



Marketing de produtos e serviços

Marketing de produtos e serviços

Lilian Soares Pereira Carvalho

© 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

Dieter S. S. Paiva
Camila Cardoso Rotella
Emanuel Santana
Alberto S. Santana
Regina Cláudia da Silva Fiorin
Cristiane Lisandra Danna
Danielly Nunes Andrade Noé

Parecerista

Carla Patrícia Fregni

Editoração

Emanuel Santana
Cristiane Lisandra Danna
André Augusto de Andrade Ramos
Daniel Roggeri Rosa
Adilson Braga Fontes
Diogo Ribeiro Garcia
eGTB Editora

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Carvalho, Lilian Soares Pereira
C331m Marketing de produtos e serviços / Lilian Soares Pereira
Carvalho. – Londrina : Editora e Distribuidora Educacional
S.A., 2016.
192 p.

ISBN 978-85-8482-433-5

1. Indústria de serviços. 2. Serviços ao cliente. 3.
Clientes - contatos. 4. Marca de produtos. I. 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 de produtos	7
Seção 1.1 - Introdução à gestão de produtos	9
Seção 1.2 - Segmentação	19
Seção 1.3 - Posicionamento	29
Seção 1.4 - Distribuição e promoção de produtos	39
Unidade 2 Gestão de Serviços	51
Seção 2.1 Definição de serviços em marketing	53
Seção 2.2 Posicionamento e segmentação de serviços	63
Seção 2.3 Distribuição e promoção de serviços	73
Seção 2.4 Criando produtos que são serviços	83
Unidade 3 Precificação de produtos e serviços	95
Seção 3.1 - Introdução à formação de preços	97
Seção 3.2 - Métodos de custeio	107
Seção 3.3 - Políticas de preço	119
Seção 3.4 - Formação de preço de venda de produtos e serviços	129
Unidade 4 Branding	141
Seção 4.1 - Introdução ao branding	143
Seção 4.2 - Gestão de marcas	153
Seção 4.3 - Avaliando a performance das marcas	165
Seção 4.4 - Criando marcas de valor	175

Palavras do autor

O profissional de marketing possui muitos desafios: fidelizar o cliente, distribuir produtos, pesquisar o mercado, elaborar o plano de marketing. Mas nada disso pode ser feito antes de pensar nos produtos e/ou serviços que a empresa oferta para seus clientes. É preciso precificar, posicionar, segmentar o mercado e estabelecer estratégias para a criação e valorização da marca. Neste livro, você trilhará o caminho do conhecimento por meio do autoestudo: com a ajuda de situações práticas e estimulantes, mas sempre embasadas nas teorias mais modernas da administração de marketing, você poderá conhecer e aplicar técnicas da gestão de demanda para a gestão de produtos e serviços. Espero que você encare este desafio com muita responsabilidade, resiliência e iniciativa!

O livro está dividido da seguinte forma: na 1ª unidade, intitulada **Gestão de Produtos**, você conhecerá mais sobre o “P” de produto do mix de marketing (os famosos 4P’s), como ofertar produtos diferenciados da concorrência, como posicionar, segmentar o mercado, distribuir e promover o seu produto; a 2ª unidade, **Gestão de Serviços**, mostrará como serviços de qualidade podem fidelizar clientes, por meio do posicionamento, segmentação, distribuição e promoção adequados. Além disso, mostrará como os produtos precisam agregar serviços de qualidade, como pós-venda e atendimento, para agregar valor aos clientes, obtendo vantagem competitiva frente aos concorrentes; **Precificação de Produtos e Serviços** é o título da 3ª unidade, que abordará os métodos de custeio e as diferentes estratégias financeiras e mercadológicas para que o profissional de marketing se decida por um preço adequado aos seus produtos e serviços; a última unidade traz um conceito novo, mas muito utilizado pelos profissionais de marketing: **Branding**, ou gestão de marcas. Você aprenderá como criar uma marca que se destaque entre os concorrentes e como medir sua performance.

Espero que você aproveite este livro e que trilhe a estrada do conhecimento com alegria e motivação. Saiba que o único responsável pelo seu sucesso é você mesmo, e que você possui todas as ferramentas necessárias para alcançar seus sonhos. Lembre-se de estudar um pouco por dia, não deixando as leituras acumularem. Por fim, deixo-lhe uma frase de Bill Bradley, político americano: “Ambição é o caminho para o sucesso. Persistência é o veículo que te leva até lá”.

GESTÃO DE PRODUTOS

Convite ao estudo

Nesta unidade você aprenderá os princípios e estratégias da gestão de produtos. Você já deve saber que a gestão de marketing baseia-se nos 4 P's, muitas vezes também chamado de Mix de Marketing. Eles são: Produto, Promoção, Praça ou Ponto de Venda (PDV) e Preço. Portanto, focaremos no "P" de produto, em como gerenciar a demanda e oferecer produtos de valor para os clientes. O objetivo desta seção é que você conheça e aplique as diferentes estratégias de gestão de produtos em diferentes situações profissionais.

A unidade I está dividida em quatro seções:

- A primeira versará sobre a gestão de produtos, a hierarquia de benefícios para os clientes, as diferentes classificações de produtos e como diferenciá-los.
- A segunda envolverá a escolha de um público-alvo para os produtos das empresas e as diferentes formas de segmentação de público-alvo.
- Já a terceira focará no posicionamento dos produtos frente à concorrência, buscando criar vantagens competitivas sustentáveis.
- Por último, a quarta seção identificará as diferentes estratégias de outros "Ps" do mix de marketing: Promoção e Distribuição. O "P" de promoção identifica estratégias de divulgação dos produtos por diferentes mídias (revistas, TV, jornais, mídias sociais, etc.). Já o "P" de praça ou PDV identifica estratégias de distribuição de produtos (vendas no varejo, por Internet, por telefone, entre outras).

Um profissional de marketing deve ser eficiente e eficaz nas aplicações de diversas estratégias com o objetivo de gerenciar a demanda para seus produtos. Para isso, vamos conhecer a história da "Salada no Pote", uma empresa com um produto simples, mas inovador.

SITUAÇÃO DA REALIDADE PROFISSIONAL (SR)

Você vai conhecer Alessandra e Adriana, duas amigas que lutaram contra o sobrepeso durante muito tempo. Após muita luta, esforço e reeducação alimentar, elas atingiram seu peso ideal e estão satisfeitas com a vida saudável. Mas, sempre se perguntaram por que, em sua cidade, não havia mais opções de comida saudável para quem possui uma vida corrida e agitada. Por isso, elas pesquisaram e resolveram abrir uma empresa de alimentação saudável, a Salada no Pote. Você irá acompanhar e ajudá-las a desenvolver um produto que agrade seu público-alvo. Vamos juntos?

Seção 1.1

Introdução à gestão de produtos

Diálogo aberto

Alessandra e Adriana são duas amigas que moram em Campinas, no Estado de São Paulo. Elas se conheceram na academia CP Fitness, enquanto lutavam para emagrecer e ter uma vida ativa. Alessandra chegou a pesar 102 kg aos 38 anos, já Adriana nunca foi obesa, mas com 1.60 e 75 kg, procurava uma vida mais saudável. Elas se conheceram nas aulas de Zumba, uma aula animada de dança. Logo se encontravam todos os dias na academia, trocaram telefones e incentivaram uma a outra para perderem peso. Hoje, depois de dois anos, Adriana pesa 57kg e Alessandra 62kg. Ambas estão satisfeitas com seu progresso, mas sempre sentiram falta de uma opção de comida saudável que pudessem levar para o trabalho e academia, evitando, assim, as “gordices” disponíveis nas praças de alimentação dos shoppings. Elas pesquisaram sobre o mercado de alimentação saudável e descobriram que, segundo uma pesquisa realizada pela Nestlé, 61% das mulheres gostaria de emagrecer. Esse dado e a experiência pessoal das duas sócias as motivaram a querer contribuir para um estilo de vida mais saudável e levar seus conhecimentos para clientes que necessitem de um produto prático e de excelente qualidade. O modelo que elas escolheram foi a distribuição da “Salada no Pote”, conforme figura a seguir:

Figura 1.1 | Salada no Pote



Fonte: <<http://www.revistafit.com/aprenda-fazer-salada-no-pote/>>. Acesso em: 2 fev. 2017.

Esse produto possui várias vantagens frente aos concorrentes: pode ser entregue facilmente em várias localizações da cidade, pois possui prazo de validade de 3 dias. Além disso, é de fácil armazenagem, conservação e transporte. Será que você consegue listar outros diferenciais para o produto “Salada no Pote”? Que necessidades do cliente este produto satisfaz?

Seu desafio, nesta seção, será a definição da hierarquia dos produtos para a “Salada no Pote”, assim como as possíveis diferenciações frente aos concorrentes.

Obs: seu embasamento teórico estará nos conceitos abordados no item “Não pode Faltar” deste conteúdo didático.

Não pode faltar

Como você viu na seção “Diálogo Aberto”, as amigas Alessandra e Adriana estão planejando vender seu produto, “Salada no Pote” para pessoas que buscam alimentação e estilo de vida saudável. Mas, como elas podem estabelecer as verdadeiras necessidades dos clientes? O maior autor da área de marketing, Philip Kotler, propõe uma hierarquia de produtos que pode auxiliar as duas amigas a estabelecerem o que é importante para seus clientes (KOTLER; KELLER, 2012), chamada de Hierarquia de Produtos:

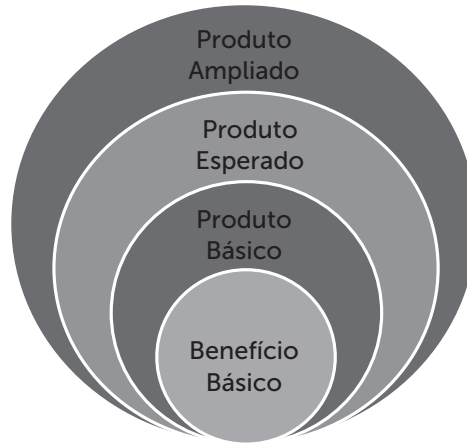
1. **Benefício básico:** é o mínimo que se espera de um produto. Por exemplo, em uma lata de refrigerante, o benefício básico é o líquido que serve para matar a sede.
2. **Produto básico:** o produto básico é transformado em uma oferta real, tangível. Por exemplo, o refrigerante pode ser gaseificado, com gosto agradável. Esse é o básico que se espera de um refrigerante.
3. **Produto esperado:** nesse nível da hierarquia de produtos são esperadas certas características pelo consumidor, por exemplo, para o refrigerante, é importante que seja vendido em embalagem resistente, que venha gelado, e que o gás esteja em nível adequado.
4. **Produto ampliado:** aqui é a oportunidade das sócias superarem as expectativas dos clientes. Por exemplo, um refrigerante que também contenha vitaminas, ou ainda em uma lata com o seu nome (você se lembra das latas com nomes da Coca-Cola?).



Assimile

A hierarquia de produtos vai subindo em nível de complexidade e nível de satisfação do cliente, conforme a figura a seguir:

Figura 1.2 | Hierarquia de Produtos



Fonte: Kotler e Keller (2012)



Pesquise mais

Conheça outro exemplo da hierarquia de necessidades de produto:

CRISTIAN, L. **A característica e a classificação dos produtos #1**. Clube do Design. 19/05/2014. Disponível em: <<http://clubedodesign.com/2014/05/as-caracteristicas-e-a-classificacao-dos-produtos-1/>>. Acesso em: 23 set. 2015.



Faça você mesmo

Agora, escolha um produto que você goste e trace sua hierarquia. Quais são os benefícios básicos? O que caracteriza o produto básico, esperado e ampliado? O produto escolhido oferece todas as opções ao cliente?

Mas, como construir essa hierarquia das necessidades para o cliente? Kotler e Keller (2012) afirmam, por meio da diferenciação, que podemos satisfazer e até superar as expectativas de nossos clientes. A diferenciação consiste em desenvolver e criar um conjunto de diferenças significativas entre os produtos da empresa e os produtos da concorrência (KOTLER; KELLER, 2012). Para criar uma diferença significativa, podemos considerar os seguintes atributos dos produtos para, em seguida, diferenciar nossa oferta de acordo com eles:

- Diferenciação de forma, estilo, design: a forma e o estilo de um produto podem influenciar muito a escolha dos clientes. Um design arrojado, moderno, interessante, pode fazer com que o cliente se decida por uma marca e não por outra. Os produtos da Apple (<http://www.apple.com/br/>) são reconhecidos mundialmente por seu estilo, forma e design simples e funcionais. O logotipo da marca também é um fator de diferenciação. A icônica “maçã” da Apple é identificada em todo o mundo como símbolo de design arrojado, qualidade e tecnologia de ponta.



Exemplificando

Analise as imagens destes dois tênis, um simples e outro com design arrojado. Qual a diferenciação entre os dois produtos? Classifique um deles como produto básico e outro como produto esperado. Qual dos dois tem a maior classificação na hierarquia dos produtos devido à diferenciação?

Figura 1.3 | Tênis Simples



Fonte: <<http://www.almadepraia.com.br/media/catalog/product/6/3/639002-1.jpg>> Acesso em: 30 nov. 2015.

Figura 1.4 | Tênis Arrojado



Fonte: <http://img.class.posot.com.br/pt_br/2015/02/05/Tnis-Nike-Mercurial-Victory-2-TF-Society-20150205121918.jpg>. Acesso em: 30 nov. 2015.

Como você pode perceber, a segunda imagem representa um tênis com design diferenciado, arrojado, e pode ser classificado como produto

esperado. Já a primeira representa um produto básico, sem nenhuma diferenciação de imagem.

- **Diferenciação de características:** os produtos podem se diferenciar por suas características. Por exemplo, ao comparar dois dos modelos de carros mais populares no Brasil, o Palio (Fiat) e o Gol (Volkswagen), as características dos opcionais deixam o Gol mais atrativo aos clientes: no Palio, até o desembaçador e limpador de vidro traseiros são opcionais (ou seja, não estão inclusos no modelo básico, é preciso pagar mais pelos opcionais).

- **Diferenciação de desempenho:** o desempenho dos produtos também pode ser um grande fator de diferenciação entre a oferta da sua empresa e a oferta da concorrência.



Refleta

Se um carro possui um desempenho de 7km/l de gasolina e outro, de mesmo preço e cilindradas, possui um desempenho de 11km/l de gasolina, qual deles possuirá a maior diferenciação por desempenho? Poderá ser um fator importante na decisão de compra do consumidor?

- **Diferenciação de Qualidade e Conformidade com a Qualidade:** a qualidade de um produto é medida pelos atributos que seus clientes valorizam. Por exemplo, uma secadora de roupas de qualidade pode ser aquela que não estraga ou encolhe as roupas ao fim do ciclo de secagem. Já a conformidade com a qualidade é quando o fabricante entrega o que promete. Em vários sites de informações sobre produtos, como o Reclame Aqui (www.reclameaqui.com.br), é possível ver reclamações sobre a qualidade de produtos (por exemplo, máquinas de secar que não secam) ou ainda sobre a conformidade da qualidade (a máquina promete lavar com água quente, mas não esquentar a água o suficiente).



Pesquise mais

Procure no site Reclame Aqui postagens sobre a má qualidade e a não conformidade de produtos e analise como as empresas reagiram. Será que o atendimento foi bem feito? O que seria uma diferenciação se tornou um ponto negativo para as empresas citadas no site? Disponível em: <www.reclameaqui.com.br>. Acesso em: 17 dez. 2015

- **Diferenciação por durabilidade:** um produto que dura mais e por mais tempo possui uma diferenciação importante frente aos concorrentes.
- **Diferenciação por confiabilidade:** a confiança em um produto é algo muito importante que estudaremos melhor na unidade 4: "Branding". Por enquanto, basta saber que certos produtos possuem uma reputação tão boa para os clientes que é até difícil para um concorrente entrar no mercado. Por exemplo, a marca de sabão em pó Omo sempre teve uma ótima reputação no mercado brasileiro, mas em 1999 a concorrente mundial, Ariel, entrou no mercado brasileiro. Apesar disso, 16 anos depois, a Ariel ainda não conseguiu tirar o Omo da liderança, tamanha a confiabilidade da marca.
- **Diferenciação por facilidade de conserto:** certos produtos, como televisores, máquinas de lavar, geladeiras, entre outros, precisam de uma assistência técnica e serviços de consertos associados que sejam fáceis de encontrar e tenham preços acessíveis. Caso a empresa não ofereça uma rede de assistência ampla e por todo o território do país, poderá não ser escolhida pelos clientes.



Pesquise mais

Leia mais sobre a hierarquia de produtos e os diferentes tipos de diferenciação no livro:

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.



Vocabulário

Ícônica: é algo memorável, digno de admiração e que pode marcar uma época ou uma cultura.

Tangível: é algo que consegue ser tocado, percebido por meio do tato. A lata de Coca-Cola é um produto tangível. Mas um serviço, como programação de computadores, não pode ser tocado, por isso, é intangível.

Sem medo de errar

Agora vamos começar a ajudar as amigas de Campinas/SP, Alessandra e Adriana, a melhor estruturar seu produto, a "Salada no Pote". Como vimos anteriormente,

este é um produto prático e de fácil armazenagem: a pessoa pode levar na bolsa para o trabalho ou para a academia, evitando, assim, comidas gordurosas ou com muito carboidrato. As amigas acreditam que será um sucesso na cidade de Campinas, onde elas residem. Além do mais, os clientes não precisam consumir o produto imediatamente, pois a “Salada no Pote” possui validade de três dias.

Você consegue traçar a hierarquia dos produtos para a “Salada no Pote”? Veja que na seção “Não Pode Faltar” falamos de só alguns itens possíveis da hierarquia de produtos para “Salada no Pote”. Cabe a você complementá-la.



Lembre-se

A hierarquia dos produtos é a seguinte:

1. Benefício Básico.
2. Produto Básico.
3. Produto Esperado.
4. Produto Almejado.

Agora, falemos sobre a diferenciação do produto. Quais itens você acredita que as sócias Alessandra e Adriana deveriam focar?



Atenção!

Você não precisa citar/incluir todas as diferenciações possíveis, basta que justifique as que podem destacar o produto frente aos concorrentes.

Avançando na prática

Pratique mais

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com a de seus colegas.

“HIERARQUIA DE PRODUTOS – CASO REAL”

1. Competência de Fundamentos de Área	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Demonstrar domínio sobre os conceitos de hierarquia de produtos e diferenciação de produtos existentes no mercado.

3. Conteúdos relacionados	Conceitos de hierarquia de produtos e diferenciação de produtos existentes no mercado.
4. Descrição da SP	Agora que você aprendeu os conceitos básicos da gestão de produtos, poderá aplicá-los em uma situação real. Pesquise um produto tangível (não pode ser um serviço, uma marca, uma experiência, uma pessoa, etc), descreva e trace para este produto a hierarquia e a diferenciação.
5. Resolução da SP	<p>Como exemplo, se você quiser utilizar algum produto da Apple, deverá escolher somente um. O Macbook Air pode ser o produto escolhido.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descreva o produto. (O que é? Que público atende? O que faz?) • Quais são suas características? (Tamanho, cores, resolução, memória, bateria, etc.) • O que o faz melhor do que os concorrentes? (Possui algum diferencial? Maior memória? Maior durabilidade? Design arrojado?) • Quais são as avaliações dos clientes? Estão satisfeitos? (Procure avaliações de clientes em mídias sociais – e.g. Facebook – e em sites especializados, como o Clube do Hardware – <http://www.clubedohardware.com.br/>. Acesso em: 2 dez. 2015.



Lembre-se

Você deve atuar como se fosse um profissional de marketing prestando um serviço ao produto que você escolheu. Não faça só elogios e não ache que o produto está “perfeito” por já estar no mercado. Analise-o de forma crítica com o que aprendeu neste capítulo e tente melhorar a diferenciação, oferecendo insights valiosos para o produto escolhido.



Faça você mesmo

Que tal agora você inovar? Como você melhoraria o produto escolhido? Não tenha medo de errar, coloque suas expectativas em relação ao produto baseado nas avaliações feitas pelos clientes.

Faça valer a pena!

1. A empresa Heinz possui um catchup com embalagem diferenciada, anatômica, que evita respingos. Que tipo de diferenciação a Heinz aplica ao seu produto?

- a) Diferenciação de desempenho.
- b) Diferenciação de conformidade com a qualidade.
- c) Diferenciação de durabilidade.
- d) Diferenciação de forma.
- e) Diferenciação de qualidade.

2. Um cliente busca uma moto para se locomover no trajeto de casa para o trabalho. Sua maior preocupação é que ele mora numa região remota do Estado de Mato Grosso, onde é difícil encontrar peças de reposição e está preocupado com as novas marcas chinesas e indianas que entraram no mercado. A diferenciação que o cliente busca é:

- a) Diferenciação por facilidade de conserto.
- b) Diferenciação de durabilidade.
- c) Diferenciação de design.
- d) Diferenciação de confiabilidade.
- e) Diferenciação de forma.

3. Pensando na hierarquia de produtos, um sabão em pó que serve somente para “lavar o quintal” e não é utilizado para lavar roupas oferece:

- a) Benefício básico.
- b) Produto básico.
- c) Produto esperado.
- d) Produto almejado.
- e) Nenhuma das anteriores.

Seção 1.2

Segmentação

Diálogo aberto

Como vimos na seção 1.1, para um produto ter destaque no mercado é preciso que os profissionais de marketing trabalhem a hierarquia de produto, bem como a diferenciação. Esses itens são importantes para que os profissionais identifiquem quais características internas podem ser trabalhadas para melhorar a oferta para o cliente. Mas, como escolher o cliente certo? Como dividir a população de um país, de um estado ou de uma cidade em segmentos para que a empresa atenda de forma eficaz seu público-alvo? Nesta seção, você aprenderá mais sobre a segmentação de mercado e a escolha do público-alvo.

Na seção anterior conhecemos Alessandra e Adriana, que querem abrir uma nova empresa, a “Salada no Pote”, na região de Campinas, Estado de São Paulo. Elas já têm seu produto e, na seção 1.1 você as ajudou a construir um produto diferenciado e que agrade os clientes. Mas, que clientes serão esses? Além da localização geográfica, não sabemos mais nada sobre o público potencial da empresa. A “Salada no Pote” é um produto saudável que pode ajudar muito as pessoas que buscam uma alimentação regulada. Mas, como identificar pessoas na região de Campinas que podem se interessar pelo produto das amigas? São mais mulheres ou homens? De que idade? Que lugares frequentam? Ao final da seção, você deverá entregar um relatório descrevendo os segmentos e o público-alvo a ser alcançado pela Salada no Pote. Vamos analisar tudo isso no item “Não Pode Faltar!”.

Não pode faltar

Você já pensou se uma empresa pode atender todos os clientes, todo o tempo, com muita eficácia? É impossível atender todas as necessidades dos clientes o tempo todo: ela teria de possuir recursos ilimitados e administrá-los de forma eficaz, o que seria humanamente impossível. Por esse motivo, as empresas escolhem promover seus produtos para públicos específicos. A tarefa de dividir uma população em fatias ou segmentos é chamada de **segmentação de mercado**. Para Kotler e Keller (2012), um segmento de mercado é um conjunto de clientes que compartilham características semelhantes. Quando uma empresa escolhe determinado segmento como foco das suas ações de marketing ele é chamado de **público-alvo**.



Refleta

O medicamento Atroveran é utilizado para o tratamento de cólicas menstruais. Para qual segmento (ou público-alvo) é voltado esse produto?

Figura 1.5 | Exemplo de segmentação



Fonte: <<http://www.drogaraia.com.br/saude/atoveran-20-comprimidos.html>>. Acesso em: 2 fev. 2017.

Para escolher adequadamente o público-alvo de uma empresa diversas variáveis podem ser utilizadas. Os tipos de segmentação possíveis, definidos por Kotler e Keller (2012) são:

- Segmentação Geográfica.
- Segmentação Demográfica.
- Segmentação Psicográfica.
- Segmentação Comportamental.

Vamos entender como se dá cada uma dessas segmentações?

SEGMENTAÇÃO GEOGRÁFICA

Quando utilizamos a segmentação geográfica, dividimos nosso público em territórios.



Exemplificando

Uma empresa que só atende a cidade de Fortaleza, no Ceará, faz a segmentação geográfica. Nesse caso, seu público-alvo são pessoas que moram ou frequentam a cidade de Fortaleza.



Refleta

Qual é a segmentação geográfica para as sócias Alessandra e Adriana, da “Salada no Pote”?

SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA

A segmentação demográfica divide o mercado da empresa por variáveis como sexo (masculino/feminino), idade, renda, grau de escolaridade, raça, nacionalidade, classe social, religião, ocupação, tamanho da família e ciclo de vida da família.



Assimile

Ciclo de vida da família refere-se às diferentes necessidades que uma pessoa passa, dependendo da fase que sua família está. Por exemplo, pessoas solteiras que moram sozinhas têm necessidades e desejos em comum com idosos morando sozinhos, como refeições menores. Já esses dois grupos diferem de casais com filhos pequenos, que fazem mais refeições em casa, em porções maiores.

Sobre a renda, é importante ressaltar que, no Brasil, as empresas de marketing e pesquisa de mercado trabalham com o Critério Brasil, um conceito de renda diferente do conceito do IBGE.

Segundo o Censo de 2010, as classes sociais (divididas por renda) variam da seguinte forma:

Tabela 1.1 – Classes Sociais e Renda

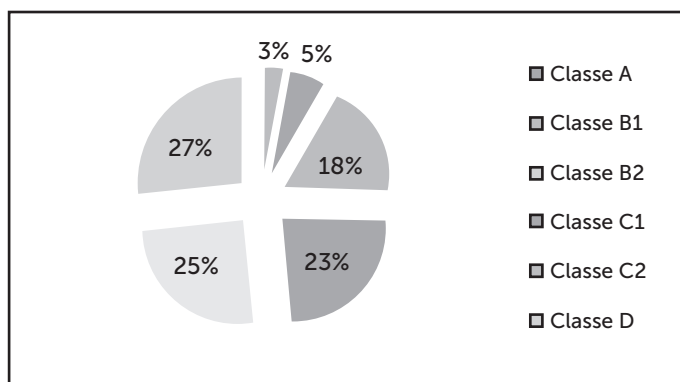
Classe Social	Renda em Salários Mínimos	Renda familiar mensal em R\$
A	Acima de 20 SM	R\$ 14.500 ou mais
B	De 10 a 20 SM	De R\$ 7.250,00 a R\$ 14.499,99
C	De 4 a 10 SM	De R\$ 2.900,00 a R\$ 7.249,99
D	De 2 a 4 SM	De R\$ 1.450,00 a R\$ 2.899,99
E	Até 2 SM	Até R\$ 1.449,99

Fonte: Adaptado de SM de 2014 e critério de classes sociais do IBGE (2015).

Já a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) utiliza um critério diferente do IBGE. A medição da renda não é feita pela declaração de quantos reais por mês a pessoa ganha, e sim por um questionário composto de vários itens, como

posse de bens (como máquinas de lavar, TV, geladeira), escolaridade e acesso a bens públicos (como rua asfaltada e saneamento básico). A ideia por trás desse conceito é que, no Brasil, muito da renda é informal. Além disso, as chances de determinada família sair de uma condição precária (pobreza) depende fortemente de acesso à educação, fortemente influenciada pela escolaridade do chefe da família, além de acesso ao saneamento (como forma de prevenir doenças). De acordo com o critério Brasil, a população brasileira se divide da seguinte forma:

Gráfico 1.1 – População Brasileira dividida por classe social



Fonte: ABEP (2015)

Para a ABEP, as faixas de renda são divididas da seguinte forma:

Tabela 1.2 – Classes Sociais e Renda

Classes Sociais	Renda familiar bruta
Classe A	R\$11.037,00
Classe B1	R\$6.006,00
Classe B2	R\$3.118,00
Classe C1	R\$1.865,00
Classe C2	R\$1.277,00
Classe D	R\$895,00

Fonte: ABEP (2015)



Pesquise mais

Para saber mais, leia os seguintes *websites* e livros sobre o Brasil e suas classes sociais:

- **Critério Brasil.** Disponível em: <<http://www.abep.org/criterio-brasil>>. Acesso em: 17 dez. 2015.
- **Censo 2010.** Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/resultados>>. Acesso em: 17 dez. 2015.
- **Sobre comportamento das classes C e D:** MEIRELLES, R.; ATHAYDE, C.. **Um país chamado favela:** a maior pesquisa já feita sobre a favela brasileira. São Paulo: Gente, 2014, 133-145.

SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA

Na segmentação psicográfica, os profissionais de marketing usam escalas psicométricas, pertencentes à área da psicologia, que classificam diversos grupos de pessoas com base em características de valores ou de personalidade.

Por exemplo, o “big 5” ou cinco grandes, é uma escala de personalidade que divide todas as pessoas em 5 tipos diferentes de personalidade. É, atualmente, a escala psicométrica mais aceita em todo o mundo para descobrir qual a personalidade e prever, de certa forma, o comportamento de uma pessoa (JOHN et al, 1991). Os cinco fatores medidos por essa escala são:

1. Instabilidade emocional: mostra o quanto uma pessoa pode apresentar de emoções negativas, como ansiedade, irritabilidade, ou raiva.
2. Extroversão: o quanto uma pessoa é aberta às pessoas e à interação social.
3. Amabilidade: característica de pessoas cooperativas e amigáveis.
4. Comportamento planejado: pessoas que gostam de ter objetivos claros e que traçam planos para que eles sejam alcançados, com determinação e persistência.
5. Abertura a novas experiências: pessoas que gostam de correr riscos e fazer coisas que nunca fizeram antes.



Refleta

Pense em como uma empresa como a “Salada no Pote” pode se beneficiar em medir seu público utilizando o Big 5. **DICA:** para conseguir uma alimentação saudável e perder peso, as sócias precisaram de muita determinação.

SEGMENTAÇÃO COMPORTAMENTAL

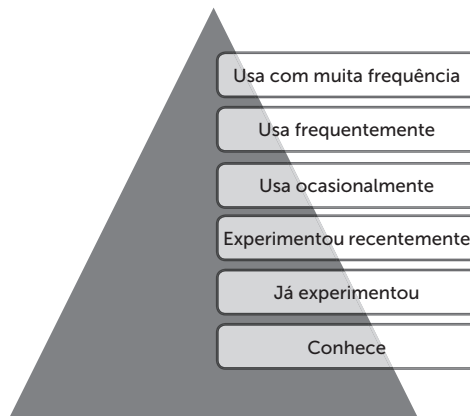
A segmentação comportamental divide os consumidores em grupos de acordo com o conhecimento, uso ou atitude em relação ao produto. Um consumidor que compra o produto com muita frequência pode ser chamado de fiel, e assim possui grande simpatia pelo produto, e a empresa deve fazer de tudo para não perdê-lo. Já um cliente que experimentou, mas continua a comprar da concorrência pode ser uma fonte de dados importante, de forma que os profissionais de marketing conheçam os defeitos do produto e como conquistar mais clientes.



Assimile

O chamado “funil de marketing” divide os consumidores de uma hierarquia de frequência de compra:

Figura 1.6 | Funil de Marketing



Fonte: Adaptado de: baseada em Kotler e Keller (2012).

Uma empresa pode utilizar somente um tipo de segmentação, por exemplo, a segmentação geográfica, quando a distribuição do produto é restrita a somente uma localização. Ou ainda, pode utilizar vários tipos de segmentações, como: mulheres na faixa dos 30 anos que possuem estilo de vida sedentário (segmentação demográfica + segmentação psicográfica). O importante, a saber, é que para ser útil a segmentação de mercado deve obedecer aos seguintes critérios:

1. Ser mensurável: é preciso medir cada um dos itens escolhidos da segmentação. Por exemplo, quantas mulheres de trinta anos há na região que minha empresa atende? Onde obter esses dados? Fontes como IBGE são úteis para obter informações demográficas como esta.

2. Ser substancial: os segmentos devem ser grandes e rentáveis o suficiente para oferecer à empresa a possibilidade de lucro. De nada adianta segmentar seu público-alvo como: “homens com mais de 85 anos que correm maratonas”. Esse público até existe, mas é tão pequeno que não poderá oferecer o volume de vendas necessário para que o lucro da empresa seja possível.

3. Ser acessível: é preciso ter acesso ao público que se quer conhecer e angariar informações sobre eles. Tentar conhecer as freiras carmelitas para vender bíblias é um beco sem saída: as freiras vivem reclusas e sem contato com o mundo externo. São, portanto, inacessíveis.

4. Ser diferenciável: os segmentos devem possuir características comportamentais diferentes, ou não constituem segmentos separados. Por exemplo, se homens e mulheres se comportarem da mesma forma ao escolherem um refrigerante, então eles não constituem segmentos diferentes e podem ser tratados pelos profissionais de marketing da mesma forma.

5. Ser acionável: é preciso que os segmentos escolhidos sejam suscetíveis às ações de marketing elaboradas pelos profissionais.

É preciso lembrar que a escolha de um público-alvo deve ser feita de forma ética pelos profissionais de marketing. Existe um movimento crescente no Brasil, liderado pelo instituto Alana, que denuncia práticas abusivas de promoção voltada para as crianças. Como sabemos, esse público não consegue se “defender” de técnicas de marketing e acaba por querer consumir todos os produtos oferecidos pelas propagandas, o que torna os pequenos mais consumistas e até frustrados, se os pais não podem satisfazer seus desejos.



Pesquise mais

Projeto Criança e Consumo – Instituto Alana. Disponível em: <<http://criancaconsumo.org.br/>>. Acesso em: 30 out. 2015.



Faça você mesmo

Escolha um produto no site da Hypermarchas e descreva sua segmentação. Por exemplo, o Hydramamy é uma linha de produtos para grávidas, ou seja, segmentação demográfica (mulheres grávidas de qualquer idade). Disponível em: <<https://www.hypermarchas.com.br/>>. Acesso em: 17 dez. 2015.

Sem medo de errar

Agora é a sua vez de ajudar as sócias Adriana e Alessandra a identificar seu público-alvo. Para isso, você deverá fazer pesquisas em fontes de dados secundários na Internet, como o IBGE, jornais, como o Folha de São Paulo, O Globo e revistas, como Veja, Isto É e Época, para entender quais são as necessidades de quem busca alimentação saudável e qual tipo de público as sócias poderão atender. Faça um relatório descrevendo o público-alvo escolhido e quantas pessoas as sócias poderão atender. Para o seu estudo, avalie primeiro todos os tipos de segmentação possíveis. Para certificar-se das melhores escolhas, cheque se está atendendo aos critérios para segmentação apresentados neste material didático.



Atenção!

Busque no IBGE ou no site da prefeitura de Campinas dados sobre o tamanho da população, idade, renda, ocupação para fundamentar a escolha do público-alvo. Disponível em: <<http://www.campinas.sp.gov.br/>>. Acesso em: 17 dez. 2015.



Lembre-se

Em seu relatório, você deverá justificar a segmentação que determinou para o negócio de Adriana e Alessandra.

Avançando na prática

Pratique mais

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

Limonada do Suco do Bem

1. Competência de Fundamentos de Área	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Aplicar conhecimentos sobre segmentação.
3. Conteúdos relacionados	Segmentação de produtos (demográfica, cultural, social, econômica, etc.)

4. Descrição da SP	<p>Considere um produto da marca Suco do Bem: sua limonada (veja a descrição do produto e da empresa em: <http://dobem.com/>. Acesso em: 17 dez. 2015). Agora, responda às questões:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qual a descrição da empresa e do produto? • Em que regiões é possível encontrar o produto? • Para que tipo de demografia é voltado o produto (há idade, renda, sexo específico)? • Que tipo de personalidade eles possuem? Que estilo de vida? • As pessoas que buscam esse tipo de produto tendem a utilizá-lo de uma vez? Tendem a ser fiéis a uma marca?
5. Resolução da SP	<p>Você deverá identificar no relatório os diferentes segmentos que a limonada "do bem" selecionou como seu público-alvo. Por exemplo, o produto pode ser encontrado em todas as regiões do Brasil ou somente em algumas (segmentação geográfica)? Possui um preço alto que a maioria das pessoas não pode pagar (segmentação demográfica)? É focada só para algum sexo (segmentação demográfica)? Justifique todas as suas descrições com base em fatos encontrados no site da empresa e na descrição do produto.</p>

Faça valer a pena!

1. Uma empresa que vende relógios importados resolveu segmentar seu público, identificando-o como pertencente às classes A ou B. Que tipo de segmentação a empresa adotou?

- Segmentação Demográfica.
- Segmentação Geográfica.
- Segmentação Psicográfica.
- Segmentação Comportamental.
- Segmentação Psicossocial.

2. A empresa Do Bem (<www.dobem.com.br>) diz que seus clientes são "pessoas descoladas que se preocupam com a saúde". Que tipo de segmentação a empresa fez?

- Segmentação Demográfica.
- Segmentação Geográfica.
- Segmentação Psicográfica.
- Segmentação Comportamental.
- Segmentação Psicossocial.

3. Quais são as características de uma segmentação bem realizada?

- a) Eficiente, eficaz, mensurável, acessível e diferenciável.
- b) Eficaz, mensurável, acessível, interessante e diferenciável.
- c) Eficiente, interessante, substancial, acionável e mensurável.
- d) Substancial, mensurável, acessível, diferenciável e acionável.
- e) Acionável, eficiente, eficaz, mensurável e substancial.

Seção 1.3

Posicionamento

Diálogo aberto

As sócias Adriana e Alessandra estão muito animadas com a possibilidade de criar um produto diferenciado e que agrade seu público-alvo. Mas, como lidar com a concorrência?

Primeiro, é preciso mapear todos os concorrentes (da mesma categoria) para a empresa Salada no Pote. Será que só iremos incluir empresas que entregam saladas em potes de vidro também? Claro que não! Saladas e refeições saudáveis não vêm apenas em potes de vidro, mas em muitas outras apresentações. As sócias deverão, com a sua ajuda, mapear os concorrentes que oferecem alimentação saudável em formato *delivery* (entrega em domicílio) na cidade de Campinas, no estado de São Paulo. Elas devem responder às seguintes perguntas:

- Quantos são os concorrentes?
- Quais os benefícios de seus produtos?
- Como fazem a entrega?
- Existe algum ponto que os concorrentes deixam a desejar?

(Você vai ajudá-las a responder as perguntas: indicaremos os caminhos que deverá seguir, no item “Sem Medo de Errar”.)

Com essas questões respondidas e as informações coletadas, as sócias poderão traçar uma estratégia de posicionamento para seu produto. Mas, afinal, o que é posicionamento? É isso que vamos aprender nas próximas páginas!

Não pode faltar

Para Kotler e Keller (2012), toda estratégia de marketing tem como base três itens: segmentação, seleção do público-alvo e posicionamento. Você já aprendeu dois desses itens (segmentação e seleção do público-alvo) na seção anterior. Agora, vamos aprender sobre posicionamento.



Assimile

Para Kotler e Keller (2012), **posicionamento** é “a ação de projetar a oferta e imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo.”



Exemplificando

Quando você pensa nos tênis Nike (<www.nike.com.br>), esse produto já possui uma imagem e uma reputação bem clara na mente dos consumidores: é sinônimo de produto durável, com design arrojado e moderno, conforme a figura a seguir. Esse posicionamento foi construído pela empresa por meio de produtos de qualidade, uma área de design bem estruturada, além de diferenciação – tudo concebido em função do público-alvo.

Figura 1.7 | Tênis da Nike



Fonte: Nike (2015). Disponível em: <<http://i3.zst.com.br/images/tenis-nike-masculino-casual-eastham-txphoto25994286-12-18-14.jpg>>. Acesso em: 17 dez. 2015.

Para Kotler e Keller (2012), o posicionamento deve ser realizado pelos profissionais de marketing, definindo semelhanças e diferenças entre seu produto e os produtos da concorrência. Dessa forma, para que a empresa monte uma estratégia de posicionamento eficaz é preciso seguir três passos:

1. Identificar os concorrentes.
2. Analisar a concorrência.
3. Identificar pontos de diferença e pontos de paridade.

IDENTIFICANDO A CONCORRÊNCIA

Parece simples identificar a concorrência: basta conhecer as empresas que oferecem produtos similares aos seus e listar suas características. Vamos pensar na Coca-Cola?



Refleta

Quais são os concorrentes da Coca-Cola? Você consegue listar 10 deles?

Figura 1.8 | Logotipo Coca-Cola



Fonte: <[Provavelmente, você respondeu que os concorrentes da Coca-Cola são outros refrigerantes como: Pepsi, Guaraná, Sprite, Fanta, etc. Mas você já parou pra pensar que a Coca-Cola também concorre com água em garrafa ou copo, sucos, chás, etc.? Esses tipos de produtos, que concorrem com a Coca-Cola e não são refrigerantes, são chamados de produtos substitutos, pois substituem a Coca-Cola e cumprem a mesma função: matar a sede \(PORTER, 1986\). Ao identificar seus concorrentes, lembre sempre de listar também os produtos substitutos, para poder cumprir o próximo passo: a análise da concorrência.](https://www.google.com.br/search?q=COCA+COLA+LOGO&espv=2&biw=1360&bih=613&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiAns6R7vHRAhWIIJAKHeRiB_EQ_AUIBigB#imgrc=Yg2fBOtp5Lfz1M:>. Acesso em: 2 fev. 2017.</p>
</div>
<div data-bbox=)

ANÁLISE DA CONCORRENCIA

Para fazer a análise dos concorrentes, precisamos listar os fatores críticos de sucesso do produto, ou seja, o que os clientes valorizam no produto. Lembra-se da hierarquia dos produtos, vista na seção 1.1? Para listar os fatores críticos de sucesso, busque na hierarquia de produtos os itens que os clientes valorizam, e depois trace uma comparação entre os produtos, como no exemplo a seguir:



Exemplificando

Que tal analisarmos um hambúrguer? Vamos imaginar que na cantina da sua faculdade existem três lanchonetes, e todas oferecem hambúrgueres como opção de lanche. Os clientes valorizam três atributos, também chamados fatores críticos de sucesso (FCS): o sabor, a aparência e o preço.

Pedimos para os clientes darem notas (de 1 a 10) para cada hambúrguer, e a análise da concorrência ficou assim:

Tabela 1.3 – Análise da Concorrência

Produto	Sabor	Aparência	Preço
Hambúrguer Lanchonete A	10	8	5
Hambúrguer Lanchonete B	8	10	7
Hambúrguer Lanchonete C	7	6	10

Fonte: a autora (2015).

Como você pode perceber cada lanchonete tem seu atrativo: a lanchonete A ganha em sabor, mas perde em preço para as outras duas lanchonetes, já a lanchonete B ganha em aparência, e a lanchonete C perde em sabor e aparência, mas possui o hambúrguer mais barato (pois tem a melhor nota) da faculdade. Com isso, cada uma das lanchonetes possui seu atrativo para agradar seu público-alvo.

PONTOS DE DIFERENÇA E PONTOS DE PARIDADE

Os pontos de diferença são atributos ou benefícios oferecidos pelo produto que os consumidores valorizam e acreditam que não possam ser imitados pela concorrência (KOTLER; KELLER, 2012). Para definir se um atributo pode mesmo ser considerado ponto de diferença, temos que seguir três critérios (KOTLER; KELLER, 2012):

1. O atributo deve ser desejado pelo consumidor.
2. O atributo deve ser entregável pela empresa, isto é, a empresa deve ser capaz de entregar o que promete como diferencial ao cliente.
3. O atributo deve ser diferenciável da concorrência. Para isso, a empresa deve ser a única a oferecê-lo. Quando todos os concorrentes possuem uma embalagem ecológica, esse atributo não poderá ser considerado um ponto de diferença.

Já os pontos de paridade são atributos ou benefícios de um produto comuns a toda a sua categoria ou a alguns concorrentes. Esses pontos servem, muitas vezes, para determinar o que, em uma categoria de produtos, é considerado benefício básico ou produto ampliado, conforme a hierarquia de produtos vista na seção 1.1. Esses atributos da hierarquia de produtos são exigidos para entrega de produtos que satisfaçam as expectativas dos clientes. Veja o exemplo a seguir:



Exemplificando

Na reportagem de Piva (2015), podemos comparar os melhores celulares do mundo no ano de 2015. Baseada na reportagem, veja a análise dos fatores críticos de sucesso (FCS) para as três primeiras colocadas:

Tabela 1.4 – Comparação FCS Celulares

	Preço	Resolução Tela	Velocidade	Memória	Design
Iphone 6S	6	10	<u>10</u>	9	10
Samsung Galaxy S6	7	8	<u>10</u>	10	9
LG G4	10	7	8	8	8

Fonte: a autora (2015).

Como você pode perceber, os itens em negrito são os pontos de diferença, aqueles nos quais cada marca se sai melhor. Por exemplo, o LG G4 perde em quase todos os atributos para os concorrentes, menos em preço. Esse é o grande diferencial desse produto, e é nele que a empresa deve focar para promovê-lo.

Já os itens sublinhados são pontos de paridade, aqueles nos quais não é possível diferenciar um concorrente do outro. Esses pontos são os quais os concorrentes se equivalem, como o Samsung e o Iphone, no quesito velocidade: a clientela valoriza a velocidade de uso de um celular, por isso os dois se equivalem nesse aspecto.

Para finalizar, um posicionamento eficaz deve encontrar seus pontos de diferença (aquilo que faz o produto realmente único) na estratégia de diferenciação. Lembre-se que na seção 1.1 vimos como diferenciar um produto por diversas abordagens (diferenciação de design, de conformidade com a qualidade, características, etc.)? É por meio dos itens de diferenciação que os profissionais de marketing serão capazes de criar pontos de diferença entre seu produto e o da concorrência, assim posicionando sua oferta de forma a gerar vantagem competitiva.



Pesquise mais

Que tal ler mais sobre o posicionamento? Veja em:

SERRALVO, F. A.; FURRIER, M. T. Fundamentos do posicionamento de marcas: uma revisão teórica. **SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO DA USP-SEMEAD, 7**, (2004).



Faça você mesmo

Que tal agora você exercitar sua capacidade de síntese, elaborar uma tabela, como a tabela 1.1 ou a tabela 1.2, e estabelecer pontos de paridade

e pontos de diferença para produtos que você conheça? Pode ser uma barra de chocolate, um refrigerante, um sabão em pó, um televisor, ou o que a sua imaginação mandar! Estabeleça os fatores críticos de sucesso e depois compare com notas (de 1 a 10) os diferentes produtos disponíveis no mercado.

Sem medo de errar

As sócias Alessandra e Adriana estão quase prontas para começar as vendas da Salada no Pote na cidade de Campinas/SP. Mas, como posicionar adequadamente seu produto frente aos concorrentes? Vejamos:

1. Na cidade de Campinas/SP existem outras empresas de alimentação saudável que fazem entregas. Mas, nesse ponto, a empresa delas oferece mais flexibilidade (o cliente pode solicitar a salada até às 10h da manhã que será entregue no local escolhido até às 13h). Além disso, o produto é fácil de armazenar e tem validade de três dias (sem precisar ser mantido na geladeira até o momento do consumo).

2. Por exemplo, a Viridi (<<http://viridicampinas.com.br/2014/>>) entrega as refeições até o horário do almoço, mas o produto não tem validade de três dias e precisa ser consumido imediatamente.

3. Já a empresa Leve Alimentação (<<http://levealimentacao.com.br/>>) entrega kits de refeições saudáveis, mas precisam ser armazenadas em geladeira e não possuem a conveniência de serem entregues no horário que o cliente gostaria de consumir o produto.



Atenção!

Leia o texto e pesquise os sites indicados. Levante de 3 a 6 fatores críticos de sucesso e compare os pontos de paridade com um símbolo de (=) e os pontos de diferença com símbolos de (+) para os melhores e (-) para os piores atributos.



Lembre-se

Faça recomendações às sócias sobre o posicionamento estratégico e qual ou quais são os pontos de diferença que elas devem focar.

Avançando na prática

Pratique mais	
Instrução	
Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.	
POSICIONAMENTO – CASO REAL	
1. Competência de Fundamentos de Área	Aplicar técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Demonstrar capacidade para: <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar conceitos de posicionamento para produtos existentes no mercado. • Aplicar conhecimentos de identificação da concorrência. • Analisar a concorrência. • Identificar fatores críticos de sucesso e pontos de paridade e diferença entre os produtos.
3. Conteúdos relacionados	Posicionamento de produtos. Identificação da concorrência. Análise da concorrência. Fatores críticos de sucesso. Pontos de paridade. Diferenças entre produtos.
4. Descrição da SP	Agora você continuará o seu relatório para entrega no final da unidade 1. Continue com o produto escolhido na seção 1.1, item “Avançando na Prática”, mas agora identifique e analise seus concorrentes. Faça pesquisas com amigos e familiares para tentar descobrir produtos substitutos. Ao final, faça uma tabela comparando os fatores críticos de sucesso com os concorrentes, destacando pontos de diferença.
5. Resolução da SP	Por exemplo, no site da Pro Teste (< www.proteste.org.br >) você pode comparar vários tipos de produtos no mercado de acordo com características de qualidade, durabilidade, preço, assistência técnica, etc. As pesquisas da Pro Teste podem ser usadas como fonte de dados da resolução do seu exercício, mas a tabela final deve ser similar às tabelas 1.1 e 1.2 do Livro Didático, seção 1.3.



Lembre-se

Os fatores críticos de sucesso não devem se basear em sua opinião, e sim no que o público-alvo daquele produto valoriza e considera como benefício. Se for preciso, pergunte a outras pessoas qual a opinião delas sobre o produto que você escolheu.



Faça você mesmo

Leia o artigo da revista exame: Claybom se reposiciona e volta a investir em marketing (Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/claybom-se-reposiciona-e-volta-a-investir-em-marketing>>. Acesso em: 17 dez. 2015). Depois, responda às perguntas:

- 1) Quais elementos foram reformulados para reposicionar a Claybom?
- 2) O que levou a marca a redefinir seu posicionamento?
- 3) Como a empresa descobriu que deveria reposicionar a marca Claybom?

Faça valer a pena!

A tabela a seguir descreve as notas que vão de 1 (pior) a 10 (melhor) para quatro fatores críticos de sucesso de carros, descrevendo os produtos A, B e C. Analise e responda as questões de 1-3.

Tabela 1.4 – FCS Carros

Atributo	Carro A	Carro B	Carro C
Consumo	5	8	9
Design	10	9	9
Garantia	10	7	8
Manutenção	5	8	5

Fonte: a autora

1. Identifique os pontos de paridade dos carros A, B e C:

- a) Carro A e C: design; Carro B e C: garantia; Carros A e B: design.
- b) Carro A e C: consumo; Carro B e C: manutenção; Carros A e B: nenhum.
- c) Carro A e C: garantia; Carro B e C: manutenção; Carros A e B: consumo.
- d) Carro A e C: manutenção; Carro B e C: design; Carros A e B: design.
- e) Carro A e C: manutenção; Carro B e C: design; Carros A e B: nenhum.

2. Identifique os pontos de diferença entre os carros A e C:

- a) Consumo, manutenção, design.
- b) Consumo, design, garantia.
- c) Consumo, garantia e manutenção.
- d) Design, manutenção, consumo.
- e) Manutenção, design, garantia.

3. Se o carro C quiser se diferenciar do carro A, em que fator crítico de sucesso deverá aumentar sua nota?

- a) Consumo.
- b) Design.
- c) Garantia.
- d) Manutenção.
- e) Todos os fatores críticos.

Seção 1.4

Distribuição e promoção de produtos

Diálogo aberto

As sócias Alessandra e Adriana estão quase prontas para iniciar as vendas da Salada no Pote! Desde a seção 1.1 você ajudou as duas grandes amigas a diferenciar seu produto, a segmentar o público-alvo e a escolher um posicionamento que o diferencie e destaque em relação aos seus concorrentes.

Agora, nesta última seção, você deve ajudar as sócias a escolher estratégias de comunicação e de distribuição de produtos. A comunicação, em marketing, também é chamada de promoção. Para isso, as sócias devem pensar:

- Como comunicar aos clientes os diferenciais dos seus produtos?
- Como escolher o veículo correto para sua comunicação? Internet? Rádio? Revistas? Folhetos?
- Qual deve ser o conteúdo de mensagem, de forma a agradar o público-alvo?

Já para a distribuição é preciso levar em conta a localização dos clientes. Em um primeiro momento, as sócias deverão focar seus esforços de distribuição na cidade de Campinas/SP. Mas como escolher? Para tanto devem considerar as seguintes questões:

- A entrega das saladas deverá ser feita por transporte próprio ou terceirizado?
- Será que elas devem disponibilizar seus produtos nas lanchonetes das academias?
- Será que elas devem disponibilizar seu produto em supermercados e padarias?

Ao final do capítulo, você deverá escrever um relatório com suas justificativas, alinhando as estratégias de diferenciação, segmentação e posicionamento às estratégias de comunicação e distribuição.

Não pode faltar

Você já pensou como uma empresa faz para se comunicar com seu público-alvo? A comunicação com cliente é o objetivo da promoção do mix de marketing (ou 4 p's). Muitos alunos confundem o P de promoção com descontos para os clientes.

Esse é um erro comum. Para evitar a confusão lembre-se sempre de que o P de promoção representa a COMUNICAÇÃO entre empresa e cliente. De certa forma, como dizem Kotler e Keller (2012), a promoção representa a “voz” da empresa e é o meio pelo qual a empresa estabelece um diálogo com os clientes. É preciso lembrar que a estratégia de promoção deve estar adequada ao perfil do público-alvo selecionado pela empresa. Por exemplo, se o segmento escolhido pela empresa for de jovens modernos e urbanos, não adiantará fazer um plano de comunicação com comerciais no intervalo da novela. Jovens modernos e urbanos têm maior conexão com as redes sociais e com vídeos na internet do que com a mídia televisiva tradicional. Além disso, o posicionamento escolhido pelo produto deve ser algo a ser enfatizado e comunicado de forma eficaz para o cliente. Se o posicionamento escolhido for de preço baixo, de nada adiantará uma promoção de vendas voltada para a durabilidade do produto: deve-se enfatizar aquilo que foi decidido durante a etapa de planejamento do posicionamento.

MIX DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING

O Mix de Comunicação representa as ferramentas que podem ser utilizadas pela empresa para promover seu produto para seu público-alvo. Existem muitas ferramentas dentro do mix de comunicação de marketing, e a empresa pode utilizar todas ou somente algumas. O que determinará o número e a diversidade das ferramentas é o orçamento da empresa, sua capacidade de promoção e sua capacidade e distribuição. Vamos conhecer as ferramentas do mix de comunicação?

- **Propaganda:** qualquer forma de comunicação não pessoal. Pode ser feita por anúncios em televisão, revistas, páginas na Internet, rádio, etc.



Exemplificando

Leia esta matéria disponível no portal UOL Economia e assista aos vídeos de propagandas clássicas ao longo do tempo na TV brasileira: Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2011/11/11/propagandas-historicas-reveja-classicos-e-vote-no-melhor.htm>>. Acesso em: 30 out. 2015

- **Promoção de vendas:** incentivos para o consumo ou compra de um produto ou serviço. Por exemplo, a experimentação de uma fatia de torrada no corredor de um supermercado, os brindes que vêm com revistas, amostras grátis nos pedágios, etc.



Exemplificando

O varejista de cosméticos Sephora (<www.sephora.com.br>) utiliza em suas vendas na loja virtual esse tipo de promoção: para aumentar o *ticket-médio* de suas vendas oferece brindes para os clientes, conforme imagem:

Figura 1.9 | Exemplo de Promoção de Vendas



Fonte: <http://www.2beauty.com.br/blog/wp-content/uploads/2015/09/post_blog1.jpg>. Acesso em: 30 out. 2015.

- **Eventos e experiências:** um exemplo é a Disney Magic Run, que promove a empresa e seus produtos em um evento de corrida para adultos e crianças, com a presença de personagens da Disney e vários brindes. Você pode conhecer a corrida de 2015 no *link*: <<http://blogs.disney.com.br/disney-news/2015/08/04/disney-magic-run-rj-go/>>. Acesso em: 30 out. 2015.

- **Relações Públicas e Assessoria de Imprensa:** podem ser representadas por uma só pessoa ou uma área dentro de uma empresa responsável por administrar a marca, a empresa ou a pessoa. Por exemplo, a atriz Camila Queiroz possui uma assessoria de imprensa (consulte seu contato na página oficial da atriz no Facebook: <<https://www.facebook.com/camilaqueirozoficial/>>), para tratar de assuntos relacionados à carreira da atriz, de eventos, matérias em jornais, etc. Uma empresa também pode possuir assessoria de imprensa para lidar com veículos da mídia (jornais, revistas, rádio, TV, etc.). A empresa Natura possui um e-mail específico para assuntos de imprensa: imprensa@natura.net.

- **Marketing Direto:** comunicação direta com clientes por meio de e-mail marketing, ou malas diretas (cartas e folhetos) enviadas pelos Correios, serviços de telemarketing ativo (pessoas ligam para as residências oferecendo produtos e serviços).

- **Vendas Pessoais:** toda a interação pessoal com vendedores, atendentes ou consultores de uma empresa ou marca. A empresa Mary Kay (<www.marykay.com.br>) utiliza consultoras para distribuir e promover seus produtos. A empresa poderia ter escolhido enviar malas-diretas para as clientes, mas sua estratégia de vendas pessoais parece ser bem sucedida, já que é a uma das maiores empresas de vendas diretas presente no Brasil, com mais de 300 mil consultoras.

- **Mídias Sociais:** atualmente, as mídias sociais podem ser consideradas um item do mix de comunicação, pois toda a promoção voltada para as mídias sociais possui estratégias diferentes de outros meios (como propaganda, vendas pessoais, etc.). Segundo Lucas (2014), o Facebook domina a preferência do público brasileiro, tendo uma participação de mercado de quase 68%. Como comparação, a segunda rede social, o YouTube (<www.youtube.com>), possui somente 21% de participação no mercado. Mas não são só essas redes sociais que podem ser utilizadas pelas empresas. A distribuição também é uma forma de atender as necessidades do cliente, e é isso que veremos na próxima parte do livro.



Faça você mesmo

Que tal você conhecer as redes sociais e descrever, em um parágrafo, quais suas características, diferenciais e como a Salada no Pote pode utilizá-las como ferramenta de promoção?

- Twitter: <https://twitter.com/?lang=pt>
- Instagram: <https://instagram.com/>
- Pinterest: <http://www.pinterest.com/>
- Google+: <https://plus.google.com/>
- Reddit: <https://www.reddit.com/r/brasil/>
- LinkedIn: www.linkedin.com
- Snapchat: www.snapchat.com
- Medium: <https://medium.com/brasil>

DISTRIBUIÇÃO

O P de praça ou ponto de venda (PDV) representa o meio pelo qual a empresa resolve distribuir seus produtos ou, conforme Kotler e Keller (2012), praça representa conveniência para o cliente. Um exemplo de empresa que tenta agradar o cliente por meio da conveniência é O Boticário (<www.boticario.com.br>).

Na figura 1.10, você pode ver que a empresa O Boticário distribui, ou entrega, seus produtos para os clientes por vários meios (em marketing eles são chamados de canais). A empresa possui uma loja on-line, na qual o cliente pode fazer seu pedido e receber os produtos pelo correio. Mas caso o cliente goste de experimentar, testar os produtos, pode ir até uma das lojas físicas (em shoppings ou em avenidas de grande circulação). Mas, ainda assim, se o cliente não quiser ir às lojas, mas sim ter um contato maior com uma vendedora, pode fazer seus pedidos e tirar dúvidas sobre os produtos com as revendedoras da marca, que possuem catálogos e amostras.

Figura 1.10 | Distribuição do O Boticário



Fonte: A autora (2015).

Os canais de distribuição envolvem as escolhas que uma empresa deve fazer para distribuir o seu produto, de forma que este chegue às mãos dos clientes da forma mais conveniente possível. Veja a imagem a seguir sobre um canal de distribuição:

Figura 1.11 | Canais de Distribuição



Fonte: A autora (2015).

A escolha de um canal de distribuição pelo fabricante envolve vários fatores. Pense, por exemplo, em uma empresa alimentícia que fabrique sucos. A empresa pode vender a um grande atacadista, como Martins (<<http://b.martins.com.br/>>). Esse atacadista é um dos maiores do Brasil e entrega para todas as regiões. Dessa forma, a empresa de sucos não precisará administrar itens como transporte e armazenagem, mas terá de oferecer grandes descontos ao atacadista, pois este ainda venderá para os varejistas (supermercados, minimercados, padarias, mercearias) antes de chegar ao cliente final.

Se a empresa de sucos decidir vender diretamente ao consumidor final, terá de possuir uma grande rede de distribuição e entrega, o que pode ser inviabilizado dependendo da disponibilidade de capital pela empresa.

Dessa forma, a escolha do canal também deve estar subordinada à estratégia de segmentação e posicionamento. Como se comporta o público-alvo escolhido pela empresa? Qual a melhor forma de chegar até ele? Como comunicar o posicionamento também por meio da distribuição? Todas essas questões devem ser levadas em conta quando o profissional de marketing fizer a sua escolha pelo canal de distribuição.



Pesquise mais

Que tal entender uma cadeia de distribuição complexa e com vários elos? O mercado de hortaliças é complexo da perspectiva da distribuição, pois são produtos altamente perecíveis e de curto prazo de validade. Leia mais em: LOURENZANI, A. E. B. S., SILVA, A. L. D. Um estudo da competitividade dos diferentes canais de distribuição de hortaliças. **Gestão e Produção**, 11(3), 385-398, (2004).



Vocabulário

Ticket-médio: é um índice muito útil para empresários. É calculado dividindo-se o total de vendas (em um período, por exemplo, um mês) pelo número de clientes. Uma forma de aumentar o faturamento, sem aumentar o número de clientes é fazendo com que cada cliente gaste mais a cada compra.

Sem medo de errar

A empresa Salada no Pote está quase pronta para começar as vendas. Com a sua ajuda, as sócias Alessandra e Adriana descreveram a hierarquia de produto, selecionaram um público-alvo e escolheram uma estratégia de posicionamento de produto eficaz. Agora, você deve ajudá-las a montar uma estratégia de promoção adequada. Analise todos os itens do mix de promoção e trace estratégias para aqueles itens que julgar adequado, dando exemplos e justificando suas escolhas.



Lembre-se

A empresa Salada no Pote está apenas começando, então pense em quais estratégias do mix de comunicação são realmente adequadas para uma pequena empresa com orçamento limitado. DICA: redes sociais são uma ótima estratégia para conquistar clientes sem gastar dinheiro!

Em segundo lugar, é preciso que você, como estudante de marketing, auxilie a empresa a decidir qual o canal de distribuição mais adequado. As sócias deverão entregar seus produtos por meio de frota própria ou terceirizada? Venderão, também, para cantinas de academias? Supermercados? Qual estratégia você julga mais adequada?



Atenção!

A decisão sobre o canal de distribuição não envolve somente o custo para a empresa, mas, também, qual canal será mais conveniente para os clientes, ou seja, qual canal de distribuição permitirá à empresa conquistar e manter clientes a fim de alcançar a estabilidade financeira e o crescimento.

Avançando na prática

Pratique mais

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

Nescau – Portfólio de Produtos

1. Competência de Fundamentos de Área	Aplicar técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Aplicar os conceitos de mix de comunicação e distribuição de produtos.
3. Conteúdos relacionados	Estratégias de promoção e distribuição.

4. Descrição da SP	Que tal analisar um portfólio de produtos muito queridos pelos brasileiros? O Nescau começou como um achocolatado e hoje representa uma gama grande de produtos, que vão desde o achocolatado até cereal matinal. Você pode procurar na Internet informações sobre a empresa e descrever como esses diferentes produtos foram desenvolvidos e quais as estratégias de promoção e distribuição para cada produto. Comece pela história, descreva a diferenciação, o público-alvo e termine pelas estratégias de promoção e distribuição. Busque comerciais no YouTube, imagens de propagandas impressas, visite o site da empresa e as páginas nas redes sociais. Sobre a distribuição, visite alguns supermercados, padarias, bares e veja a disponibilidade de cada produto do portfólio. Que tal tirar algumas fotos com o celular e adicionar ao seu relatório? Como sugestão, comece sua pesquisa pelo seguinte artigo: Disponível em: < http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/nescau-energia-que-d-gosto.html > Acesso em: 30 out. 2015>.
5. Resolução da SP	Os alunos devem fazer uma pesquisa sobre a empresa e a marca, descrevendo cada um dos produtos do portfólio, seu público-alvo e seu posicionamento. É importante que eles busquem fontes de dados na INTERNET além das sugeridas e que verifiquem a disponibilidade dos produtos nos PDVs para descrever as estratégias de promoção e distribuição adequadamente.

Faça valer a pena!

1. A empresa Nivea promove o show Nivea Viva, conforme descrição a seguir:

Pelo quarto ano seguido, a NIVEA celebra a alegria, a música e a cultura brasileira com o projeto NIVEA Viva. Dessa vez, homenageando o timbre inesquecível e a personalidade inconfundível de Tim Maia, que encanta gerações até hoje. Em 2015, como mandava o síndico do Brasil, o NIVEA Viva chega com mais grave, mais agudo, mais percussão e metais para não deixar ninguém parado. Com as vozes contagiantes de Ivete Sangalo e Criolo e um repertório cheio de sucessos, você e sua família vão se emocionar em 7 shows gratuitos em diferentes cidades brasileiras, e um deles com transmissão ao vivo na Internet. Fonte: <<http://www.nivea.com.br/Experiencia/ext/pt-BR/niveavivatimmaia>> Acesso em: 17 dez. 2015.

Essa estratégia faz parte de que ferramenta do mix de comunicação?

- a) Redes Sociais.
- b) Eventos e Experiências.
- c) Vendas Pessoais.
- d) Relações Públicas.
- e) Marketing Direto.

2. Veja a imagem a seguir e responda:

Figura 1.12 | Alca-Luftal



Fonte: <<http://www.sopadeideias.com.br/blog/2011/06/dicas-para-um-bom-anuncio-em-revista/>>. Acesso em: 17 dez. 2015.

Essa estratégia faz parte de que ferramenta do mix de comunicação?

- a) Redes Sociais.
- b) Promoção de Vendas.
- c) Vendas Pessoais.
- d) Marketing Direto.
- e) Propaganda.

3. Leia o texto a seguir e assinale a alternativa correta:

Podemos dizer que as lojas virtuais são uma série de sistemas que interagem com o usuário de uma forma que culmine em uma compra. Esses sistemas podem ser adquiridos de terceiros ou desenvolvidos internamente, mas é fundamental que deem respostas ágeis e eficientes aos usuários 365 dias por ano, 24 horas por dia. Fonte: Sebrae. **Internet para pequenos negócios**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/CB2C58620CEC8329832579BB004A7969/\\$File/NT0004749A.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/CB2C58620CEC8329832579BB004A7969/$File/NT0004749A.pdf)>. Acesso em: 29 out. 2015.

- a) Lojas virtuais são uma forma de posicionamento de produto, pois comunicam um ponto de diferença em relação à concorrência.
- b) As lojas virtuais fazem parte da estratégia de distribuição, pois são um canal que entrega conveniência ao cliente, já que ele pode comprar o produto de qualquer local.
- c) A estratégia de lojas virtuais fazem parte do mix de comunicação, pois são uma forma de vendas pessoais.
- d) As lojas virtuais são uma forma de segmentação de mercado, pois focam em um público específico.
- e) As lojas virtuais são uma estratégia de propaganda, pois possuem um visual arrojado para cativar os clientes.

Referências

Referências Básicas

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Campus, 1986.

TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2009, 15-83.

Referências Complementares

ABEP (Associação Brasileira das Empresas de Pesquisa). **Critério Brasil**. Disponível em: <<http://www.abep.org/criterio-brasil>>. Acesso em: 05 out. 2015.

ANDRADE, T. Estudo revela que 61% das brasileiras querem emagrecer, mas metade não se esforça para isso. **Universo Online**, São Paulo, 09/10/2012. Disponível em: <<http://boaforma.uol.com.br/noticias/redacao/2012/10/09/estudo-revela-que-61-das-brasileiras-querem-emagrecer-mas-metade-nao-se-esforca-para-isso.htm>>. Acesso em: 23 out. 2015.

HYPERMARCAS. **Atroveran**. Disponível em: <<http://www.atroveran.com.br/>>. Acesso em 07 out. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo 2010**. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/resultados>>. Acesso em: 01 out. 2015.

JOHN, O. P., DONAHUE, E. M., KENTLE, R. L. **The Big Five Inventory – Versions 4a and 54**. Berkeley, CA: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research, 1991.

LUCAS, A. **Top 10 redes sociais mais acessadas do Brasil**. 2014. Disponível em: <<http://top10mais.org/top-10-redes-sociais-mais-acessadas-do-brasil/#ixzz3pm0Gb4df>>. Acesso em: 27 out. 2015.

MORENO, T. **Gol x Palio: briga dos pequenos aventureiros**. **Icarros**, 18/11/2014. Disponível em: <<http://www.icarros.com.br/noticias/comparativos/gol-x-palio:-briga-dos-pequenos-aventureiros/17169.html>>. Acesso em: 23 out. 2015.

NIKE. **Tênis Lebron**. Disponível em: <<http://www.nike.com.br/Tenis-Lebron-XII-Masculino-329627.html>>. Acesso em: 15 out. 2015.

PIVA, R. **Melhores celulares do mundo hoje [top 10 atualizado]**. Disponível em: <<http://curiosando.com.br/top-10-os-melhores-celulares-do-mundo-hoje/#ixzz3oebqrwY4>>. Acesso em: 15 out. 2015.

GESTÃO DE SERVIÇOS

Convite ao estudo

Nesta unidade você conhecerá Cláudio, um consultor de empresas que acabou de aceitar um novo cliente, a agência de viagens Bem Translado. A tarefa de Cláudio não é nada fácil: a Bem translado é uma empresa que cresceu rapidamente, e atualmente vende passagens, reservas em hotéis e pacotes de viagens para clientes em todo o Brasil, com destino nacional e internacional. Acontece que a Bem Translado cresceu rápido demais, e seus processos ainda são os mesmos de quando era uma pequena agência de viagens vendendo pacotes rodoviários em Campina Grande, Paraíba. A sede da empresa está no Rio de Janeiro e Bem Translado é uma referência em viagens, competindo com outras grandes agências. Como modernizar a empresa para oferecer serviços que agradem seu público-alvo? Você irá aprender nesta unidade as características dos serviços, como posicionar e segmentar serviços adequadamente, como promover e distribuir serviços e ainda aprenderá como criar produtos e serviços de forma associada. Ao final da unidade, você será capaz de analisar serviços reais e de entregar como resultado um relatório sobre ele com sua análise e propostas de mudanças e melhorias. Vamos lá?

Seção 2.1

Definição de serviços em marketing

Diálogo aberto

Cláudio Mattos mora no Rio de Janeiro e é consultor de empresas especializado em expansão de pequenas empresas. Seu novo cliente, a Bem Translado, é uma agência de viagens que nasceu em Campina Grande, na Paraíba, vendendo pacotes rodoviários para todo o Nordeste. Essa empresa cresceu e hoje possui representantes e agências de viagens próprias em todas as capitais brasileiras. Não vende mais só pacotes rodoviários, mas sim todo o tipo de serviço: passagens aéreas, reservas em hotéis e pacotes nacionais e internacionais.

Figura 2.1 | Agência de viagens



Fonte: istockphoto. ID da imagem: 76433773.

No entanto, enfrenta um grande desafio: como se tornar uma empresa moderna, com processos ágeis e rápidos, para atender melhor e mais clientes? O crescimento da empresa foi exponencial, mas os processos não acompanharam o crescimento: ela ainda é administrada da mesma forma que foi criada – com muita centralização pelos donos e com atendimento somente no balcão – não possuindo canais de televendas nem de internet. Como Cláudio pode ajudar a empresa a crescer de forma mais sustentável? Como criar serviços modernos e

ágeis? É isso que aprenderemos juntos nesta seção.

Não pode faltar

Na unidade 1 do livro didático você aprendeu sobre gestão de produtos em marketing. Os produtos são ofertas tangíveis (i.e. palpáveis). Será que há diferenças entre a gestão de produtos e a gestão de serviços?



Refleta

Pense em um produto que você costuma consumir.

- Quais são as características que você aprecia neste produto?

Descreva os atributos que te agradam.

Agora compare seu produto com um serviço do qual você goste. Pode ser um cabeleireiro, mecânico, contador etc.

- Quais são as características que você aprecia neste serviço?
- São as mesmas que você admira em um produto?
- Descreva os atributos que te agradam neste serviço.

Conforme você analisa o caso proposto na caixa "Refleta", você perceberá que produtos e serviços são diferentes. Um produto pode ser apreciado pela qualidade e pelo material que é feito, mas o serviço é uma oferta intangível, ou seja, não pode ser tocado, sentido. Pense em um corte de cabelo: ele é feito usando-se tesouras, escovas, cremes, xampus, mas o que é valorizado no corte é a destreza do cabeleireiro em lidar com diferentes tipos de cabelos para realçar a beleza de seus clientes. Nada disso pode ser tocado. Por isso, mesmo que a qualidade do serviço seja julgada, ela é mais subjetiva e característica de cada tipo de serviço, sendo que o fator humano é muito mais valorizado nas ofertas de serviços do que nas ofertas de produtos.

Definindo Serviços

Para Lovelock et al. (2011) os serviços cobrem uma grande gama de atividades que podem ser muito difíceis de definir. Durante a história da humanidade a palavra serviço estava associada ao trabalho que os servos executavam para seus mestres. Um economista francês, chamado Jean Baptiste Say, cunhou o termo "produtos

imateriais” para definir serviços.



Assimile

“Serviços são atividades econômicas que uma parte oferece a outra. (...) Em troca de dinheiro, tempo e esforço, os consumidores de serviços esperam receber o valor do acesso a bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas, mas eles não costumam deter a propriedade de qualquer um dos elementos físicos envolvidos” (LOVELOCK et al, 2011, p. 21).



Refleta

Pense no serviço de contabilidade: você contrata um escritório ou um profissional liberal certificado. Que tipo de serviço ele prestará? Você terá a propriedade de algum material? Quais são as características do serviço prestado por este profissional?

Segundo Lovelock et al (2011), para gerir a demanda de serviços são necessários mais do que os tradicionais 4Ps que vimos na unidade 1 desta disciplina. Assim, o *marketing mix* de serviços considera: os 4Ps tradicionais (**p**raça, **p**roduto, **p**reço, **p**romoção) mais os três adicionais característicos da gestão de serviços (**p**essoas, **p**rocessos e ambiente **p**alpável).

- **Produto:** nesse caso, o P de produto representa a oferta da empresa, seja ela qual for (uma ideia, um serviço, um evento). Como você bem sabe, o P de produto pode representar qualquer oferta, desde uma ideia, como na campanha contra o tabagismo promovida pelo governo brasileiro, até um serviço, objeto de estudo desta seção. Os serviços são, na economia atual, a estratégia central de qualquer empresa, seja qual for sua oferta. Dessa forma, segundo Lovelock et al. (2011), os serviços englobam: produtos como oferta principal e uma gama de elementos que forneçam serviços suplementares como valor agregado aos clientes.



Exemplificando

Você conhece o Uber? (Disponível em: <<https://www.uber.com/pt/>>. Acesso em: 19 jan. 2016) O Uber é um serviço de motorista particular, similar aos táxis comuns, mas com inovações e um modelo

de negócios revolucionário. Esse modelo permite o uso de um carro (produto como oferta principal) e um serviço (o motorista, a água, a experiência) como forma de gerar valor para o cliente, tudo gerenciado por meio de um aplicativo seguro e rápido.



Pesquise mais

Entenda o modelo de negócios do Uber:

AMARAL, L. Por que o Uber acelera tanto? **Revista Isto É**, ed. 2393, 09/10/2015. Disponível em: <http://www.istoe.com.br/reportagens/438340_POR+QUE+O+UBER+ACELERA+TANTO>. Acesso em: 7 nov. 2015.

- **Praça:** a distribuição dos serviços envolve mais elementos do que a distribuição física de produtos. Os desafios para cada setor podem variar, mas são sempre complexos.



Exemplificando

Pense em um banco (como Bradesco). Como ele entrega seus serviços aos clientes? Não muito tempo atrás (30 anos) os bancos dependiam das agências e dos caixas (pessoas) para efetuar transações bancárias. Nos anos 90 surgiram os caixas automáticos, permitindo que os clientes fizessem suas transações sem a mediação de um funcionário. A última inovação, do final da década de 90, foi o *internet banking*, que permite ao cliente acesso a toda uma gama de serviços pelo seu computador, de onde ele quiser.



Refleta

Veja que para Kotler e Keller (2012) o P de praça significa conveniência para o cliente. Os bancos passaram por essa mudança na distribuição dos seus serviços, de agências bancárias para o *internet banking*. Você consegue pensar em dois exemplos que passaram pela mesma modernização e oferecem hoje mais conveniência aos seus clientes por meio da distribuição ou P de praça?

- **Preço:** a estratégia de preço será discutida em profundidade na unidade 3 deste livro didático, mas é preciso ressaltar que a estratégia de preços de serviços normalmente envolve mais dinamismo do que a estratégia de preços de produtos. Há mais variáveis envolvidas nas decisões de preços de serviços: o tipo de cliente, nível de demanda, capacidade de oferta da empresa etc.
- **Promoção:** para o *marketing* de serviços, grande parte da estratégia de comunicação envolve a educação ao cliente. As empresas de serviços, diferentemente daquelas que oferecem produtos tangíveis, precisam educar e treinar seus clientes sobre os benefícios e o uso correto de suas ofertas. Para Lovelock *et al* (2011), os serviços são mais difíceis de compreender, por isso, seus elementos intangíveis precisam de estratégias de promoção específicos, informando ao público-alvo seus benefícios. Pense em uma cirurgia plástica (uma lipoaspiração, por exemplo). O cliente precisa ser informado sobre o pré-operatório, procedimentos de cuidado pós-operatório e quais as reações e resultados pode esperar. Por isso que é necessário, além de promover os serviços, educar os clientes.
- **Processos:** a gestão de serviços envolve elementos heterogêneos como mão de obra, local, hora, clientes presentes fisicamente. A gestão desses elementos necessita de processos planejados, elaborados e implementados de forma eficaz. Não basta saber o que fazer, é preciso saber como fazer.



Exemplificando

A mala de viagens Bluesmart (Disponível em: <<http://bluesmart.com/>>. Acesso em: 19 jan. 2016) é um exemplo de produto associado a serviços que resolveu um problema antigo: como rastrear meus pertences ao viajar de avião? A mala possui um *bluetooth* integrado que permite localizá-la na esteira na chegada do voo. Caso a mala esteja perdida, o *chip* da mala mala, que possui GPR, será capaz de rastreá-la a longas distâncias. Para isso, a empresa precisou criar não só um produto tangível inovador, mas todo um processo para rastrear a mala por meio de grandes distâncias, oferecendo serviços de rastreamento por meio de aplicativos ou telefone/internet de modo a oferecer soluções aos seus consumidores, que estão dispostos a pagar mais por um produto + serviço com tantos benefícios.

- **Ambiente palpável** (ou ambiente físico): quando você pensa em um supermercado pensa em venda de produtos, correto? Mas pense um pouquinho mais: será que o supermercado não oferece serviços associados ao seu ambiente palpável (ou ambiente físico) que fazem a diferença para

seus consumidores? A facilidade de estacionamento, a localização, a atmosfera da loja, a limpeza dos corredores, o mobiliário, equipamentos, materiais impressos, tudo isso facilita a vida dos consumidores e oferece uma experiência que gera maior satisfação aos clientes e pode ser decisivo na escolha de um supermercado.

- **Pessoas:** normalmente quando se pensa em pessoas e serviços se imagina o atendimento e a destreza da equipe de contato com cliente, mas as pessoas também estão envolvidas em todas as etapas da geração e criação de serviços que as agradem.



Exemplificando

Você já ouviu falar do “M”, o assistente pessoal do Facebook? O Facebook é um serviço, uma rede social, capaz de conectar pessoas e empresas do mundo inteiro, mas a empresa não está satisfeita em ser apenas a maior rede social do mundo, ela quer revolucionar como nos relacionamos também com as empresas. É para isso que a equipe e as pessoas que compõem o Facebook não param de trabalhar para criar serviços inovadores. Com o M será possível que um sistema de inteligência artificial se comporte como uma secretária: você poderá dar ordens ao sistema M pelo aplicativo Messenger e dizer “M, transfira R\$ 100 para minha mãe” e o assistente pessoal acessará sua conta no banco e fará a transação sem que você precise se preocupar com mais nada.



Pesquise mais

Conheça mais sobre o M em:

LEE, D. Saiba como funciona ‘M’, o assistente pessoal que você poderá ter no Facebook. **Portal G1:** 01/09/2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/09/saiba-como-funciona-m-o-assistente-pessoal-que-voce-podera-ter-no-facebook.html>>. Acesso em: 7 dez. 2015.

O setor de serviços é o mais importante em praticamente todas as economias do mundo: no Brasil, representa quase 70% do PIB segundo a pesquisa anual de serviços do IBGE de 2013. O dinamismo do setor e sua representatividade para a economia fazem com que as técnicas de *marketing* – específicas para serviços – sejam uma competência essencial a todos os profissionais da atualidade.



Faça você mesmo

Que tal pesquisar mais sobre uma área de serviços muito promissora e que foi citada várias vezes nesta seção? Os aplicativos são a nova onda da internet, e resolvem muitos problemas para as pessoas: dietas, agendas, transporte, beleza, para qualquer setor de serviços imaginável você encontrará pelo menos um *app* disponível. Leia essas matérias e encontre um aplicativo inovador pesquisando na internet. Descreva como a empresa desenvolveu e administra os 7 P's de serviços:

PEGN TV. Mercado de aplicativos é promissor, mas requer cuidado; veja dicas. **Portal G1**: 21/06/2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2015/06/mercado-de-aplicativos-e-promissor-mas-requer-cuidado-veja-dicas.html>>. Acesso em: 7 dez. 2015.

DCI. **Confira a tendência no mercado dos aplicativos para 2015**. Diário do Comércio, Indústria e Serviços: 08/01/2015. Disponível em: <<http://www.dci.com.br/dci-mais/confira-a-tendencia-no-mercado-dos-aplicativos-para-2015-id437612.html>>. Acesso em: 7 dez. 2015.



Vocabulário

Modelo de negócio – forma pela qual a empresa cria valor para o cliente. Por exemplo, qual o modelo de negócio da TV Globo? Muitos diriam que é televisão, mas na verdade o modelo de negócio da TV Globo é entretenimento, podendo ser distribuído pela TV, por DVDs ou ainda por *sites* de *streaming*.

Aplicativo (ou *app* – é um *software* de computador disponível também em *tablets* e *smartphones* que ajuda o usuário a desempenhar uma tarefa.

Sem medo de errar

Vamos começar ajudando o consultor Cláudio a traçar a estratégia de serviços da agência Bem Traslado. Em primeiro lugar, é preciso planejar cada passo da estratégia de *marketing mix*.



Atenção!

O *marketing mix* da gestão de serviços é diferente do *marketing mix* da gestão de produtos? Quais são essas diferenças?

Como você bem se lembra: o *marketing mix* de produtos são os 4 Ps de *marketing* (produto, preço, praça e promoção). Na gestão de serviços são adicionados mais 3Ps: processos, pessoas e ambiente palpável. Agora você deverá descrever a sua estratégia para cada item do *marketing mix* (os 7 Ps de serviços).



Lembre-se

Para descrever os 7P's de serviços você deverá primeiro pesquisar o que o cliente considera ao escolher os serviços de uma agência de viagens. Quais os diferenciais? Que tecnologias podem ser utilizadas no processo? Busque fontes de dados na internet e em livros e revistas especializadas. Como sugestão, seguem dois artigos relacionados ao tema:

1. LOPES, R. M. Novas tendências no mercado de viagens e de turismo internacional. **Uol Economia**: 09/08/2013. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/colunistas/rose-mary-lopes/2013/08/09/novas-tendencias-no-mercado-de-viagens-e-de-turismo-internacional.htm>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

2. AMADEUS CONSULTORIA. **Conheça os números e tendências do mercado de viagens no Brasil**. 13/02/2015. Disponível em: <<http://amadeus1a.com.br/conheca-os-numeros-e-tendencias-do-mercado-de-viagens-no-brasil/>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

Avançando na prática

Pratique mais	
<p>Instrução Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.</p>	
Serviços Inovadores	
1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.

2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar os 7Ps de serviços de forma adequada para gerir a demanda.
3. Conteúdos relacionados	Definição de serviços, <i>marketing mix</i> de serviços.
4. Descrição da SP	O mercado de serviços é muito dinâmico e a tecnologia está revolucionando o setor por meio dos aplicativos, da internet rápida e dos smartphones. Que tal pesquisar quais os aplicativos ou serviços mais inovadores desses últimos anos? Como exemplo no livro já citamos o Uber, mas antes dele tivemos uma outra revolução no setor de hospedagens, por meio do AirBnB (Disponível em: < https://www.airbnb.com.br >. Acesso em: 19 jan. 2016). Descreva o serviço do AirBnB ou outro aplicativo revolucionário que você conheça, mostrando como os processos, as pessoas e o ambiente palpável fizeram a diferença na oferta do serviço. Explique suas descrições.
5. Resolução da SP	Os alunos deverão pesquisar aplicativos ou serviços inovadores que usam a tecnologia para conquistar clientes e descrever os 3Ps de serviços aprendidos nesta seção. Eles podem começar por essas duas matérias: 1 O ESTADO DE SÃO PAULO. 23 empresas investem em produtos ou serviços inovadores. Equipe OESP PME (2015). Disponível em: < http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,23-empresas-investem-em-produtos-ou-servicos-inovadores,2551,0.htm >. Acesso em: 19 jan. 2016. 2 ESCOLA DE CRIATIVIDADE. As 15 empresas mais inovadoras. Blog da Escola de Criatividade (2015). Disponível em: < http://escoladecriatividade.com.br/2013/04/as-15-empresas-mais-inovadoras/ >. Acesso em: 8 nov. 2015.

Faça valer a pena

1. Uma empresa de serviços de limpeza resolve criar um **coquetel de abertura** como estratégia de:

- a. Ambiente Palpável.
- b. Produto.
- c. Promoção.
- d. Praça.
- e. Pessoas.

2. As empresas Cisco e Ericsson anunciaram uma parceria. Leia o trecho abaixo:

“As empresas disseram em declaração que juntas oferecerão serviços de roteamento, centro de armazenamento de dados, redes, armazenamento em nuvem, mobilidade, administração e controle e habilidades em serviços globais” (Fonte: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/>>

ericsson-e-cisco-formam-parceria-para-impulsionar-vendas>. Acesso em: 19 jan. 2016).

Que elemento do marketing será fundamental para a concretização da parceria, integrando os diversos serviços citados no texto?

- a. Promoção.
- b. Preço.
- c. Ambiente Palpável.
- d. Praça.
- e. Processos.

3. Leia o relato sobre o teleatendimento publicado no Facebook em uma página pessoal:

“Netflix cobrou duas vezes a mensalidade. Entrei no *site* para saber se tinha um 0800. (...) Em 30 segundos já estava falando com um menino queridíssimo e, ao escutar um burburinho na sala de atendimento, eu disse: tá divertido aí, né? Aí ele me responde: sim, estão comemorando algo. Eu: Tem bolo? Guarda pra mim? Ele abre o fone na sala e recebo oi da galera com um convite pra me juntar a eles. (...) 4 minutos de ligação, no máximo. No meu mail chega: ‘A César o que é de César’. Dinheiro de volta sem dor, com amor. Aprendam, *telemarketings*”. (Fonte: página pessoal mantida em sigilo por privacidade)

Que elemento do marketing está sendo evidenciado neste relato?

- a. Preço.
- b. Produto.
- c. Pessoas.
- d. Promoção.
- e. Praça.

Seção 2.2

Posicionamento e segmentação de serviços

Diálogo aberto

Continuamos nossa saga acompanhando o consultor Cláudio e a empresa de turismo Bem Translado. Como citado anteriormente, a empresa não modernizou seus processos e não tornou sua gestão de marketing profissional, e apesar de ter bastante relevância no mercado brasileiro, precisa conhecer melhor seu público-alvo e se posicionar frente aos seus concorrentes. Para isso, precisamos ajudar o consultor Cláudio com informações relevantes e dados empíricos, para que ele possa traçar uma estratégia de marketing adequada para seu cliente. Vamos juntos?

Não pode faltar

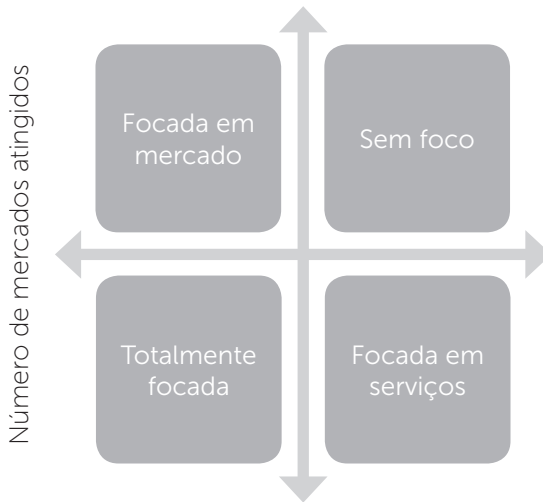
Você deve se lembrar das seções 1.2 e 1.3 da unidade anterior, nas quais falamos de segmentação e posicionamento de produtos. Nessa seção você aprenderá as particularidades das estratégias de segmentação e posicionamento para o *marketing* de serviços. Começemos com a segmentação.

Segmentação de serviços

A segmentação de mercado, tanto para produtos como para serviços, é o ato de dividir o mercado de clientes potenciais em segmentos diferenciáveis e selecionar os segmentos mais atrativos, também chamados de público-alvo.

Segundo Lovelock et al (2011), a capacidade das diferentes empresas de serviços para atender a diversos tipos de clientes varia muito (em função do seu tamanho, capital disponível, recursos humanos). Por isso, em vez de tentar competir com todo o mercado, com concorrentes maiores e mais conhecidos, cada empresa de serviços deve adotar uma estratégia de segmentação adequada, identificando segmentos atrativos e que ela pode atender melhor. Conforme a figura a seguir, são quatro as estratégias de escolha para as empresas de serviço:

Figura 2.2 | Quatro estratégias básicas de serviços



Fonte: Lovelock et al. (2011).

Vamos entender o que cada uma das estratégias de segmentação em serviços significa:

- **Focada em mercado** (número de mercados baixo/ amplitude de serviços alta): uma empresa desse tipo está focada em um público-alvo específico, mas possui uma ampla gama de serviços. A clínica de tratamentos estéticos Siluets (<<http://siluets.com.br/>>) foca no público feminino, preocupado com a beleza, mas oferece uma amplitude enorme de tipos de tratamentos estéticos para este público específico.
- **Totalmente focada** (número de mercados baixo/ amplitude de serviços baixa): uma empresa totalmente focada fornece um número limitado de serviços (por vezes um só) a um público muito específico. A empresa O pedido (<<http://opedido.com.br/>>) é especializada em pedidos de casamento, auxiliando o noivo ou noiva a fazer um pedido inesquecível.
- **Focada em serviços** (número de mercados alto/ amplitude de serviços baixa): a empresa focada em serviços oferece poucas opções a um mercado amplo. O Uber (<www.uber.com.br/>) é um exemplo de empresa focada em serviços: oferece viagens de carro em duas versões – Uber X/carros mais simples e Uber black/ carros mais ostensivos – para virtualmente qualquer pessoa que possa pagar pelo serviço.
- **Sem foco** (número de mercados alto/ amplitude de serviços alta): esse é um tipo de estratégia que não é indicado para empresas – de produtos ou de serviços. Como já dito anteriormente, é virtualmente impossível uma empresa oferecer todo tipo de serviço a todo tipo de consumidor, e é isso

que estratégia sem foco prega.



Refleta

Você se lembra das lojas de departamento Mappin? Essa loja vendia de tudo – de alimentos, passando por móveis e eletrodomésticos, até equipamento de camping. Leia a matéria (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: 19 jan. 2016), e reflita sobre o papel da estratégia sem foco na falência da empresa.

Os tipos de segmentação, discutidos na seção 1.2, podem também ser utilizados para a segmentação em serviços. São eles:

- Segmentação Geográfica.
- Segmentação Demográfica.
- Segmentação Psicográfica.
- Segmentação Comportamental.

Posicionamento em serviços

A estratégia de posicionamento “consiste em determinar e manter um lugar diferenciado no mercado para uma organização ou para seus produtos/serviços” (LOVELOCK et al, 2011, p. 84).

A essência do posicionamento em serviços pode ser dividida em quatro pontos:

1. Um serviço deve ocupar uma posição na mente de seu público-alvo.
2. Essa posição deve ser única e transmitir uma mensagem simples e consistente.
3. Deve ser uma posição de destaque em relação aos seus concorrentes.
4. Um serviço não pode ser oferecido indiscriminadamente para todo tipo de consumidor, a empresa deve focar seus esforços.

Como visto anteriormente (na seção 1.3) para uma estratégia de posicionamento eficaz é preciso:

1. Identificar os concorrentes.
2. Analisar a concorrência.
3. Identificar pontos de diferença e pontos de paridade.



Assimile

Leia o interessante caso da rede de hotéis Marriot (<<http://www.hoteliernews.com.br/noticias/marriott-international-lanca-plataforma-digital-i-meetings-imagined-i-voltada-para-setor-de-eventos-69016>>. Acesso em: 19 jan. 2016):

1. Identificaram uma oportunidade no mercado de eventos.
2. Identificaram a ausência de soluções semelhantes na concorrência.
3. Desenvolveram um ponto de diferença significativo entre sua oferta e a da concorrência.

Para cumprir os passos de uma estratégia de posicionamento eficaz, é preciso construir uma tabela com os concorrentes e seus pontos de paridade e diferença. Uma alternativa às tabelas vistas na seção 1.3 com os fatores críticos de sucesso (FCS) e os concorrentes é o **mapa de posicionamento**.

O mapa de posicionamento é uma ferramenta que ajuda a visualizar as percepções dos clientes acerca dos serviços de um determinado setor.



Exemplificando

Se formos comparar os serviços das escolas de inglês no Brasil, poderíamos criar uma tabela de posicionamento, com pontos de paridade e pontos de diferença, conforme a seguir:

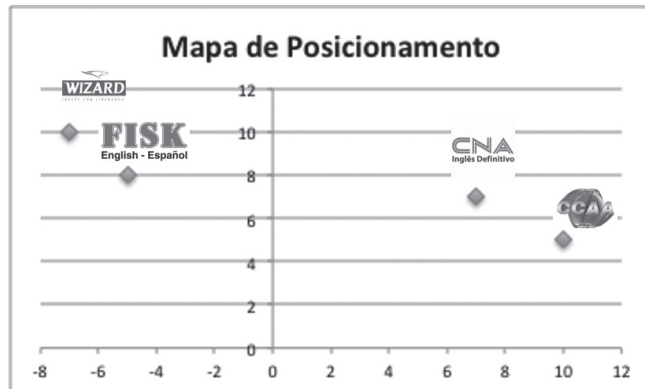
Tabela 2.1 | Pontos de Paridade e Pontos de Diferença

Escolas/FCS	Conversação	Preço
CCAA	10	5
C.N.A.	7	7
Wizard	-7	10
Fisk	-5	8

Fonte: A autora.

Mas uma outra forma de representar os pontos de paridade e de diferença é por meio do mapa de posicionamento, que descreve as mesmas notas que a tabela, mas em uma versão gráfica, conforme abaixo:

Gráfico 2.1 | Mapa de Posicionamento



Fonte: A autora.

Como se vê, os dados que alimentam tanto o gráfico quanto a tabela são os mesmos, mas pelo mapa é possível melhor comparar os provedores de serviço: CCAA e CNA ganham em conversação, mas possuem um preço elevado, já Wizard e Fisk possuem preços bem atrativos, mas não uma oportunidade de conversação tão boa. Dessa forma, dependendo do que o cliente esteja buscando, ele pode se basear pelo gráfico: se dinheiro não for um problema, provavelmente escolherá o CCAA, mas se houver alguma restrição ao preço, Wizard será a melhor opção. Em empresas de serviço é importante mapear os concorrentes locais. Por exemplo, um dono de uma escola da marca Wizard na cidade de Anápolis/GO deverá fazer o seu próprio mapa de posicionamento consultando a percepção dos consumidores daquela região, para poder traçar estratégias de promoção e praça (que veremos na próxima seção).



Pesquise mais

O mercado de turismo no Brasil movimenta em torno de R\$ 11 bilhões por ano. É um setor mais que relevante da nossa economia. Que tal aprender mais sobre o mercado? Acesse: NIÑO, F. M., & GOUVÊA, M. A. O processo de posicionamento estratégico nas empresas de serviços turísticos: um estudo de caso em agências de viagem da cidade de São Paulo. **Caderno de Pesquisas em Administração**, 11(1), 63-79,

2004. Disponível em: <http://www.unifal.com.br/Bibliotecas/Artigos_Cientificos/O%20PROCESSO%20DE%20POSICIONAMENTO%20ESTRAT%C3%89GICO%20EM%20EMPRESAS%20DE%20TURISMO.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2015.



Faça você mesmo

Que tal realizar uma pequena pesquisa? Que tal comparar os serviços das operadoras da sua região e traçar um mapa de posicionamento? Para traçar o mapa é preciso escolher dois atributos, como sugestão vocês podem escolher preço e nível de serviço (cobertura de sinal). Comparem os diferentes provedores de serviços, deem notas aos atributos e depois elaborem um gráfico como o gráfico 1 desta seção.

Sem medo de errar

Para ajudar o consultor Cláudio a segmentar os consumidores da Bem Translado e também a posicionar a empresa no mercado, precisamos seguir alguns passos. Primeiro, uma descrição da Bem Translado:

“A Bem Translado é uma empresa que nasceu em Campina Grande, na Paraíba, vendendo pacote rodoviários para todo o Nordeste, mas principalmente para Salvador, Recife, Porto de Galinhas, Maragogi e Fortaleza. Depois de 10 anos no mercado, vende passagens aéreas, reservas em hotéis e pacotes de viagens aéreas, não possuindo mais os pacotes rodoviários. Seus consumidores estão localizados principalmente na região Nordeste, mas já possui agências próprias e parceiros em todas as capitais brasileiras. Sua missão é: realizar os sonhos dos clientes por meio de viagens de turismo inesquecíveis”.

Tendo em vista essa descrição, faça uma pesquisa na internet, em jornais, revistas e trabalhos acadêmicos de forma a segmentar e escolher um público-alvo para a Bem Translado, buscando posicionar a empresa frente aos concorrentes.



Atenção!

A empresa já possui uma segmentação descrita, mas você pode adicionar outros públicos de forma a aumentar a sua cobertura.



Lembre-se

Para um posicionamento eficaz, é preciso seguir três passos:

1. Identificar os concorrentes.
2. Analisar a concorrência.
3. Identificar pontos de diferença e pontos de paridade.

Não se esqueça de, ao final da estratégia de posicionamento, elaborar uma tabela ou um mapa de posicionamento.

Avançando na prática

Pratique mais	
<p>Instrução Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.</p>	
Posicionamento e Segmentação para a Classe C	
1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de gestão de demanda para gestão de produtos e serviços.
3. Conteúdos relacionados	<i>Marketing Mix</i> de serviços
4. Descrição da SP	<p>Que tal criar um serviço novo para a classe média brasileira? Analise o infográfico disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/infograficos/2014/02/82177-as-diferentes-faces-da-classe-c.shtml>. Acesso em: 19 jan. 2016. Esse infográfico divide a classe C em quatro grupos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Os promissores. 2. Os batalhadores. 3. Os experientes. 4. Os empreendedores. <p>Cada grupo é descrito em suas preferências e perfil de gastos. Que tal pensar em um serviço e posicioná-lo em relação aos concorrentes? Leia atentamente a descrição de cada grupo, analise suas preferências e escolha o serviço adequado. Após escolher o serviço siga os passos para um posicionamento eficaz:</p> <p>Para um posicionamento eficaz, é preciso seguir três passos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar os concorrentes. 2. Analisar a concorrência. 3. Identificar pontos de diferença e pontos de paridade.

5. Resolução da SP

No infográfico são descritos quatro grupos pertencentes a classe C. Como exemplo, usarei os batalhadores. Esse grupo prefere gastar sua verba de lazer com turismo. Nesse caso, os alunos devem montar um serviço de turismo baseado nas preferências desse grupo, que são, em sua maioria, solteiros e possuem carteira assinada. Os alunos podem elaborar uma agência de viagens especializada em turismo de aventura, com foco em viagens de amigos, ou ainda em pacotes de viagens para solteiros, como o que faz a empresa Single Trips: Disponível em: <<http://singletrips.com.br/>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

**Lembre-se**

A essência do posicionamento em serviços pode ser dividida em quatro pontos:

1. Um serviço deve ocupar uma posição na mente de seu público-alvo.
2. Essa posição deve ser única e transmitir uma mensagem simples e consistente.
3. Deve ser uma posição de destaque em relação aos seus concorrentes.
4. Um serviço não pode ser oferecido indiscriminadamente para todo tipo de consumidor, a empresa deve focar seus esforços.

**Faça você mesmo**

Escolha uma das maiores empresas de serviços do Brasil e descreva seu público-alvo e seu posicionamento. Leia a matéria disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/as-15-maiores-empresas-de-servicos>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

Faça valer a pena

1. Um salão de beleza atende clientes do bairro de Savassi, em Belo Horizonte/MG. Que tipo de segmentação é essa?
 - a. Segmentação geográfica.
 - b. Segmentação por idade.
 - c. Segmentação por sexo.
 - d. Segmentação demográfica.

e. Segmentação psicográfica.

2. O Spa Med Sorocaba atende clientes da classe A para tratamentos de bem-estar, saúde e estética. Que tipo de segmentação é essa?

a. Segmentação psicográfica.

b. Segmentação por sexo.

c. Segmentação geográfica.

d. Segmentação comportamental.

e. Segmentação demográfica.

3. A barbearia 9 de julho (Disponível em: <<http://barbearia9.com.br/>>. Acesso em: 19 jan. 2016) possui em seu *site* a descrição “para homens de bom gosto”. De que segmentações se trata (1) homens (2) de bom gosto?

a. Segmentação geográfica e psicográfica.

b. Segmentação demográfica e comportamental.

c. Segmentação geográfica e demográfica.

d. Segmentação demográfica e psicográfica.

e. Segmentação comportamental e psicográfica.

Seção 2.3

Distribuição e promoção de serviços.

Diálogo aberto

O consultor Cláudio, com sua ajuda, já estabeleceu uma estratégia de segmentação e posicionamento para a empresa Bem Translado, que começou suas atividades na cidade de Campina Grande (PB) e agora possui sede na cidade do Rio de Janeiro. Como realizar a promoção e a distribuição dos serviços da empresa de forma a comunicar eficazmente o seu posicionamento? Utilizar propagandas em TV e revistas? Marketing em redes sociais? Aplicativos de celular? Como a empresa pode profissionalizar suas estratégias de promoção e distribuição de forma a competir com os grandes *players* do mercado? Nesta seção, você aprenderá as particularidades da promoção e da distribuição de serviços. Vamos juntos?

Figura 2.3 | Mercado de turismo



Fonte: <http://sebraemercados.com.br/wp-content/uploads/2014/01/Turismo_2.jpg>. Acesso em: 19 jan. 2016.

Não pode faltar

Na seção 1.4 da unidade anterior você aprendeu os elementos do *mix* de promoção e de distribuição de produtos (P de praça ou PDV). Vamos trabalhar

novamente esses conceitos aplicando-os agora aos serviços? Começemos com promoção.

O *mix* de promoção significa comunicação ao cliente. Podemos, como profissionais de marketing, utilizar algumas ferramentas para nos comunicar com nosso público-alvo:

1. Propaganda.
2. Promoção de Vendas.
3. Eventos e Experiências.
4. Relações Públicas e Assessoria de Imprensa.
5. Marketing Direto.
6. Vendas Pessoais.
7. Mídias Sociais.

Todas essas ferramentas de promoção podem ser utilizadas tanto para produtos como para serviços, mas, segundo Lovelock et al. (2011), existem particularidades do setor de serviços que precisam ser adequadas quando pensamos em estratégias de promoção.



Refleta

Pense em como é mais fácil comunicar atributos de produtos manufaturados (como carros, por exemplo), pelo fato de serem tangíveis, do que comunicar benefícios de serviços (como consultorias de tecnologia de informação) para seu público-alvo. Qual o impacto que a intangibilidade tem sobre as comunicações de marketing de serviços?

Serviços, mesmo quando associados a produtos, são mais difíceis de serem promovidos por causa da intangibilidade da oferta. Para Lovelock et al. (2011), a intangibilidade cria quatro problemas para profissionais de marketing na promoção e comunicação: generalidade, abstratividade, impossibilidade de pesquisa e impalpabilidade mental.

- **Generalidade:** refere-se a itens que compõem serviços que já são de conhecimento público.



Exemplificando

Quando uma mulher fica grávida, ela e seu companheiro devem escolher a maternidade na qual irão receber seu bebê. A maioria das pessoas sabe o que esperar de uma maternidade: bons médicos, sala de parto, assepsia, mas pode ser difícil para os novos pais e mães diferenciarem as diversas maternidades e reconhecerem qual é a melhor, já que todas oferecem os três itens citados acima. O desafio dos profissionais de marketing é comunicar aos clientes potenciais que sua oferta é superior. Por exemplo, assista ao filme da Pro Matre Paulista (Disponível em: <<http://www.promatresp.com.br/>>. Acesso em: 19 jan. 2016) e veja como o hospital utiliza um vídeo institucional para comunicar os diferenciais da maternidade: <<https://www.youtube.com/watch?v=Q2lse3VWjC8#action=share>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

- **Atratividade:** refere-se aos elementos dos serviços que não se traduzem em objetos físicos. Um seguro de vida é um serviço com alto grau de atratividade. Comunicar ao público-alvo os benefícios do seguro de vida envolve a emoção e a segurança familiar. Veja como essa propaganda do Banco Itaú consegue traduzir bem o que é a oferta abstrata do seguro de vida.

Figura 2.4 | Propaganda seguro de vida



Fonte: <http://www.propagandaemrevista.com.br/fotos/19941101_veja_ita_u_02.jpg>. Acesso em: 19 jan. 2016.

- **Impossibilidade de pesquisa:** a maioria dos serviços não pode ser experimentada nem “tocada” antes da decisão de compra, como, por exemplo, serviços de cabeleireiros, como corte e tingimento de cabelos. Uma cliente que queira adquirir esses serviços só saberá a proficiência do profissional e a qualidade do serviço se ela mesma o experimentar. Os profissionais de marketing podem criar um portfólio de clientes atendidas

e serviços, com exemplos de belos cortes, mas também podem trabalhar o marketing boca a boca, ou *buzz marketing*.



Assimile

Buzz marketing é o marketing espontâneo, aquele gerado por consumidores para outros consumidores. Em português ele é chamado de marketing boca a boca. Ele pode ser gerado face a face, bem como pela internet e redes sociais (via Facebook, WhatsApp etc.). Uma cabeleireira pode se beneficiar desse tipo de promoção, pois clientes atuais recomendam seus serviços e trazem novas clientes, aumentando o faturamento da empresa. Um caso famoso de *buzz marketing* foi o “Desafio do Balde de Gelo”, que buscava informar e educar as pessoas sobre uma doença rara, a ELA (Esclerose Lateral Amiotrófica) uma doença degenerativa e sem cura. O desafio consistia em derrubar um balde de gelo em sua cabeça e fazer uma doação para centros de pesquisa sobre a doença. Muitas celebridades como Ivete Sangalo, Lady Gaga, Neymar e outros participaram do desafio, postando vídeos no Facebook, mas pessoas comuns também participaram e a arrecadação para as pesquisas sobre a doença somaram 220 milhões de dólares.



Pesquise mais

Quer conhecer mais sobre *buzz marketing* e o desafio do balde de gelo? Leia o artigo:

TEIXEIRA, R. F. 5 lições de *marketing* social do desafio do balde de gelo. **Revista PEGN**, 25/08/2014. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Colunistas/Rafael-Teixeira/noticia/2014/08/5-licoes-de-marketing-social-do-desafio-do-balde-de-gelo.html>>. Acesso em: 30 dez. 2015.

- **Impalpabilidade mental:** alguns serviços são tão complexos, com tantas dimensões que se torna difícil comunicar aos consumidores potenciais como seria a experiência de adquiri-lo. Serviços de arquitetura muitas vezes são depreciados pelos clientes que não entendem todas as suas etapas: pensam que é só “uma alteraçãozinha” e “rapidinho”, mas envolvem cálculos e projetos sofisticados para garantir a segurança e aspecto da obra. É preciso educar o cliente sobre todos os passos e mostrar o que envolve o serviço e sua complexidade para que o cliente entenda todos os serviços agregados

à entrega final. Para superar esses problemas, os profissionais de marketing devem usar **pistas tangíveis** e **metáforas**.

- **Pistas tangíveis:** a ideia é mostrar elementos e benefícios do serviço por meio de clientes atuais ou testemunhos. Clientes podem dar exemplos da experiência que tiveram naquele serviço encorajando potenciais clientes a também adquiri-lo.



Exemplificando

Uma viagem de férias é um serviço com alto grau de intangibilidade: como um cliente poderá saber que irá se divertir se ele não conhece aquele local? O Beach Park é um resort no Ceará que busca oferecer diversão para toda a família. Veja a propaganda e como a empresa transforma a experiência da viagem em uma pista tangível da diversão que a família poderá ter se escolher este resort como destino de férias.

Figura 2.5 | Propaganda Beach Park



Fonte: <<https://target10.files.wordpress.com/2009/12/familia.jpg>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

- **Metáforas:** são comparações que tornam a oferta do serviço mais inteligível para os consumidores potenciais. Por exemplo, uma propaganda da ONG SOS Mata Atlântica, buscando conscientizar os cidadãos sobre a necessidade de preservar os recursos naturais, compara as florestas, as árvores, ao nosso pulmão.

Figura 2.6 | Metáforas



Fonte: <http://1.bp.blogspot.com/_khhR8VZlnKQ/TBeVIN3bzqI/AAAAAAAAAw/M-vKG0rLCow/s1600/MET%C3%81FORA.bmp>. Acesso em: 19 jan. 2016.

E a distribuição de serviços? No que difere da distribuição de bens manufaturados?



Refleta

Quais os elementos envolvidos na distribuição de um aplicativo de celular, como o Spotify?



Pesquise mais

Conheça mais sobre o Spotify em:

ROCHA, C. Spotify atinge 15 milhões de assinantes: veja se é hora de aderir ao streaming. **O Estado de São Paulo**. 12/01/2015. Disponível em: <<http://blogs.estadao.com.br/link/spotify-atinge-15-milhoes-de-assinantes-primeiros-passos/>>. Acesso em 30 nov. 2015.

A distribuição de produtos manufaturados envolve a movimentação física de caixas, por meio de caminhões, a entrega em um local físico, mas em serviços, o que há a se movimentar? No caso de um aplicativo de celular: não há nada a se “entregar”: os arquivos, as músicas, se “movem” em uma rede virtual e são “entregues” no seu celular, mas você não detém sua posse. Enquanto estiver conectado ao aplicativo os arquivos estão disponíveis. Para entender a distribuição de serviços é preciso analisar três itens:

- **Fluxo de informações e promoção:** informações sobre os serviços e seu uso, como forma de educação ao consumidor.
- **Fluxo de negociação:** negociação entre as partes. Por exemplo, na compra de uma passagem aérea é preciso combinar a necessidade do cliente com os voos e horários disponíveis.
- **Fluxo de produtos:** muitos serviços usam produtos tangíveis na sua entrega. Uma cabeleireira, por exemplo, precisa de tesoura, tinta, escova, secador de cabelo para realizar seus serviços. É preciso mensurar a necessidade desses itens e adequá-los à demanda.



Faça você mesmo

O mercado de aplicativos de *delivery* de refeições pode revolucionar o setor de alimentação. Liste as mudanças para os restaurantes, como pizzarias, nas estratégias de promoção e distribuição. Para saber mais sobre o setor, leia a matéria:

DIÁRIO DO COMÉRCIO INDÚSTRIA E SERVIÇOS. **Pedidos de comida por aplicativos devem dobrar até o fim do ano.** DCI, (2015). Disponível em: <<http://www.dci.com.br/servicos/pedidos-de-comida-por-aplicativos-devem-dobrar-ate-o-fim-do-ano-id483506.html>>. Acesso em: 30 nov. 2015.



Vocabulário

Players – *players* de mercado referem-se aos grandes concorrentes de um determinado setor. Por exemplo, os grandes *players* do setor supermercadista brasileiro são WalMart, Carrefour e o Grupo Pão de Açúcar.

Portfólio – um conjunto de trabalhos já realizados, com fotos e descrições. Um portfólio de um arquiteto, por exemplo, constitui-se de plantas baixas, fotos das obras e do resultado final da construção.

Sem medo de errar

Tendo decidido o posicionamento da empresa Bem Translado e também seu público-alvo, é preciso agora se comunicar com os clientes de forma eficaz, e também distribuir os serviços de forma adequada.

A promoção precisa ser eficaz e adequada ao público-alvo, mas os problemas de intangibilidade dos serviços tornam a tarefa dos profissionais de *marketing* mais difícil. Para resolver este problema para o consultor Cláudio é preciso pensar em certos **elementos**.



Atenção!

Os **elementos** de intangibilidade dos serviços de turismo são difíceis de serem comunicados. Toda a agência de viagem possui elementos generalizáveis, ou seja, todas oferecem passagens aéreas, reservas de viagens e hotéis. Qual será a diferenciação da agência Bem Translado? Como comunicar eficazmente essa diferenciação para o público-alvo?

Além disso, é preciso distribuir adequadamente. Em uma agência de turismo há fluxo de informações importantes, que precisa ser gerenciado adequadamente. Como a empresa lidará com esse elemento do *marketing mix*?



Lembre-se

A distribuição representa conveniência ao consumidor. Para os clientes da Bem Translado, o que seria mais conveniente? Uma ampla rede de lojas e pontos de atendimento próprios? Ser representada por agências de viagens independentes? Fornecer *e-commerce* e aplicativos para os clientes? Pese os prós e os contras de cada decisão, tendo em mente o posicionamento e o público-alvo delineado na seção anterior (2.2).

Avançando na prática

Pratique mais

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

Inovação em Educação

1. Competência Geral

Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.

2. Objetivos de aprendizagem

Aplicar o "P" de promoção e de praça (distribuição) em uma situação real e da vivência dos alunos.

3. Conteúdos relacionados	7 Ps de serviços, posicionamento e segmentação.
4. Descrição da SP	Você, como aluno, conhece bem as necessidades dos clientes de escolas e faculdades. As empresas, muitas vezes, reclamam que as escolas não preparam os alunos para o mercado de trabalho, focando em conteúdos ultrapassados. Como a inovação em serviços de educação podem ser comunicados e distribuídos de forma eficaz pelas escolas e universidades? Liste itens que fariam a diferença na sua experiência educacional que teriam aplicabilidade prática na sua vida profissional e como as empresas de educação podem comunicar e distribuir essas comunicações para construir sua vantagem competitiva.
5. Resolução da SP	Os alunos deverão pensar em atividades como aulas práticas, que possuem alto grau de intangibilidade e são muito difíceis de serem implementadas (i.e. distribuídas). Em uma busca pela internet os alunos podem conhecer mais iniciativas inovadoras em educação, como nesta reportagem da BBC: BBC BRASIL. Inovações na educação 'servem de estímulo a professor', diz OCDE. Equipe BBC Brasil, (2015). Disponível em: < http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/07/140717_inovacoes_educacao_ocde_pai >. Acesso em: 31 nov. 2015.



Lembre-se

Liste a inovação e alinhe a estratégia de promoção e de distribuição com o posicionamento e segmentação da empresa de educação escolhida.



Faça você mesmo

Que tal agora você criar um vídeo de um minuto para a inovação proposta nesta SP? A ferramenta Pow Toon (Disponível em: <www.powtoon.com>. Acesso em: 19 jan. 2016) permite a criação de vídeos promocionais gratuitos que podem ser distribuídos pelo YouTube.

Faça valer a pena

1. Uma empresa de serviços de limpeza está com dificuldades de comunicar sua diferenciação: ela oferece treinamento a todas as auxiliares de limpeza em questões como assepsia e organização de ambientes. Para resolver essa dificuldade, eles resolveram patrocinar o programa Decora, do canal do GNT, que visita casas organizando lugares antes inabitáveis por causa da sujeira e da bagunça. Qual: (1) a dificuldade de comunicação da empresa e (2) a solução encontrada?

a. Generalidade e pistas tangíveis.

- b. Abstratividade e metáforas.
- c. Impossibilidade de pesquisa e metáforas.
- d. Generalidade e metáforas.
- e. Abstratividade e pistas tangíveis.

2. Leia as afirmações a seguir e classifique V para verdadeiro e F para falso:

I- Uma empresa que oferece serviços de segurança de dados (para computadores) enfrenta impossibilidade de pesquisa, pois não há como comunicar essa ideia de forma adequada ao consumidor.

II- Uma propaganda que compara o serviço de um banco a um cofre está utilizando a metáfora.

III- Um serviço de cabeleireiro possui um menor grau de abstratividade do que um serviço de estilismo pessoal (profissional que cuida da sua imagem, i.e. roupas, penteado, sapatos).

- a. V, F, F.
- b. V, F, V.
- c. F, F, F.
- d. V, V, V.
- e. F, V, V.

3. Coloque, na sequência correta, os passos para uma estratégia de marketing de serviços adequada:

I- Propagandas veiculadas em sites especializados.

II- Definição do serviço.

III- Segmentação e escolha do público-alvo.

IV- Definição da estratégia de posicionamento.

V- Definição da estratégia de distribuição.

- a. I – II – III – IV – V.
- b. III – II – I – V – IV.
- c. II – III – IV – V – I.
- d. V – IV – II – I – III.
- e. IV – II – III – I – V.

Seção 2.4

Criando produtos que são serviços

Diálogo aberto

Como última parte da consultoria, Cláudio deverá entregar um relatório para a Bem Translado, mostrando como transformar os serviços da empresa em uma experiência inesquecível para o cliente. Você aprendeu nas seções anteriores como os serviços diferem dos produtos e como o *mix* de serviços adiciona 3 Ps (ambiente palpável, pessoas e processos) aos tradicionais 4 Ps (produto, preço, praça e promoção) do *marketing mix*. Além disso, aprendeu a posicionar e a segmentar adequadamente o público-alvo de serviços, mas, falta uma última parte: como integrar produtos e serviços em uma oferta coesa? Nenhum serviço ou produto existe sozinho nesta economia moderna. A Bem Translado precisa de parceiros que comercializam produtos (como restaurantes, que comercializam refeições) para que a oferta de turismo seja completa para o cliente. Vamos juntos selecionar bem os parceiros da Bem Translado, como hotéis, operadores de turismo receptivos e empresas rodoviárias e de aviação. Como fazer isso entregando qualidade e fidelizando clientes? É isso que abordaremos nesta seção. Vamos lá?

Não pode faltar

O título desta unidade é “criando produtos que são serviços”, mas podia ser também “criando serviços que são produtos”. Você já percebeu que na economia de hoje é muito difícil separar o que são serviços do que são produtos? Os serviços utilizam produtos associados, como o exemplo da Bem Translado (em nossa SR): uma agência de viagens, mas sem hotéis, sem aviões, não há como prestar o serviço de turismo. Os serviços utilizam-se de produtos associados, por exemplo: alguns cursos (exemplo de serviço) podem distribuir, aos alunos, apostilas impressas (exemplo de produtos). Bem como para o Facebook, uma rede social, um serviço, mas sem computadores e *smartphones* não há como se conectar à mais famosa e popular rede social do mundo. Por outro lado, uma montadora, quando vende um carro (produto) oferece assistência técnica (serviço). Não há como dissociar produtos e serviços: eles são interdependentes em nossa economia.

Para criar produtos e serviços que atendam à necessidade e agradem seu público-alvo, é preciso pensar em três elementos: (1) qualidade e produtividade, (2) pessoas e (3) fidelização de clientes.

Qualidade e produtividade

Para acessar corretamente os níveis de qualidade e de produtividade de uma empresa é preciso estabelecer padrões de atendimento e processamento. Mesmo uma empresa que manufacture produtos precisa de serviços associados, como atendimento de qualidade e ambiente físico agradável. Isso é alcançado ao se estabelecer um **padrão** e metas, além de se motivar os funcionários quanto a garantir a satisfação dos clientes.



Exemplificando

Estabelecer um **padrão** significa estipular uma regra para cada processo crítico do seu serviço. Alguns autores chamam os padrões estabelecidos por empresas pela sigla **KPI** (Key Performance Indicator). Por exemplo, um restaurante de entrega rápida como o Habib's (<<http://www.deliveryhabibs.com.br/>>) estabelece um padrão ou KPI: todas as entregas devem ser feitas em, no máximo, 28 minutos. Já estabelecer uma **meta** significa estabelecer um objetivo dentro daquele padrão estabelecido. Por exemplo, uma meta para o Habib's pode ser realizar 98% de todas as entregas dentro do padrão de 28 minutos.

As empresas devem estabelecer padrões e metas para TODOS os processos: atendimento ao cliente, entrega, qualidade dos produtos, satisfação do cliente etc.



Assimile

O que não é medido não pode ser gerenciado, e para conquistar a sustentabilidade do negócio é preciso medir seus processos, estabelecer padrões e metas. (LOVELOCK et al.,2011)



Pesquise mais

A certificação de qualidade ISO 9001 é uma importante ferramenta para garantir padrões de processo, inclusive em empresas de serviços. Leia mais no artigo:

VALLS, V. M. O enfoque por processos da NBR ISO 9001 e sua aplicação nos serviços de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, 33(2), 172-178, 2004.

Uma outra forma de garantir qualidade no gerenciamento de serviços diz respeito ao ambiente físico. Lembre-se de que na seção 2.1 chamamos isso de ambiente palpável. Como um dos 7 Ps de serviços, o ambiente palpável é parte integrante da qualidade e da produtividade de serviços, mas também de produtos manufaturados. Para Lovelock *et al* (2011), o ambiente físico, ou palpável, está relacionado com o estilo e a aparência do local de compra, onde acontece a experiência do consumo (podendo ser um local virtual, como um *site* de *e-commerce*). Devemos observar que o termo “palpável” não deve ser interpretado como “algo que possa ser apalpado”, já que um aroma e som, por exemplo, não se adequam a essa descrição. No contexto que estamos estudando, o ambiente palpável envolve todos os estímulos que possam ser captados pelos nossos sentidos (tato, olfato, paladar, visão e audição). Assim, esse ambiente corresponde à parte perceptível do serviço, o que inclui a decoração, iluminação, aroma, som, arquitetura, vitrines etc.



Exemplificando

As lojas Lush (<www.lush.com.br>) criaram um ambiente físico característico, com aromas, som ambiente e decoração similar a uma feira para aguçar os sentidos dos consumidores. As lojas só existem no estado de São Paulo, por enquanto, mas se você quiser conhecer mais leia a matéria do Blog Dela Rosa: <<http://delarosa.com.br/os-5-melhores-da-lush/>>.

Figura 2.7 | Ambiente palpável



Fonte: <<http://162.243.123.218/wp-content/uploads/2014/06/Lush-1.jpg>>. Acesso em: 19 jan. 2016

Pessoas

Mais um item que consta os 7 Ps de serviços, que assim como ambiente

palpável, também é crucial para empresas que comercializam produtos manufaturados: as pessoas! Chamamos de “linha de frente” as pessoas que lidam diretamente com os clientes. Essas pessoas transpõem a barreira entre o lado interno e o externo da empresa.



Refleta

Que características você valoriza nos atendentes/vendedores de uma empresa? E quais características abomina?

Como características desejáveis em um atendente você deve ter citado cortesia, rapidez, eficiência. Já como indesejável você deve ter se lembrado de grosseria, má vontade, lentidão. Para todas as empresas, de qualquer ramo, é preciso que o pessoal de linha de frente seja bem-treinado e possua todas as características desejáveis que você citou no “Refleta”. As pessoas de uma organização podem ser o ativo mais valioso, pois ele é muito difícil de ser copiado pela concorrência.

As pessoas têm importância vital para os clientes por vários motivos, entre eles:

- São parte essencial dos produtos e serviços, pois são o ponto de contato entre clientes e a empresa. Quando um vendedor de uma concessionária apresenta o carro aos potenciais clientes, é ele que representa a toda a empresa naquele momento. Se for amável, cortês, solícito poderá fechar o negócio e deixar uma boa impressão, mas se for rude, grosseiro, demonstrar indiferença poderá fazer com que os clientes se decidam pela oferta do concorrente, mesmo que o produto físico (o carro) seja superior à concorrência em outras características.
- São a marca: o pessoal de linha de frente tem tanta importância que podem representar a personificação de uma marca. Por exemplo, as empresas de telefonia celular são campeãs em reclamação nos serviços de atendimento ao consumidor (como Procon e Reclame Aqui). De nada adianta as empresas promoverem suas marcas por meio de propagandas e promoções de vendas se os atendentes das empresas fizerem atendimentos rudes. A marca terá uma reputação ruim e os investimentos em promoção serão feitos em vão.
- Determinam a produtividade: o pessoal da linha de frente é responsável pelas vendas, pela satisfação dos clientes, pelo desejo de voltar e recomendar (ou não) a empresa a outras pessoas.

A gestão de pessoas (ou recursos humanos) é fundamental e deve trabalhar em parceria com a área de marketing para manter o pessoal de linha de frente produtivo, motivado e leal, de forma a gerar clientes satisfeitos.

Fidelização de Clientes

É muito premente a afirmação de que é preciso “fidelizar” clientes, mas você já pensou por que isso é necessário? O que clientes fiéis podem oferecer à empresa que os não fiéis não podem?



Refleta

Quais as diferenças entre clientes fiéis e não fiéis?

Uma das formas que podemos analisar os clientes é em termos de custos. Clientes precisam ser conquistados: é preciso investir em promoção (*mix* de promoção, i.e. propaganda, mídias sociais, vendas pessoais etc.), em praça, em diferenciação de produto. Tudo isso implica em custo para a empresa, mas se o cliente for conquistado e se tornar fiel, todos esses custos serão diluídos pelas receitas (faturamento) que o cliente trará. Os lucros que um cliente fiel trará para a empresa são:

1. Lucro derivado do aumento do número de compras: clientes fiéis podem aumentar sua frequência de compras, ou ainda comprar mais itens daquele fornecedor fiel.
2. Lucro derivado da redução de custos operacionais: um cliente fiel já conhece os trâmites do fornecedor e exige menos esforço de promoção para ser persuadido a comprar – ele já está convencido da qualidade do fornecedor.
3. Lucro gerado por indicações de novos clientes: clientes fiéis indicam suas empresas favoritas aos seus amigos e parentes, além de interagir em páginas de redes sociais, aumentando o marketing boca a boca sobre a empresa.
4. Lucro gerado por preços mais elevados: clientes fiéis são menos sensíveis a preço – estão convencidos da qualidade superior da sua empresa favorita e estão dispostos a pagar mais por isso.

Você, como estudante e futuro profissional, deverá aplicar esses três princípios para criar produtos e serviços que garantam vantagem competitiva à sua empresa: deverá garantir a qualidade e a produtividade, deverá selecionar, treinar, motivar e avaliar pessoas que transmitam aos clientes os valores da empresa de forma a fidelizar os clientes, pois clientes fiéis geram maiores receitas para a empresa.



Faça você mesmo

Faça uma visita às lojas de um mesmo segmento (por exemplo, visite uma loja da Cacau Show e uma loja da sua principal concorrente, a

Brasil Cacau). Identifique os três elementos que garantem produtos e serviços eficazes e liste as diferenças entre as duas lojas. Qual delas consegue oferecer serviços associados a produtos de forma eficaz?



Vocabulário

KPI – sigla em inglês que significa *Key Performance Indicator*, ou em português, **indicador de performance**. São padrões estabelecidos por uma empresa para determinado processo. Por exemplo, na empresa Uber seus motoristas associados devem ter avaliações de satisfação de no mínimo 4 (em uma escala que vai de 1 a 5). Caso não alcancem este KPI ou padrão, serão desligados da empresa.

Sem medo de errar

O consultor Cláudio deverá focar nos três elementos que viabilizam um serviço eficaz aos clientes da Bem Translado, ou seja: (1) qualidade e produtividade, (2) pessoas e (3) fidelização de clientes. Como garantir a qualidade e a produtividade nos processos da empresa? Que padrões devem ser estabelecidos?

No mercado de turismo, alguns dos KPIs ou padrões utilizados pelas empresas são:

- Média de visitantes (ou ligações, ou acessos ao *site*) que fecham negócio.
- Percentual de visitas às lojas que necessitam de assistência.
- Percentual de conversão (clientes visitam vs. clientes que fecham negócio).



Atenção!

Estabeleça padrões e metas para a Bem Translado baseados nos KPIs citados.

Estabeleça também uma política de gestão de pessoas que mantenha a equipe de linha de frente motivada de forma a gerar clientes satisfeitos.

- Como deverá ser feita a seleção de pessoal de linha frente?
- Como manter a equipe motivada?



Lembre-se

O pessoal de linha de frente é essencial na estratégia de fidelização dos clientes.

Por último, como conquistar e manter os clientes fiéis? Podemos utilizar dois itens citados nesta seção: o ambiente físico (ou palpável) com aromas, decoração e experiência nas lojas e no site da empresa, mas também pelo atendimento do pessoal de linha de frente. Que outras estratégias você propõe para fidelizar o cliente?



Pesquise mais

Leia a matéria da Exame sobre como fidelizar clientes para ter inspiração e ajudar o consultor Cláudio em sua tarefa:

EXAME. **5 estratégias para fidelizar os clientes**. Exame PME, 19/08/2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/5-estrategias-para-fidelizar-os-clientes>>. Acesso em: 8 dez. 2015.

Avançando na prática

Pratique mais	
<p>Instrução Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.</p>	
Marketing de Experiência Aplicado ao Turismo	
1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de gestão de demanda para gestão de produtos e serviços.
3. Conteúdos relacionados	Qualidade e produtividade em produtos e serviços conjugados. Fidelização de clientes
4. Descrição da SP	Os alunos deverão ler o artigo: Marketing Sensorial – Como fazê-lo dar certo? No portal administração (< http://www.portal-administracao.com/2014/01/marketing-sensorial-de-experiencias.html >. Acesso em: 19 jan. 2016). Após a leitura, os alunos deverão listar os itens integrantes do <i>marketing</i> sensorial e aplicá-los a uma empresa de seu conhecimento (por exemplo, O Boticário, Cacau Show, Renner etc.).

5. Resolução da SP

Os alunos deverão listar os cinco sentidos (tato, olfato, visão, audição e paladar) e propor uma estratégia de *marketing* sensorial para cada sentido, baseado no artigo proposto.

**Lembre-se**

O marketing sensorial pode ser um item do ambiente palpável (ou físico) promovendo diferenciação.

**Faça você mesmo**

Uma empresa que utiliza bem a técnica de marketing sensorial é a Natura. Visite o site da empresa (<www.natura.com.br>) e descreva como, mesmo em um ambiente virtual, a empresa utiliza o marketing sensorial

Faça valer a pena

1. Leia o texto: “De acordo com a Biomist, empresa de aromatização que tem 3 mil clientes na capital, apenas no último ano cerca de seis grandes redes passaram a adotar o conceito, entre elas Vila Romana e Empório Armani. No total são pelo menos 1.500 empresas de vestuário, joias e ótica que já introduziram o aroma produzido pela Biomist em seus pontos de venda”. (Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/blogs/jt-seu-bolso/2011/02/26/lojas-atraem-ate-pelo-cheiro/>>. Acesso em: 19 out. 2016).

Qual item da estratégia de marketing é utilizado pela Vila Romana e o Empório Armani?

- Qualidade e produtividade.
- Pessoal de linha de frente.
- Ambiente palpável.
- Promoção.
- Buzz marketing*.

2. Leia a opinião de um blogueiro sobre os carros da Honda e da Toyota: “Bom falando aqui apenas da Honda e Toyota eles gastam em média 1,2% do seu faturamento em promoção. A média do mercado é de 2,6%, ou seja, eles alocam menos da metade do seu faturamento em

promoção, do que a grande parte dos seus concorrentes!”. (Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/blogs/o-mundo-sobre-muitas-rodas/post/4453968/imagem-tudo>>. Acesso em: 19 jan. 2016).

As empresas japonesas gastam menos da metade do orçamento de seus concorrentes em estratégia de promoção. Que itens da estratégia de promoção são descritos?

- a. Ambientação de lojas e qualidade do produto.
- b. Propaganda e vendas pessoais.
- c. Marketing boca a boca e aromatização de lojas.
- d. Matéria-prima de qualidade e certificação ISO 9001.
- e. Entrega rápida e carros rápidos.

3. Leia a opinião de um blogueiro sobre os carros da Honda e da Toyota: “Bom falando aqui apenas da Honda e Toyota eles gastam em média 1,2% do seu faturamento em promoção. A média do mercado é de 2,6%, ou seja, eles alocam menos da metade do seu faturamento em promoção, do que a grande parte dos seus concorrentes!”. (Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/blogs/o-mundo-sobre-muitas-rodas/post/4453968/imagem-tudo>>. Acesso em: 19 jan. 2016).

Se as empresas japonesas gastam pouco em promoção, talvez estejam investindo em outros elementos do *mix* de marketing, como, por exemplo:

- a. Marketing boca a boca, ambientação da loja e marketing sensorial.
- b. Outdoor, treinamento ao pessoal de linha de frente e cartazes.
- c. Produtos de qualidade, promoção de venda e logística.
- d. Produtos de qualidade, logística e pesquisa de satisfação.
- e. Marketing sensorial, logística e merchandising.

Referências

AMADEUS CONSULTORIA. **Conheça os números e tendências do mercado de viagens no Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://amadeus1a.com.br/conheca-os-numeros-e-tendencias-do-mercado-de-viagens-no-brasil/>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

AMARAL, Ludmilla. Por que o Uber acelera tanto?. In: **Revista ISTOÉ**, 2015. Disponível em: <http://www.istoe.com.br/reportagens/438340_POR+QUE+O+UBER+ACELERA+TANTO>. Acesso em: 7 nov. 2015.

BBC. **Inovações na educação servem de estímulo a professor, diz OCDE**. Equipe BBC Brasil, (2015). Disponível em: <http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/07/140717_inovacoes_educacao_ocde_pai>. Acesso em: 31 nov. 2015.

Diário do Comércio Indústria e Serviços. **Confira a tendência no mercado dos aplicativos para 2015**, 2015. Disponível em: <<http://www.dci.com.br/dci-mais/confira-a-tendencia-no-mercado-dos-aplicativos-para-2015-id437612.html>>. Acesso em: 8 dez. 2015.

Diário do Comércio Indústria e Serviços. **Pedidos de comida por aplicativos devem dobrar até o fim do ano**, 2015. Disponível em: <<http://www.dci.com.br/servicos/pedidos-de-comida-por-aplicativos-devem-dobrar-ate-o-fim-do-ano-id483506.html>>. Acesso em: 30 nov. 2015.

ESCOLA DE CRIATIVIDADE. **As 15 empresas mais inovadoras**. Blog da Escola de Criatividade (2015). Disponível em: <<http://escoladecriatividade.com.br/2013/04/as-15-empresas-mais-inovadoras/>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

ESTADÃO PME. **23 empresas investem em produtos ou serviços inovadores**. Disponível em: <<http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,23-empresas-investem-em-produtos-ou-servicos-inovadores,2551,0.htm>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

FLECHA, Ângela Cabral. **O impacto das novas tecnologias nos canais de distribuição turística**: um estudo de caso em agência de viagens. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2002. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/83023/192600.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 25 nov. 2015

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

LOPES, R. M. Novas tendências no mercado de viagens e de turismo internacional.

In: **Uol Economia**, 2013. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/colunistas/rose-mary-lobes/2013/08/09/novas-tendencias-no-mercado-de-viagens-e-de-turismo-internacional.htm>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

LOVELOCK, C., WIRTZ, J., HEMZO, M. A. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e estratégia. São Paulo: Pearson, 2011.

MOTTA, Alexandre *et al.* Observatório de inovação do turismo: Conceituação de hotéis exclusivos. In: **Revista Acadêmica**, 2007. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/viewFile/5684/4398>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

NINÕ, Fanny Mori; GOUVÊA, Maria Aparecida. **O processo de posicionamento estratégico nas empresas de serviços turísticos**: um estudo de caso em agências de viagem da cidade de São Paulo. São Paulo: FECAP, 2003. Disponível em: <http://www.unifal.com.br/Bibliotecas/Artigos_Cientificos/O%20PROCESSO%20DE%20POSICIONAMENTO%20ESTRAT%3%89GICO%20EM%20EMPRESAS%20DE%20TURISMO.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2015.

OLIVEIRA, Tânia M. Veludo de; IKEDA, Ana Akemi. Valor em serviços educacionais. In: **RAE eletrônica**, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v5n2/v5n2a03.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2015.

PADILHA, Alexandre. Música e varejo: o som ambiente como instrumento estratégico de vendas no Manaíra Shopping. In: **Revista Temática**, 2007. Disponível em: <<http://www.insite.pro.br/2007/47.pdf>>. Acesso em: 8 dez. 2015.

PEGN TV. Mercado de aplicativos é promissor, mas requer cuidado: veja dicas. **Portal G1**, 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2015/06/mercado-de-aplicativos-e-promissor-mas-requer-cuidado-veja-dicas.html>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO. **Marketing sensorial**: Como fazê-lo dar certo? Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/marketing-sensorial-de-experiencias.html>>. Acesso em 8 dez. 2015.

TEIXEIRA, Rafael Farias. 5 lições de marketing social do desafio do balde de gelo: Como uma boa causa virou fenômeno na internet e até atraiu empreendedores. In: **Pequenas Empresas e Grandes Negócios**, 2014. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Colunistas/Rafael-Teixeira/noticia/2014/08/5-licoes-de-marketing-social-do-desafio-do-balde-de-gelo.html>>. Acesso em: 30 nov. 2015.

VALLS, Valéria Martin. O enfoque por processos da NBR ISO 9001 e sua aplicação nos serviços de informação. In: **Ciências da Informação**, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19652004000200018&script=sci_arttext>. Acesso em: 19 jan. 2016.

PRECIFICAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Convite ao estudo

Nesta Unidade, vamos acompanhar a chef de cozinha Luiza Pereira, que estudou gastronomia e apaixonou-se pela confecção de doces, sendo o brownie o seu prato mais famoso. Luiza é o que se chama em francês de chef *Pâtissier*, ou seja, alguém que se especializou na confecção de doces e sobremesas. Ela conhece tudo que há pra se saber em *pâtisserie* (confecção de sobremesas), mas administração e marketing não são seus fortes. Uma das suas principais dúvidas é sobre como formar o preço de seus produtos. O que são custos? Como medi-los? Nesta seção, acompanharemos a chef Luiza e a auxiliaremos a precificar seu produto.

Seção 3.1

Introdução à formação de preços

Diálogo aberto

A chef Luiza é recém-formada em gastronomia e quer abrir um negócio próprio cuja base sejam os brownies, mas que com o tempo forneça vários tipos de doces. Luiza é mestre na arte de fazer doces e sobremesas, mas de administração e marketing ela não possui tantos conhecimentos, e precisa da sua ajuda para decidir-se por uma estratégia de marketing e, principalmente, por uma estratégia de preços. Vamos ajudá-la?

Ao final desta unidade, além de ajudar a chef Luiza a precificar seu brownie, você também entregará ao professor um relatório sobre a precificação de um produto ou um serviço real, simulando a sua comercialização. Por exemplo, se o seu sonho é ser dono de uma escolinha de futebol, você deverá pesquisar os preços dos insumos para abrir uma quadra de futebol, como aluguel do espaço, montagem da quadra, compra da grama, salário de professores, etc.

Figura 3.1 | Chef Pâtissier



Fonte: <http://www.e-orientations.com/bdd/metier/metier_chef_patissier.jpg>. Acesso em: 3 mar. 2016.

Não pode faltar

Nas últimas duas unidades, você aprendeu sobre estratégias de marketing de produtos e serviços. Falamos sobre os 4 P's tradicionais (produto, preço, praça e promoção) e os 3 P's de serviços (ambiente palpável, processos e pessoas). Todos foram analisados e descritos à exaustão, com exceção do P de preço. Nesta Unidade, falaremos desse item essencial a qualquer estratégia de marketing e quais técnicas disponíveis para elaborarmos uma estratégia de preço vencedora.



Refleta

Quando você procura um produto ou serviço, qual a influência que o preço tem na sua decisão? Pense e reflita: preço menor é sempre sinônimo de estratégia vencedora?

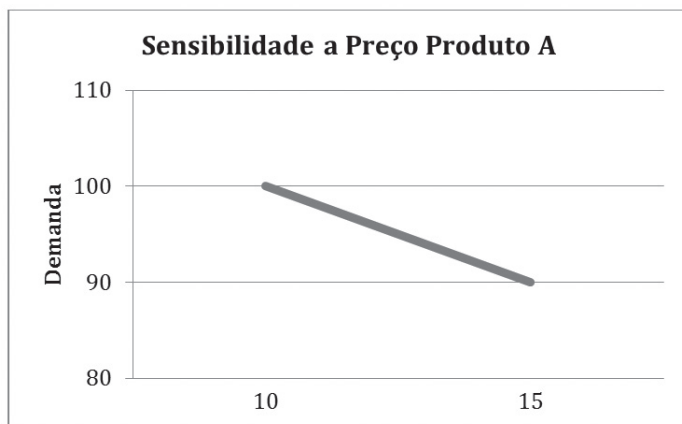
Você deve ter pensado, primeiramente, que um preço menor é sempre melhor para o consumidor. Mas, conforme refletia sobre sua hipótese, deve ter se lembrado de que há muitas situações em que preço menor não leva a uma estratégia vencedora. Por exemplo, se você for comprar uma caneta para fazer anotações sobre esta disciplina, deve ter pensado que “qualquer” caneta, com o menor preço, seria suficiente para satisfazer suas necessidades. Mas, provavelmente se lembrou de que há canetas *premium*, como a Mont Blanc, utilizada para presentes e ocasiões especiais (como assinaturas de contratos importantes por presidentes de empresas). Ou seja, a estratégia de preço de um produto ou serviço envolve diversos fatores que não só o preço em si.

Para começarmos a entender o que significa P de preço e sua estratégia precisamos entender a relação entre oferta e demanda.

Sensibilidade a preço

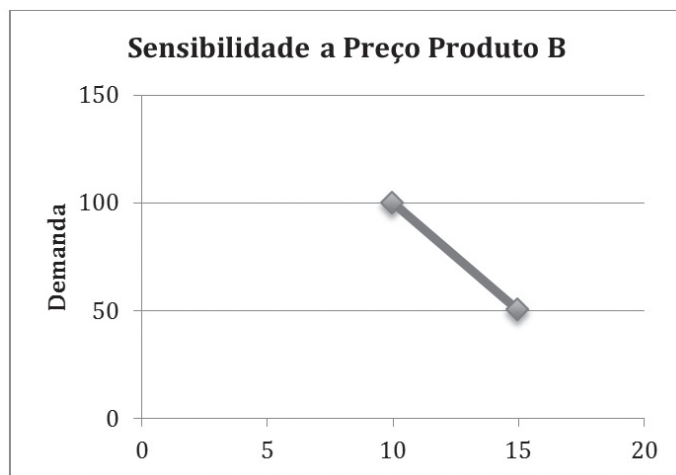
Este conceito remonta a um dos primeiros economistas, Alfred Marshall (apud, BERNARDO; QUEIROZ, 2011). A sensibilidade a preço mede quanto a demanda (ou procura) de um produto ou serviço varia de acordo com a flutuação do preço. Vejam esses dois exemplos:

Gráfico 3.1 | Produto A



Fonte: A autora.

Gráfico 3.2 | Produto B



Fonte: A autora.

Veja que produtos A e B possuem **sensibilidade a preço** diferentes. O produto A possui uma demanda de 100 unidades a um preço de R\$ 10. Se subirmos o preço para R\$ 15, a demanda cai para 90 unidades, ou seja, uma diminuição de 10% para um aumento de preço de 50%. Se formos calcular a receita da empresa nesse caso, veremos que o aumento de preço é vantajoso:

$$\text{Receita} = \text{Preço} \times \text{Quantidade Vendida}$$

• Receita produto A com preço a R\$ 10:

$$\text{Receita} = \text{R}\$10 \times 100 = \text{R}\$ 1.000,00$$

• Receita produto A com preço a R\$ 15:

$$\text{Receita} = \text{R}\$15 \times 90 = \text{R}\$ 1.350,00$$

Ou seja, para o produto A, vale a pena os profissionais de marketing considerarem o aumento de preço, mesmo que ignoremos todas as outras variáveis, pois a demanda é o que chamamos de **inelástica** – não varia ou varia muito pouco quando consideramos o aumento de preço. Um exemplo de demanda inelástica pode ser o de uso do sal (para temperar alimentos). O consumo de sal costuma ser inelástico, pois as necessidades alimentares das pessoas não variam (as pessoas precisam comer). O que acontece é que numa situação na qual os alimentos ficam mais caros (como carne, frutas, verduras), as pessoas substituem os alimentos caros por alimentos mais baratos (como pães, bolachas, sopas), mas a quantidade de sal utilizada nas comidas não varia, pois sendo elas caras ou baratas, precisam ser temperadas. Por isso, a demanda de sal é chamada de inelástica (não varia ou varia pouquíssimo de acordo com o preço).

Já para o produto B, a história é bem diferente: ele possui o que chamamos

de demanda **elástica**, ou seja, varia bastante conforme o aumento de preço. A um preço de R\$ 10, a demanda do produto B é igual ao produto A: 100 unidades. Mas, ao aumentarmos o preço para R\$15, a demanda do produto B cai significativamente, de 100 unidades para 50 (uma diminuição de 50%). Vejamos como ficariam as receitas para o produto B:

• **Receita produto B com preço a R\$ 10:**

$$\text{Receita} = \text{R\$ } 10 \times 100 = \text{R\$ } 1.000,00$$

• **Receita produto B com preço a R\$ 15:**

$$\text{Receita} = \text{R\$ } 15 \times 50 = \text{R\$ } 750$$

Para o produto B não há possibilidade de a empresa aumentar seus preços em 50%: aumentando o preço para R\$ 15, a demanda cai drasticamente, diminuindo a receita total da empresa (de R\$1.000 para R\$750).



Faça você mesmo

Agora é a sua vez de calcular a sensibilidade a preço de dois produtos diferentes. Pense numa empresa de fraldas que vende sua unidade a R\$1,00 e está considerando aumentar seus preços. Será que vale a pena? Analise as informações apresentadas e calcule a receita total da empresa, caso ela aumente o preço conforme a tabela abaixo:

Aumento (em percentual)	Demanda (em unidades)
0%	1000
10%	1000
30%	900
50%	700

Qual a receita total para cada nível de aumento de preço? E qual a sua recomendação como aluno de marketing? Qual o preço que a empresa deve escolher?



Pesquise mais

PALOSCHI, L. Alfred Marshall e a escola Neoclássica. **Ebah** (2007). Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfD_MAJ/xv-alfred-marshall>. Acesso em: 22 dez. 2015.

Como você pode ver no item “Faça você mesmo”, o aumento de preço causa mudanças na demanda, mas isso não significa que a escolha de um preço maior não seja vantajosa para a empresa. Os objetivos da empresa devem ser considerados, além da sensibilidade a preço, na hora de decidir por uma estratégia de preço.

Preços e Objetivos da Empresa

Segundo Carneiro et al. (2015), as estratégias de preços de uma empresa devem estar alinhadas com seus objetivos, pois a decisão sobre o preço não é só financeira, mas também comercial e logística. Por exemplo, uma cafeteria pode aumentar os preços dos seus produtos se estiver com dificuldades em atender seu público em horário de pico e não for seu objetivo abrir outras unidades ou expandir seus negócios. Parques de diversões fazem isso frequentemente, pois a demanda nos meses de férias (julho, dezembro e janeiro), por vezes, é maior do que a capacidade do parque. Nesse caso, os preços são mais altos nessas temporadas, pois a procura (demanda) é maior e não será tão sensível a preço quanto nos meses de baixa temporada.

Segundo Carneiro et al. (2015), são esses os objetivos da empresa que impactam a decisão sobre a estratégia de preço:

- **Maximização da lucratividade:** nesse caso, a decisão da empresa seria semelhante ao exercício que você realizou com as fraldas no “Faça você mesmo”, ou seja, a empresa deve calcular qual é o ponto máximo de receita sem que os lucros sejam afetados. A fórmula que define o lucro é a seguinte:

$$\text{Lucro} = \text{Receitas} - \text{Custos}$$

Na unidade seguinte (3.2), veremos mais sobre o que são os custos e como calculá-los, mas, por enquanto, basta saber que custos são os gastos envolvidos com produção e compra de mercadorias para revenda, no caso do comércio, ou com a prestação direta de serviços.

- **Maximização da participação de mercado:** para Carneiro et al. (2015), as empresas podem buscar como objetivo maior participação do mercado (ou seja, um percentual alto de vendas em relação aos seus concorrentes) como forma de aumentar seu poder de negociação com fornecedores e compradores, mas também para reduzir custos unitários de produção, distribuição, força de vendas e propaganda.
- **Acompanhamento da concorrência:** em vez de se preocupar com a sensibilidade a preço dos consumidores, uma empresa pode simplesmente praticar os preços médios de seus principais concorrentes. Isso pode ser vantajoso se a empresa puder competir em custos com seus concorrentes,

mas se ela possuir custos de produção ou de prestação de serviços maiores que seus concorrentes, poderá diminuir sua lucratividade.

- **Aumento do prestígio:** esse é o exemplo que utilizamos anteriormente sobre as canetas Mont Blanc, também chamado de estratégia de preço *premium*. Nesse caso, o preço dos produtos nada tem a ver com seus custos de produção ou com objetivos de volume. A reputação de um preço *premium* deve ser reforçada por outros elementos de marketing, como posicionamento, promoção, ambiente palpável, pessoas e distribuição.



Exemplificando

A empresa Tiffany é uma joalheria que pratica preços *premium*. No Brasil, está localizada em shoppings selecionados e de alta renda, como Shopping Cidade Jardim, em São Paulo, ou o Shopping Pátio Batel, em Curitiba. A empresa possui uma identidade visual característica, de cor verde, que acompanha todas as peças publicitárias e a ambientação da loja, conforme figura a seguir:

Figura 3.2 | Tiffany



Fonte: <http://38.media.tumblr.com/tumblr_m72avthkmH1r8w4e4.jpg>. Acesso em: 3 mar. 2016.

- **Sobrevivência de curto prazo:** em épocas de crise financeira ou de fases turbulentas para certos segmentos de mercado, uma empresa pode optar por preços muito baixos que ofereçam pouco ou nenhum lucro, ou até mesmo prejuízos, de forma a manter-se no mercado até que a situação econômica dos consumidores melhore.



Vocabulário

Premium: estratégia de preço alto e altíssima qualidade. As canetas Mont Blanc - (disponível em: <<http://www.montblanc.com/pt-br/home.html>>. Acesso em: 12 mar. 2016) - são exemplo dessa estratégia: são

canetas com preço alto, mas que são procuradas pelos consumidores para situações especiais, como presentes e assinaturas de contratos por presidentes de empresas, advogados, etc.

Alfred Marshall: foi um dos primeiros economistas e criou muitos conceitos que utilizamos até hoje, como elasticidade preço-demanda, clusters, custo de produção e utilidade marginal. Seu livro, *Princípios de Economia*, propõe os fundamentos de ciência econômica utilizados até hoje.

Demanda: quantidade de um produto ou serviço que os consumidores desejam adquirir. Por exemplo, em 1970, a demanda por computadores pessoais era inexistente, mas a demanda por máquinas de escrever era enorme. Hoje em dia, quase não se demandam máquinas de escrever, mas computadores pessoais são itens de necessidade para qualquer pessoa que queira se comunicar, trabalhar, assistir a filmes e seriados.

Prejuízo: É quando as receitas da empresa não conseguem cobrir os custos. Nesse caso, ou lucro é negativo, ou seja, a empresa tem prejuízo. Uma empresa com receita de R\$ 1.000,00, mas com custos de R\$ 1.500,00 tem um lucro de – R\$500,00 ou um prejuízo de R\$ 500,00.

Sem medo de errar

Nesta unidade estamos acompanhando Luiza e seu sonho de possuir o próprio negócio baseado na sua famosa receita de brownies. Um dos primeiros pontos importantes para a abertura do negócio, que vimos nas unidades anteriores, é a identificação e análise dos concorrentes. Nesse caso, vamos focar nossa análise nos preços da concorrência. Quais empresas produzem brownies que podem concorrer com a empresa de Luiza? Que tipos de produtos possuem? Que preços praticam?

Por exemplo, o brownie do Luiz (disponível em: <<http://loja.browniedoluz.com.br/>>. Acesso em: 12 mar. 2016) - é uma empresa do Rio de Janeiro com loja online que fornece brownies para todo o Brasil. Pesquise o site dessa e de outras empresas que forneçam brownies e analise qual o preço médio praticado para cada tipo de produto.



Atenção!

O Brownie do Luiz foi até objeto de uma matéria na revista Pequenas Empresas, Grandes Negócios. Saiba mais, acessando o site a seguir. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2015/05/empresario-fatura-r-2-milhoes-por-ano-vendendo-brownies-no-rj.html>>. Acesso em: 12 mar. 2016.



Lembre-se

Lembre-se de anotar todos os preços para todos os tipos de produtos (diferentes tamanhos e diferentes sabores). É interessante que você faça uma tabela com os produtos nas linhas e os concorrentes nas colunas, conforme a seguir:

Produto	Concorrente 1	Concorrente 2
Brownie (unidade)	Preço 1	Preço 2
Brownie (travessa)	Preço 3	Preço 4

Avançando na prática

Pratique mais!

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

"O vendedor de sorvetes"

1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade, as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer a aplicabilidade, as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços. Aplicar conhecimentos sobre formação de preços e receitas.
3. Conteúdos relacionados	Preços, Receitas.
4. Descrição da SP	Quando era pequeno, o estudante Pedro começou a vender sorvetes na rua incentivado por um amiguinho que fazia a mesma coisa, no verão da Praia Grande/SP para a empresa GutGut. O objetivo de Pedro era simples: comprar figurinhas para seu álbum de futebol do Corinthians. Cada pacote com 10 figurinhas custava R\$ 3,00. Luiz vendia a unidade de sorvete para Pedro por R\$ 1,00. No final da tarde, ele voltava à sorveteria, devolvia os sorvetes que sobravam e pagava R\$ 0,80 pela unidade vendida. Quantos sorvetes Pedro precisa vender por dia para alcançar sua meta de comprar o pacote de figurinhas?

(continua)

5. Resolução da SP:	Lembre-se que nesta unidade você aprendeu a diferença entre RECEITA/CUSTOS E LUCRO. É importante lembrar-se disso ao realizar o cálculo de quantos sorvetes por dia Pedro precisa vender para atingir seu objetivo.
---------------------	---



Lembre-se

- Receita = Quantidade vendida x Preço.
- Lucro = Receita – Custos.
- Custos para o comércio referem-se ao preço de aquisição da mercadoria para revenda.



Faça você mesmo

Que tal você fazer uma busca em sites de turismo, como o Decolar? (disponível em: <www.decolar.com.br>. Acesso em: 12 mar. 2016). Faça a cotação de um pacote turístico (por exemplo, para Porto Seguro/BA) e compare os preços na alta temporada e na baixa temporada. Qual é o mais caro?

Faça valer a pena!

1. O que significa uma estratégia de preço *premium*?

- Preço e qualidade altíssimos.
- Preço e posicionamento adequados.
- Preço baixo e matéria-prima de qualidade.
- Preço alto e atendimento eficaz.
- Preço baixo e produto durável.

2. O que significa demanda?

- É a procura por produtos de qualidade
- É a procura por serviços e produtos adequados.

- c) É a quantidade procurada pelos consumidores de determinados produtos/serviços.
- d) É a procura pela melhor oferta que qualquer concorrente consegue ofertar.
- e) É a procura por preços mais baixos de produtos e serviços.

3. Qual é a fórmula para o cálculo de Receitas?

- a) Quantidade vendida x Prejuízo.
- b) Quantidade vendida x Lucro.
- c) Quantidade vendida x Preço.
- d) Quantidade vendida x Despesas.
- e) Quantidade vendida x Faturamento.

Seção 3.2

Métodos de custeio

Diálogo aberto

Estamos acompanhando a chef pâtissier Luiza na abertura de sua empresa de brownies, receita pela qual se tornou famosa. Nesta seção, iremos ajudar Luiza a precificar seu produto, utilizando três técnicas diferentes. Para ajudá-la, precisamos conhecer a receita do brownie (formato grande) para calcularmos os custos. Segue abaixo:

Ingredientes

- 6 ovos
- ½ kg de açúcar
- 3 ½ xícaras (chá) de farinha de trigo
- 700 g de achocolatado
- 300 g de manteiga com sal

Modo de preparo:

1°- Numa batedeira, coloque 6 ovos, ½ kg de açúcar, 3 ½ xícaras (chá) de farinha de trigo, 700 g de achocolatado e 300 g de manteiga com sal e bata bem, até formar uma mistura homogênea.

2°- Coloque a mistura numa assadeira (40 cm X 25 cm) untada e leve ao forno médio pré-aquecido a 180°C por, em média, 30 minutos. Retire do forno e deixe esfriar. Corte em quadrados (6 cm X 6 cm) e sirva em seguida.

Essa receita é suficiente para 27 unidades.

Não pode faltar

Como você viu na seção anterior, o preço é o único item do marketing mix gerador de receita e de lucro (KOTLER; KELLER, 2012). Mas, como uma empresa pode decidir, de forma profissional, o preço de venda de seus produtos e serviços? Nesta seção, veremos três métodos de determinação de preços:

1. Métodos baseados em custos.
2. Métodos baseados em demanda.
3. Métodos baseados na concorrência.

Em primeiro lugar, antes de falarmos dos métodos de precificação, precisamos definir adequadamente o que são custos e seus formadores: os custos fixos e custos variáveis (CARNEIRO et al, 2015):

- **Custos Fixos:** são aqueles que precisam ser pagos pela empresa mesmo que ela não venda ou não produza nenhum serviço ou produto.



Exemplificando

Uma empresa de assistência técnica de geladeiras precisa pagar o aluguel de sua loja, o salário do atendente de balcão e as contas de telefone, mesmo que em um determinado mês (por exemplo, janeiro) não realize nenhum conserto de geladeiras. Esses custos são chamados de fixos por este motivo.

- **Custos Variáveis:** são aqueles que variam de acordo com o nível de produção, de vendas ou de atendimento, no caso de empresas de serviços.



Exemplificando

No caso da empresa de assistência técnica de geladeiras, os custos variáveis são representados pelas partes (peças) necessárias para o conserto das geladeiras (se não se conserta nada, não é preciso pagar esse custo). Os salários dos técnicos (que consertam as geladeiras) precisam ser pagos, mas caso o volume de conserto diminua muito, como no exemplo do mês de janeiro em que nenhum conserto foi realizado, se a empresa possuísse três técnicos, poderia demitir dois deles e ficar somente com um (que seria o adequado para o nível de

demanda tão baixo). Nesse caso, a mão de obra direta é considerada um custo variável.

Portanto, os custos de uma empresa são formados pela fórmula:

$$\text{Custos Totais} = \text{Custos Fixos} + \text{Custos Variáveis}$$

Agora que entendemos quais são as diferenças entre custos fixos e custos variáveis, podemos passar para os **métodos de precificação baseados em custos**. São eles:

1. Mark up

2. Ponto de Equilíbrio

O método de precificação pelo **mark up** é feito quando os gestores de marketing acrescentam um percentual aos **custos variáveis** de um produto ou serviço. É muito utilizado por varejistas e revendedores, segundo Carneiro et al. (2015). Um produto (por exemplo, uma margarina a ser vendida por um supermercado) cujo custo de aquisição seja R\$ 10,00 com mark up de 20%, será vendido a R\$ 12,00.



Faça você mesmo

Considere um mercadinho de bairro que comercializa fraldas descartáveis. Ele adquire as marcas A, B e C pelos determinados preços abaixo (pacote com 10 unidades cada):

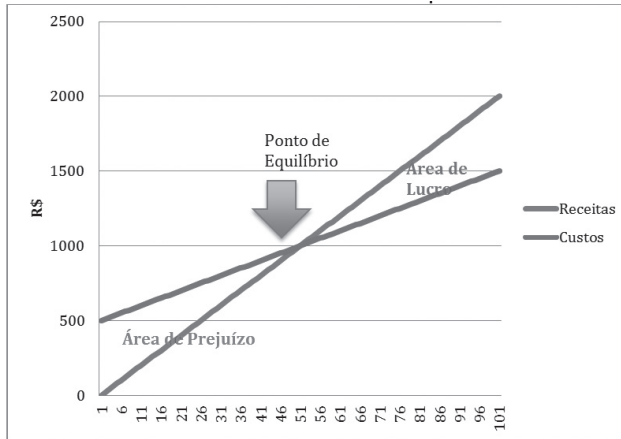
Marca A	R\$ 4,50
Marca B	R\$ 10,00
Marca C	R\$ 8,00

Calcule o preço de cada fralda com o *mark up* de 10%, 15% e 20%.

O segundo método de precificação baseado em custos é o de **ponto de equilíbrio**. Trata-se de um conceito essencial em administração, que determina o ponto no qual as receitas se igualam aos custos totais (fixos + variáveis), conforme o gráfico 3.1. Como você pode ver, a receita começa no ponto 0 (no qual nenhuma unidade de produto é vendida). Mas, a linha de custos começa no ponto R\$ 500, que representa os custos fixos (como aluguel, conta de telefone, etc). O ponto de equilíbrio é o ponto no qual as duas linhas se cruzam, representado por uma receita de R\$ 1.000,00 e os custos totais também são iguais a R\$1.000,00. Nesse ponto, como se vê no eixo X, a empresa vende 50 unidades. Ou seja, 50 unidades é o mínimo que a empresa deve vender para que possa pagar todos os seus custos

fixos e variáveis. Lembre-se da fórmula de lucro da seção anterior: **Lucro = Receita – Custos Totais**. Ou seja, quando a empresa atinge seu ponto de equilíbrio, seu resultado é igual a 0, pois $\text{Receitas} = \text{Custos Totais}$. Nesse ponto, a empresa não possui lucro nem prejuízo. A área abaixo do ponto de equilíbrio representa a magnitude de prejuízo da empresa e a área acima do ponto de equilíbrio representa a magnitude do lucro.

Gráfico 3.3 | Cálculo do Ponto de Equilíbrio



Fonte: A autora.



Assimile

Ponto de Equilíbrio:

$\text{Receitas} = \text{Custos Totais}$

Lucro = zero



Refleta

Comparando o preço baseado em *markup* e o preço baseado no ponto de equilíbrio, qual você acha que deve ser o método utilizado pela maioria das empresas? Por quê?

DICA: Qual deles considera mais itens?

Passemos ao método da precificação baseada na demanda: por ele, supõe-se que a empresa seja capaz de calcular ou estimar, de forma relativamente confiável, a demanda esperada por seus produtos ou serviços, levando em consideração os níveis de preços praticados.

Na seção 3.1, você aprendeu sobre sensibilidade a preço, ou seja, o quanto a demanda de um produto varia de acordo com o seu preço praticado.

Como exemplo, vamos utilizar uma empresa de serviços de lavagem de carros. Por meio de pesquisas de mercado (como um teste de mercado), a empresa testa preços e elabora a seguinte tabela 3.1:

Tabela 3.1 | Teste de Mercado de Diferentes Preços

Preço	R\$20,00	R\$22,00	R\$24,00	R\$26,00
Quantidade Lavagens	1000	950	750	500
Receita Total	R\$20.000,00	R\$20.900,00	R\$18.000,00	R\$13.000,00
Custo Unitário (Variável)	R\$15,00	R\$15,00	R\$15,00	R\$15,00
Custo Variável Total	R\$15.000,00	R\$14.250,00	R\$11.250,00	R\$7.500,00
Custo Fixo	R\$5.000,00	R\$5.000,00	R\$5.000,00	R\$5.000,00
Custo Total	R\$20.000,00	R\$19.250,00	R\$16.250,00	R\$12.500,00
Lucro/Prejuízo	R\$0	R\$1.650,00	R\$1.750,00	R\$500,00

Fonte: adaptado de Carneiro et al. (2015).

Neste teste, a empresa resolveu oferecer seus produtos em um varejista, mas em diversas lojas diferentes pela mesma cidade, modificando somente o preço, para entender qual seria o ideal. Como se vê, não é o preço mais barato o mais adequado: o ideal seria oferecer cada lavagem a R\$24,00, pois o nível de demanda é o adequado para gerar o maior nível de lucratividade.

Nenhum método de precificação pode ignorar os preços praticados pela concorrência, por isso surge a **precificação baseada na concorrência**. É importante para uma empresa que se leve em consideração seu posicionamento (de produto ou serviço) e sua diferenciação. Em mercados de *commodities*, em que não há diferenciação, o normal é praticar o preço médio de mercado. Já em mercados de consumo, é preciso avaliar o posicionamento e a diferenciação. Produtos *premium* têm preços mais elevados e é isso que se espera. Já em categorias em que existe um claro líder de mercado (como a Coca-Cola, no caso de refrigerantes), é preciso ocupar um nicho diferenciado: o apelo nostálgico da Itubaina Retrô, por exemplo, justifica um preço que é, em média, 40% maior do que a Coca-Cola. Já o preço da Dolly Cola (concorrente direta da Coca-Cola), posicionada por apelo popular, tem preço 43% menor que o preço da líder.

Marcas de Refrigerantes

Figura 3.3 | Dolly Cola



Fonte: <http://www.virtuabr.com.br/product_images/a/483/774011__69800_zoom.jpg>. Acesso em: 3 mar. 2016.

Figura 3.4 | Itubaina Retrô



Fonte: <<http://designontherocks.blog.br/wp-content/uploads/2011/01/itubaina011.jpg>>. Acesso em: 3 mar. 2016.

É preciso manter em mente que esses três métodos de precificação não são estáticos, ou seja, é preciso manter as planilhas de custos, preços, demanda e observação da concorrência atualizados e mudar os preços, quando necessário. Além disso, um método não exclui o outro: é possível combiná-los para uma estratégia de preços mais eficaz.



Pesquise mais

Leia:

ASSEF, R. **Guiaprático de formação de preços**: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. São Paulo: Elsevier, 2006.

E estude mais sobre os métodos de formação de preços para empresas de produtos e serviços de forma simples, com foco nas variáveis de demanda, concorrência e custos internos.



Vocabulário

Mão de obra direta: são funcionários envolvidos diretamente na produção (indústria), vendas (comércio) e prestação de serviços (serviços).

Mão de obra indireta: são os funcionários de apoio, como recepção, administrativo, limpeza, etc.

Mercado de Commodities: produtos padronizados, sem diferenciação, produzidos em massa (como clipes, papel, etc) ou de origem agrária (como café, açúcar, trigo, etc).

Teste de mercado: pesquisa de mercado na qual se testa diferentes variáveis de um produto ou serviço em um ambiente real, selecionando-se uma cidade, bairro e canal de distribuição. A empresa que quer efetuar o teste de mercado pode variar o tipo de embalagem, o tamanho, a cor, o preço, etc.

Sem medo de errar

Agora você terá de precificar o brownie da Luiza. Em primeiro lugar, faça uma pesquisa em atacadistas e distribuidores de alimentos sobre os custos dos itens da receita do brownie que deixou a chef pâtissier famosa. Pesquise as quantidades para uma forma e, depois, divida o custo total pelas unidades (27), descobrindo, assim, o custo unitário. Considere as informações da tabela abaixo para elaborar os diferentes métodos de precificação:

Tabela 3.2 | Elementos para Resolução da SP

Aluguel da loja	R\$2.500,00
Salário de funcionários da administração	R\$1.500,00
Salário funcionários cozinha	R\$3.000,00
Demanda prevista teste mercado 1	1500 unidades
Demanda prevista teste mercado 2	2000 unidades
Demanda prevista teste mercado 3	3500 unidades
Preço do Concorrente "Brownie do Luiz"	R\$3,50

Fonte: A autora.



Atenção!

Calcule os custos baseando-se em uma ampla pesquisa de preços. Lembre-se de que ovos também podem ser vendidos pasteurizados (eles têm maior prazo de validade, o que auxilia no controle de estoque). Veja mais sobre ovos pasteurizados em: <<http://www.fleischmann.com.br/produtos/item.php?id=79&userProfile=1>>. Acesso em: 12 mar. 2016.



Lembre-se

Lembre-se de utilizar todos os métodos já mencionados no LD e calcular suas diferenças, mostrando qual seria a melhor opção para a empresa da Luiza. Relembrando, são estes os métodos de precificação:

1. Métodos baseados em custos
 - a. *Mark up*
 - b. Ponto de Equilíbrio
2. Métodos baseados em demanda
3. Métodos baseados na concorrência

Para o método (3), mostramos um concorrente da Luiza: o Brownie do Luiz – (disponível em: <<http://www.browniedoluiz.com.br/>>. Acesso em: 12 mar. 2016). Utilize-o nesta atividade. Mas só esse concorrente e essa informação não bastam! Lembre-se de fazer uma pesquisa mais ampla, com mais concorrentes, não só na Internet, mas também pessoalmente, em ruas comerciais e shoppings de sua cidade. Utilize a pesquisa feita na seção 3.1 do LD para completar este item.

Avançando na prática

Pratique mais!

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

“Teste de Mercado Online”

1. Competência Geral	Conhecer e aplicar as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Aplicar conhecimentos sobre formação de preços baseados na expectativa de demanda.
3. Conteúdos relacionados	Preços, Custos, Ponto de Equilíbrio.
4. Descrição da SP	Que tal realizar um teste de mercado para um produto ou serviço novo? Pode ser um novo refrigerante de cola no mercado, um novo serviço de lavagem de carros, uma nova lanchonete na faculdade, etc.

(continua)

<p>5. Resolução da SP:</p>	<p>Você deverá fazer uma descrição do produto ou serviço na Internet por meio do Google Formulários (disponível em: <https://apps.google.com/intx/pt-BR/products/forms/?utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=latam-br-pt-gafw-bkws-all-trial-e&utm_term=google%20formularios>) ou do Survey Monkey (disponível em: <https://pt.surveymonkey.com/>). Utilize figuras, se necessário. Monte um questionário com perguntas sobre o aspecto do produto, a intenção de compra e qual preço a pessoa estaria disposta a pagar. Depois, distribua o <i>link</i> para resposta de seus colegas de faculdade, de trabalho e para seus familiares, utilizando ferramentas virtuais, como: Whatsapp (disponível em: <https://www.whatsapp.com/?l=pt_br>); o Facebook - disponível em: <www.facebook.com.br>. Acesso em: 12 mar. 2016 - e até mesmo o LinkedIn (disponível em: <www.linkedin.com>). Quando você atingir 50 respostas, poderá contar quantas pessoas gostaram do produto e que preço estão dispostas a pagar. Esse teste de mercado é uma simulação do que acontece na realidade, pois em um teste real colocamos o produto à venda fisicamente em lojas selecionadas para verificarmos a real disposição de compra dos consumidores.</p>
----------------------------	--



Lembre-se

Você pode utilizar o software Excel para tabular suas respostas, não fique só com os gráficos e tabelas fornecidos pelos aplicativos de pesquisa sugeridos.



Faça você mesmo

Que tal realizar uma entrevista com um pequeno empresário sobre como ele faz para formar o preço de venda de seus produtos? Pergunte a ele:

- Como você seleciona os fornecedores?
- Como estabelece o preço de venda?
- O que faz se a mercadoria está para vencer?
- Como faz para incorporar tributos no preço de venda?

Anote e compare as respostas que você obteve com as respostas de seus colegas.

Faça valer a pena!

1. Uma empresa descreve os seguintes custos:

i. Aluguel – R\$1.000,00	iii. Aquisição de matéria prima: R\$ 3,50 (unidade)
ii. Salário Recepcionista – R\$1.200,00	iv. Salário de mão de obra da fábrica: R\$ 20.000,00 (total).

Diga quais são Custos Fixos e quais são Custos Variáveis:

- Custos Fixos (i, ii e iii), Custos Variáveis (iv).
- Custos Fixos (i e ii), Custos Variáveis (iii e iv).
- Custos Fixos (i e iv), Custos Variáveis (ii e iii).
- Custos Fixos (i), Custos Variáveis (ii, iii e iv).
- Custos Fixos (i e iii), Custos Variáveis (ii e iv).

2. Uma empresa com custo variável unitário de aquisição de mercadoria de R\$ 5,50 decide-se pelo preço de *markup*, cujo percentual será de 130%. Qual o preço final da mercadoria?

- R\$7,15.
- R\$12,65.
- R\$11,00.
- R\$10,00.
- R\$ 5,75.

3. Uma empresa estima custos variáveis unitários de R\$ 3,25. Seu aluguel corresponde a R\$ 2.650,00. Se a demanda estimada é de 1600 unidades, o custo variável (total) dela é igual a:

- R\$ 5.200,00.
- R\$ 2.650,00.

- c) R\$ 7.850,00.
- d) R\$ 7.856,00.
- e) R\$ 5.000,00.

Seção 3.3

Políticas de preço

Diálogo aberto

A chef *pâtissier* Luiza está precificando seus brownies. Ela irá comprar matérias-primas como ovos, leite, achocolatado e transformá-los em seu delicioso brownie para oferecê-lo a clientes de todo o Brasil. Que impostos incidirão sobre o produto comercializado por ela? Qual será a mordida do leão (expressão popular para impostos)? Como esses impostos impactarão os custos dos seus produtos? É isso que veremos nesta seção.

Figura 3.5 | Impostos



Fonte: <<http://economiasemenrosco.com/wp-content/uploads/2015/02/leao-imposto-de-renda.jpg>>. Acesso em: 3 mar. 2016.

Não pode faltar

Podemos observar diversas políticas de preço sendo adotadas no mercado: empresas que não aceitam cartões de crédito; aquelas que se destacaram no mercado exatamente por trabalhar com financiamentos para seus consumidores; outras que dão descontos para pagamentos antecipados ou à vista, etc. As políticas de preço devem estar muito bem alinhadas à percepção de valor do cliente. Mas, ao mesmo tempo, as políticas de preço devem ser determinadas após o profundo conhecimento dos custos da empresa. Se a empresa não conhece seus custos, suas políticas de preço podem colocar em risco a maximização de seus lucros.

Na seção anterior, você aprendeu como formar preço de venda baseado em estimativas de demanda e preços da concorrência. Nesta seção, você verá como se dão os custos financeiros e os custos tributários.

Custos Financeiros

Toda empresa precisa de financiamento: ou os sócios aplicam seu próprio capital no negócio ou tomam dinheiro emprestado, normalmente mediante pagamento de uma taxa de juros de bancos, de financeiras ou até mesmo de familiares e amigos. Segundo Carneiro et al (2015), uma percepção muito comum é que “no Brasil, a matéria-prima mais cara é o dinheiro”, por causa das altas taxas de juros instituídas pelo Banco Central e cobradas pelos agentes financeiros (como bancos). Por isso, é importante que, para a formação de preços, os profissionais de marketing mantenham em mente que o custo do dinheiro investido (seja próprio ou de terceiros) deve ser computado no preço final da mercadoria ou serviço.

- **Capital próprio:** são recursos financeiros (dinheiro) investidos na empresa pelos sócios ou acionistas. Também são classificados como capital próprio os lucros gerados pela operação empresarial e reinvestidos no negócio.
- **Capital de terceiros:** são recursos financeiros que a empresa toma emprestados de outras fontes que não ela mesma (nem de seus sócios), como empréstimos bancários. Mas, há também as fontes de capital chamadas por Carneiro et al (2015) de recursos de natureza operacional: toda a dívida que a empresa toma com fornecedores, com o governo, com empregados (como salários) e adiantamentos de clientes também são formas de se financiar com capital de terceiros. Como exemplo de **capital operacional:** quando um consumidor compra um apartamento “na planta”, ele oferece pagamento de prestações e até entrada de dinheiro como pagamento (antecipação) por um produto que ainda não recebeu. Com esse dinheiro antecipado a construtora financia suas obras.



Assimile

Para formar o preço de venda, incluindo os custos financeiros, é preciso calcular o custo do financiamento do capital próprio e o financiamento de capital de terceiros.

Para incluir no preço de venda o custo de capital de terceiros basta saber qual a taxa de juros cobrada pelos agentes bancários: se a empresa tomou um empréstimo de R\$ 2.000,00 para a compra de matéria-prima e pagará 10 parcelas de R\$ 250,00, ela pagará juros de R\$ 500,00 no período de 10 meses, o que corresponde a uma taxa de juros de 4,2775% ao mês. Esse custo do financiamento tem que ser computado quando se pensa na formação de preços. Um jeito simples de calcular esse impacto e incluir o custo do financiamento no ponto de equilíbrio mensal a ser atingido, mantendo o mesmo preço, será preciso vender mais unidades para atingir o ponto de equilíbrio.



Faça você mesmo

Calcule o valor de um financiamento utilizando uma calculadora online. Por exemplo, com uma taxa de 10% ao mês, quanto uma empresa pagaria por um empréstimo de R\$ 10.000,00 com prazo de pagamento de 12 meses? Calcule o valor total e o valor das prestações mensais. Este site pode auxiliá-lo:

- Calculadora do Cidadão do Banco Central do Brasil. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAO/publico/exibirFormFinanciamentoPrestacoesFixas.do?method=exibirFormFinanciamentoPrestacoesFixas>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

Resposta: Prestação de 1467,63 Valor final: R\$ 17611,56

Sobre o custo do capital próprio, é preciso pensar um pouco mais sobre taxas de juros e retorno do investimento (também conhecido pela sigla ROI), cuja fórmula é:

$$\text{ROI} = \{(\text{Ganho obtido} - \text{Investimento Inicial}) / \text{Investimento Inicial}\} \times 100\%$$

Por exemplo, se os sócios investem R\$ 10.000,00 de suas reservas financeiras em sua empresa, para uma campanha publicitária com objetivo de aumentar as vendas, o retorno que deverão obter (em percentual) deverá ser maior do que a taxa de juros de uma aplicação financeira. Vejamos:

- **Percentual de ganho da Poupança em 2015:** se os sócios investissem R\$ 10 mil em 01/01/2015 e retirassem em 31/12/2015 receberiam R\$ 10.729,48. Essa taxa corresponde a aproximadamente 7,3% ao ano (calculado utilizando a calculadora do cidadão, disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAOPublico/corrigerPelaPoupanca.do?method=corrigerPelaPoupanca>>. Acesso em: 12 mar. 2016.).
- **Percentual de ganho com a campanha publicitária:** vamos supor que a campanha gerou um ganho de 10% na receita, o que correspondeu a um lucro líquido a ser dividido pelos sócios de R\$ 15.000,00 ao final do ano de 2015.

$$\text{ROI} = \{(15.000 - 10.000)/10.000\} \times 100\% = 50\%$$

Ou seja, o investimento feito no negócio resultou numa taxa de 50% (R\$5.000,00), enquanto o retorno sobre o investimento feito na poupança seria de 7,3% (R\$ 729,48). Portanto, se a estimativa de aumento de vendas for feita de forma correta, os sócios devem investir seu capital na empresa, pois a remuneração da poupança é muito inferior aos ganhos que podem ser obtidos com o investimento em publicidade e o consequente aumento dos lucros.

Custos Tributários

Os custos tributários correspondem a uma grande parcela do custo de produtos vendidos ou de serviços prestados no Brasil. Segundo Carneiro et al (2015), aproximadamente 40% do preço final de um produto corresponde somente aos tributos das várias esferas governamentais (municipal, estadual e federal). Compare, na tabela, a carga tributária total no Brasil em relação a outros países do mundo.

Tabela 3.3 | Carga Tributária de Vários Países

País	Carga tributária
Suécia	53,20%
Alemanha	36,40%
Brasil	36,40%
Espanha	35,20%
Canadá	35,20%
EUA	29,60%
Japão	27,10%

(continua)

México	18,30%
Argentina	17,40%
Chile	17,30%

Fonte: <<http://mundoestranho.abril.com.br/materia/qual-e-o-imposto-de-renda-mais-caro-do-mundo>>. Acesso em: 3 mar. 2016.

Por motivos didáticos, não aprenderemos sobre todos os tributos e suas alíquotas nesta seção, mesmo porque, dada a complexidade da legislação tributária brasileira, seria impossível extinguir o assunto em poucas páginas. A melhor recomendação que os profissionais de marketing e administração de empresas devem seguir, ao considerar a análise e o impacto dos custos tributários sobre seus negócios, é estudar a fundo as alíquotas que impactam seus produtos e serviços e contratar os serviços de um bom contador.



Pesquise mais

Para conhecer melhor a legislação tributária brasileira, consulte o livro: PICCOLI, K. R. M., PICCOLI, R. G. L. **Manual de Tributos (Federais, Estaduais e Municipais)**. São Paulo: Editora IOB, 2014.

De qualquer forma, seguindo a orientação de Carneiro et al. (2015), nesta seção trataremos sobre impostos incidentes sobre a comercialização de produtos e a prestação de serviços, como o ICMS, o IPI e o ISS. Falaremos, também, sobre dois tributos cobrados sobre o resultado da empresa: o imposto de renda (IRPJ) e a contribuição social.

- **ICMS (Imposto sobre a circulação de mercadorias e serviços):** é o imposto que incide sobre o valor das operações das mercadorias em circulação. É de competência dos Estados e do Distrito Federal e sua alíquota varia de acordo com a mercadoria e com o Estado. Segundo Carneiro et al. (2015), a menor alíquota cobrada no Brasil é de 7% e a maior, de 19%.
- **IPI (Imposto sobre produtos industrializados):** é cobrado sobre venda de produtos industrializados. Por exemplo, uma marcenaria que comercializa armários sob medida recebe placas de MDF e as transforma em armários embutidos. O IPI é cobrado sobre essas operações. As alíquotas do IPI são determinadas pelas diferentes atividades industriais e é de competência do Governo Federal.
- **ISS (Imposto sobre Serviços):** é cobrado sobre o valor da prestação de serviços (como cabeleireiros, assistências técnicas, serviços de lavanderia, etc). A alíquota varia de acordo com a natureza do serviço. É de competência dos municípios.

- **Imposto de Renda da Pessoa Jurídica:** o imposto de renda é de competência do Governo Federal e é cobrado quando a empresa obtém resultados positivos (ou seja, lucro). Só é cobrado de empresas que optam pelos sistemas de tributação Lucro Presumido, Lucro Real e Lucro Arbitrado, não sendo cobrado de empresas que optam pela tributação pelo Simples Nacional. Pesquise mais sobre o imposto de renda e suas alíquotas. Leia o artigo no site Portal Tributário, disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/tributos/irpj.html>>.
- **Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL):** funciona da mesma forma que o IRPJ, é de competência do Governo Federal e suas alíquotas variam ano a ano. Para conhecer as alíquotas vigentes, acesse o Portal Tributário, disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/tributos/csl.html>>.



Faça você mesmo

Que tal você pesquisar e fazer um ensaio sobre as razões pelas quais são cobrados impostos e para que eles servem? Comece consultando o site da Receita Federal do Brasil. Disponível em: <www.receita.fazenda.gov.br>.



Vocabulário

Capital: refere-se, em economia, ao dinheiro disponível para investir ou emprestar a outras pessoas ou empresas.

Taxa de Juros: é um percentual cobrado pelas pessoas ou empresas que emprestam dinheiro a outras pessoas. Por exemplo, um banco pode cobrar de um cliente uma taxa de 1% ao mês sobre um empréstimo no valor de R\$1.000,00.

Banco Central do Brasil: segundo o próprio site do BCB "O Banco Central do Brasil, criado pela Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, é uma autarquia federal, vinculada ao Ministério da Fazenda, que tem por missão assegurar a estabilidade do poder de compra da moeda e um sistema financeiro sólido e eficiente. Entre as suas atividades principais destacam-se: a condução das políticas monetária, cambial, de crédito, e de relações financeiras com o exterior, a regulação e a supervisão do Sistema Financeiro Nacional (SFN), e a administração do sistema de pagamentos e do meio circulante." (Fonte: <<http://www.bcb.gov.br/pre/portalCidadao/bcb/bcFaz.asp?idpai=PORTALBCB>>. Acesso em: 12 mar. 2016).

Sem medo de errar

Na seção anterior você calculou o preço de venda do brownie da Luiza, baseado nos custos das matérias-primas, na sua pesquisa de mercado e no preço dos concorrentes. Agora, você deverá pesquisar como incidirão sobre os brownies comercializados os tributos. Comece pesquisando o ICMS e o IPI, pois a atividade da Luiza será a de "confeitaria". Pesquise as alíquotas como se a abertura da empresa ocorresse na cidade de sua residência. Quais seriam essas alíquotas? Qual o impacto sobre o preço? Recalcule o preço dos produtos a serem vendidos considerando esses dois novos custos.



Atenção!

Para conhecer mais sobre o ramo e as particularidades de uma confeitaria, leia o documento elaborado pelo Sebrae de Minas Gerais sobre confeitarias e os impostos incidentes sobre o setor. Disponível em: <[http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/B6106EDFA823844103256FEF0063A32F/\\$File/NT000AD602.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/B6106EDFA823844103256FEF0063A32F/$File/NT000AD602.pdf)>. Acesso em: 12 mar. 2016.



Lembre-se

Recalcule o preço dos produtos a serem vendidos considerando esses dois novos custos (ICMS e IPI), mas lembre-se de que não são somente esses os tributos incidentes sobre o negócio. Que outros tributos incidirão sobre a confeitaria?

Avançando na prática

Pratique mais!

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

"Simples Nacional"

1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer as diferentes tributações às quais uma empresa está sujeita, suas diferentes alíquotas e seu impacto na formação e preço.
3. Conteúdos relacionados	Adequações e Custos financeiros e tributários.

(continua)

4. Descrição da SP	Durante esta seção, falamos de vários tributos, mas não citamos uma forma de tributação relevante para a maioria das empresas do Brasil (de porte pequeno e médio): o Simples Nacional. Essa forma de tributação foi criada pelo Governo Federal para substituir a complexidade das legislações estaduais e municipais, dando maior agilidade e gerando menor burocracia para as pequenas e médias empresas. Pesquise na Internet sobre o assunto e escreva um “minimanual” sobre o tema.
5. Resolução da SP:	Que tal você pesquisar sobre as diferentes alíquotas e como funciona o Simples Nacional para as empresas? Comece por esse endereço da Receita Federal do Brasil. Disponível em: < http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Default.aspx >. Acesso em: 12 mar. 2016. Veja também a economia que pode ser gerada por este tipo de tributação. Disponível em: < http://www.contabeis.com.br/noticias/26606/simples-nacional-pode-gerar-economia-de-ate-40/ >. Acesso em: 12 mar. 2016.



Lembre-se

Lembre-se de pesquisar diferentes setores da economia, como serviços, indústria e comércio. Também cite no seu manual quais os limites de faturamento e porte para que as empresas se enquadrem no Simples Nacional.



Faça você mesmo

Procure algum contador ou algum pequeno empresário da sua rede de contatos (amigos, parentes, conhecidos) e entreviste-os sobre as dificuldades que têm no entendimento da legislação tributária e das dificuldades na hora de pagar impostos (por exemplo, como fazem se atrasam o pagamento em somente 1 dia?).

Faça valer a pena!

1. Leia as afirmações a seguir e diga quais correspondem a Capital Próprio (CP) e Capital de Terceiros (CT):

- i. Solicitar pagamento antecipado (entrada) ao cliente.
- ii. Empréstimos de familiares.
- iii. Prazo prorrogado (60 dias) para pagamento aos fornecedores.
- iv. Reinvestimento de lucros na empresa.

Agora, assinale a alternativa que corresponde a ordem correta de definições:

- a) i. (CP), ii (CP), iii (CP), iv (CP).
- b) i. (CT), ii (CP), iii (CP), iv (CP).
- c) i. (CT), ii (CT), iii (CP), iv (CP).
- d) i. (CT), ii (CT), iii (CT), iv (CP).
- e) i. (CT), ii (CT), iii (CT), iv (CT).

2. A respeito da política de preços, podemos afirmar:

I. São exemplos: aceitação de cartões de crédito; financiamentos para consumidores; descontos a clientes que fazem pagamentos antecipados ou à vista.

II. Deve estar alinhada à percepção de valor do cliente e aos custos da empresa.

III. Deve primar pela maximização dos lucros da empresa.

É correto o que se afirma em:

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

3. A respeito do conceito de Capital Próprio, podemos afirmar:

I. Um exemplo seria os lucros gerados pela operação empresarial e reinvestidos no negócio.

II. Trata-se de recursos financeiros que a empresa toma emprestados de bancos.

III. Adiantamentos que os clientes fazem no pagamento também são exemplos.

É correto o que se afirma em:

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

Seção 3.4

Formação de preço de venda de produtos e serviços

Diálogo aberto

Chegamos ao final da seção. Nas últimas três aulas, você pesquisou os insumos do brownie da chef Luiza, calculou o custo de fabricação e analisou o preço da concorrência. Além disso, estudou os impactos dos tributos e dos custos financeiros sobre a formação do preço de venda. Nessa última parte, você verá práticas comuns de mercado e decidirá quais a chef Luiza deverá utilizar no seu negócio.

Não se esqueça de que ao final desta Unidade você deverá entregar um relatório com um estudo de preço para um produto ou serviço real, tendo pesquisado fornecedores de insumos, calculados custos fixos e variáveis e formar o preço de venda final para entregar ao professor.

Não pode faltar

Nesta última seção, você analisará diferentes estratégias de preços que podem ser praticadas de acordo com a estratégia da empresa e também com o ambiente externo (cenário econômico, político e social).

O preço, como qualquer outro item do mix de marketing, deve levar em consideração as estratégias de POSICIONAMENTO e SEGMENTAÇÃO DE MERCADO. Vejamos três políticas de preço associadas à qualidade do produto:

- **Preço *premium*:** segundo Carneiro et al. (2015), o preço *premium* é o preço maior que o da concorrência, mas sempre deve estar associado à percepção, pelo público-alvo, de que a qualidade do produto ou serviço é superior ao da concorrência. Se o público-alvo não perceber essa diferença, não considerará o produto superior ao da concorrência, ele não comprará o produto e a empresa acabará com o estoque “enclafado”.



Exemplificando

O caso do Mercedes Classe A é um clássico exemplo de produto com preço premium, mas que o público não considerou como adequado, resultando no fracasso da estratégia da empresa. Leia mais na reportagem “O preço de uma decisão errada”, da revista Exame, disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/o-preco-de-uma-decisao-errada-m0039779>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

- **Preço de mercado:** é quando a empresa tenta posicionar seu preço como similar (preço médio) da concorrência, utilizando outros itens do marketing mix como atrativos para seu público-alvo. Um design diferenciado, uma propaganda engraçada, uma distribuição eficaz são itens que podem ser relevantes para ganhar a preferência do público (esses itens foram tratados em profundidade nas unidades 1 e 2).
- **Preço de economia:** nesse caso, o foco da empresa não estará na qualidade do produto ou serviço ofertado. O principal atrativo do seu produto é o preço baixo, ou seja, bem abaixo das ofertas concorrentes. Um exemplo desse tipo de estratégia de preço são as marcas de combate dos supermercados, normalmente utilizando estratégias de marca própria, com preço bem abaixo do líder de mercado, conforme ilustrado pela oferta do supermercado Dia (vide figura).

Figura 3.6 | Marca de Combate Supermercado Dia



Fonte: <<http://1.bp.blogspot.com/--kP-yPx3qnl/UymYGEalonI/AAAAAAAAAENI/Kk7ZLPWAMzI/s1600/DSC01428.JPG>>. Acesso em: 2 fev. 2017.

Práticas de preços

No dia a dia das empresas é necessário sempre adequar políticas de preços à prática profissional e à realidade do mercado consumidor. A seguir, ressaltaremos algumas práticas que podem ser utilizadas pelos profissionais de marketing para “fisgar” os consumidores pelo preço.

- **Preço psicológico:** esse tipo de prática foi validada por psicólogos que comprovaram que as reações às variações de preço nos consumidores não são somente racionais, mas contém fortes componentes emocionais. Por exemplo, um produto que foi precificado a R\$ 40,00 é melhor ser anunciado a R\$ 39,99. Racionalmente, você como consumidor sabe que a diferença é somente de um centavo, mas para o cérebro humano, a diferença parece maior. As

Figura 3.7 | Preço Psicológico



Fonte: <<http://blog.gazinatacado.com.br/wp-content/uploads/2015/08/precifica%C3%A7%C3%A3o-1.png>>. Acesso em: 3 mar. 2016.

- peessoas tendem a achar o preço de R\$ 39,99 mais próximo de R\$ 39,00 do que de R\$ 40,00. Outra vantagem do preço com valores “quebrados” está na percepção dos consumidores de que o preço foi calculado com precisão e não simplesmente “chutado”. Outra estratégia de preço psicológico é colocar o preço cheio (por exemplo, R\$ 1.000,00) e logo abaixo oferecer um desconto, digamos, 15%. As pessoas tendem a identificar alguma vantagem para elas e por isso ficam mais dispostas a pagar.
- **Preço de referência:** baseados nas suas experiências anteriores, os consumidores já têm alguma noção de que preços pagarão por determinados tipos de produtos. Por exemplo, para carros de 1000 cilindradas, em 2015, os preços variavam entre R\$ 26 mil e R\$ 40 mil, segundo dados da Fenabrave (Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores). É a mesma estratégia que o preço de mercado do item anterior.
 - **Preço isca:** outra estratégia muito utilizada pelos supermercadistas. Nesse tipo de prática, o comerciante “chama” o consumidor com um preço bem atrativo (muitas vezes cobrindo somente o custo variável do produto) com o objetivo do cliente visitar a loja e comprar outros produtos com maior margem de contribuição.
 - **Preço a prazo:** outra prática muito comum no mercado. Ao invés de anunciar o preço “cheio” do produto, a empresa anuncia o valor das parcelas, normalmente segmentando seu público-alvo na população de menor poder aquisitivo. A Casas Bahia ficou famosa por essa estratégia de preço, tanto como pelo slogan “Quer pagar quanto?”. É também uma estratégia que se utiliza de princípios da psicologia: na figura 3.8, vemos um smartphone cujo preço é R\$ 699,00. Pode ser que não seja possível para os consumidores

adquirir um produto desse valor, mas ao considerar as 10 parcelas de R\$ 69,90, o consumidor considera o valor baixo da prestação, sem considerar que nessa operação há juros embutidos (e que o valor do produto à vista poderia ser bem mais baixo).

Figura 3.8 | Preço a Prazo

Nokia Lumia 630 Dual SIM
Dois Chips e TV Digital

10x R\$ 69,90
sem juros no cartão

CASAS BAHIA

Dois Chips

Windowsphone.com

Fonte: <<http://www.meu-smartphone.com/wp-content/uploads/2014/06/Propagando-Nokia-Lumia-630-fox-TV-brasileira.jpg>>. Acesso em: 3 mar. 2016.

- **Preços geográficos:** esse tipo de preço pode seguir duas estratégias. A primeira é o custo de entrega do produto ou serviço. Caso haja grandes deslocamentos para a entrega, é preciso considerar o custo, nestes casos, a empresa pode escolher diluir os custos por todos os clientes, fazendo um preço médio único ou praticar preços diferentes, de acordo com a região de entrega. Outra estratégia diz respeito às características da população local. Redes de franquias, como Hering, podem ter políticas de preços diferentes para diferentes regiões do Brasil (às vezes, até de uma mesma cidade, como São Paulo), pelas características de renda de cada região.
- **Preços diferenciados:** no setor de serviços é mais comum essa prática, que separa o público por localização em shows, jogos de futebol, etc. Em um recente show do Rolling Stones em São Paulo, o ingresso para a Pista Premium (mais perto do palco) custava R\$ 900,00 e a arquibancada (com pior visão e mais longe do palco) R\$ 260,00. Outro tipo de preço diferenciado é aquele da compra antecipada. Por exemplo, pacotes de jogos de futebol na TV a cabo são mais baratos se comprados no início do campeonato, e o preço sobe conforme a proximidade do jogo.



Pesquise mais

Que tal conhecer mais sobre as práticas de preço do varejo brasileiro. Leia o artigo: TOLEDO, Geraldo L., Política de preços e diferencial competitivo: um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo. **Revista de Administração**, 41(3), 324-338, 2006. Disponível em: <www.rausp.usp.br/download.asp?file=V4103324.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2015.



Faça você mesmo

Visite uma loja de supermercado **low cost** (custo baixo) e verifique o posicionamento dos produtos nas prateleiras e suas estratégias de preço, tanto para a marca mais conhecida como para a marca de combate (do próprio varejista). Uma sugestão é visitar o supermercado Dia (disponível em: <<http://www.dia.com.br/>>) ou um hipermercado da rede Walmart (disponível em: <www.walmart.com.br>). Quais são as diferenças de preços? As marcas de combate utilizam preço psicológico?

Sem medo de errar

De todas as estratégias e práticas vistas nesta seção, quais são mais adequadas para o brownie da Luiza? Tendo em vista que o preço a prazo é utilizado para produtos com maior valor, não podemos sugerir esta estratégia para a empresária. Mas, o preço psicológico parece ser uma boa opção. Quais outras você pode sugerir e por quê? Utilize os cálculos de preços feitos nas seções 3.2 e 3.3 e adequue seus preços às estratégias vistas nesta seção.



Atenção!

Como o preço psicológico, preço geográfico e outros podem ser utilizados pela chef *pâtisserie*?



Lembre-se

Não se esqueça de resgatar os preços calculados nas seções anteriores para adequá-los às práticas vistas nesta seção.

Avançando na prática

Pratique mais!

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu, transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

“Estudo com Folhetos de Supermercados”

1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de Marketing de Produtos e Serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de gestão de preços e branding.
3. Conteúdos relacionados	Formação de Preço de Venda de Produtos e Serviços.
4. Descrição da SP	Que tal comparar os folhetos semanais de supermercados concorrentes da sua região de moradia ou trabalho? Esses <i>flyers</i> ou folhetos são grandemente utilizados como estratégia de promoção, e o principal atrativo deles é o preço dos produtos. Para entender um pouco mais das estratégias dos flyers e como são utilizados pelos supermercadistas, consulte e leia o artigo: LINO, Karoline dos S. (et al). A Promoção por meio de Panfletos e a Decisão de Compra do Consumidor: uma Pesquisa Quantitativa-Descritiva. Disponível em: < http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/13/5_A%20Promo%C3%A7%C3%A3o%20por%20meio%20de%20Panfletos%20e%20a%20Decis%C3%A3o%20de%20Compra%20do%20Consumidor.pdf >. Acesso em: 23 jan. 2016.
5. Resolução da SP:	Ao comparar os diversos folhetos de lojas concorrentes é possível perceber quais produtos são mais consumidos naquela região, quais são os produtos nos quais as lojas colocam suas estratégias e chamam como “isca” para suas lojas.



Lembre-se

Preço isca: outra estratégia muito utilizada pelos supermercadistas. Nesse tipo de prática, o comerciante “chama” o consumidor com um preço bem atrativo (muitas vezes cobrindo somente o custo variável do produto) com o objetivo de que o cliente visite a loja e compre outros produtos com maior margem de contribuição.



Faça você mesmo

Que tal se você montar seu próprio folheto? Monte um folheto de divulgação para o brownie da Luiza, busque imagens na Internet e coloque o foco no preço, utilizando alguma prática aprendida nesta seção. Para montar o *flyer*, você pode utilizar os templates prontos no

aplicativo Word ou o Online Flyer Maker (em inglês). Disponível em: <<https://www.mycreativeshop.com/create-flyer.html>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

Faça valer a pena!

1. Analise a propaganda abaixo e diga qual é a prática de preço apresentada na imagem:



Fonte: <http://assets2.exame.abril.com.br/assets/images/2010/10/8165/size_810_16_9_propaganda-peugeot-jpg>. Acesso em: 23 jan. 2016.

- Preço isca.
- Preço de mercado.
- Preço de referencia.
- Preço a prazo.
- Preço geográfico.

2. Analise a propaganda abaixo e diga qual é a prática de preço apresentada na imagem:

SUPERTARIFA R\$ 89,00
 PARA PASSAGEIROS DA ÁGUA BRANCA
 NO HOTEL IBIS **BUDGET** VITÓRIA

O HOTEL FORMULE 1
 AGORA É IBIS **BUDGET**

Fonte: <<http://www.folhavitória.com.br/geral/blogs/midiaemercado/wp-content/uploads/2013/04/super-tarifa-da-aguia-branca.jpg>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

- Preço psicológico.
- Preço diferenciado.
- Preço isca.
- Preço *premium*.
- Preço geográfico.

3. Analise a propaganda a seguir e diga qual é a prática de preço apresentada na imagem:



Fonte: <<http://www.beautebrazil.com/wp-content/uploads/2015/08/sarah-chofakian-cea2.jpg>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

- a) Preço *Premium*.
- b) Preço de mercado.
- c) Preço de economia.
- d) Preço de referência.
- e) Preço psicológico.

Referências

BÁSICAS

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços**: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. São Paulo: Elsevier, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

CARNEIRO, J. M. et al. **Formação e administração de preços**. São Paulo: Editora da FGV, 2015.

COMPLEMENTARES

ASSEF, Roberto. **Gerência de preços**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

BERNARDO, Luciano T.; QUEIROZ, Antônio M de. A elasticidade-preço da demanda e a elasticidade-preço da oferta nas commodities agrícolas milho e soja no Brasil. **Revista de Economia**, Anápolis, v. 7, n. 2, p. 48-65, jul./dez. 2011. Disponível em: <<http://www.nee.ueg.br/seer/index.php/economia/article/view/429/361>>. Acesso em: 13 fev. 2016.

LINO, Karoline dos S. et al. **A promoção por meio de panfletos e a decisão de compra do consumidor**: uma pesquisa quantitativa-descritiva. Disponível em: <http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/13/5_A%20Promo%C3%A7%C3%A3o%20por%20meio%20de%20Panfletos%20e%20a%20Decis%C3%A3o%20de%20Compra%20do%20Consumidor.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2016.

PALOSCHI, L. **Alfred Marshall e a Escola Neoclássica**. Ebah, 2007. Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAFD_MAJ/xv-alfred-marshall>. Acesso em: 22 jan. 2016.

PICCOLI, K. R. M.; PICCOLI, R. G. L. **Manual de tributos (federais, estaduais e municipais)**. São Paulo: IOB, 2014.

TOLEDO, Geraldo L. Política de preços e diferencial competitivo: um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo. **Revista de Administração**, v. 41, n. 3, p. 324-338, 2006. Disponível em: <www.rausp.usp.br/download.asp?file=V4103324.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2015.

BRANDING

Convite ao estudo

Chegamos à nossa última unidade da disciplina! Nela, teremos a oportunidade de levantar estudos sobre branding. A primeira seção nos ajudará a conhecer os conceitos e princípios do branding. A segunda seção abordará as estratégias e gestão de marcas. A terceira seção vai nos apresentar os instrumentos de performance (valor de marca – brand equity). A quarta seção finalizará com exemplos de marcas bem e malsucedidas.

Como situação geradora de aprendizagem desta seção 4.1, conheceremos o senhor Delfino, gerente de marketing da empresa de laticínios Moka. Essa empresa possui várias fazendas cooperadas que extraem o leite direto das vacas, mas também de cabras e búfalas. Durante os últimos 10 anos, a empresa focou nos produtos de leite e seus derivados, que possuíam nomes diferentes e nenhuma identidade de marca.

A sua missão será ajudar o gerente Delfino a posicionar e criar uma marca para a empresa e seus produtos. Ao final desta unidade, além de auxiliarmos o Delfino, iremos também pesquisar uma marca existente e entregar um relatório com a linha do tempo da marca, seu posicionamento, a seleção do público-alvo e suas estratégias para o mix de marketing ao longo do tempo. Vamos juntos?

Figura 4.1 | Leite e seus derivados



Fonte: <<http://www.betdicas.org/img/fotos/cardapio%20para%20nao%20dar%20colica%20no%20bebe%202.jpg>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Seção 4.1

Introdução ao branding

Diálogo aberto

Nesta seção, trataremos dos conceitos básicos sobre branding. Para nos ajudar a colocá-los em prática, utilizaremos a SGA – apresentada no item “Convite ao estudo” – como nosso pano de fundo.

Seu desafio será ajudar nosso personagem principal – o gerente Delfino – a se decidir por uma marca para os laticínios para a empresa Moka. A intenção é criar uma marca que se posicione nacionalmente frente à concorrência.

Veja quais são os 12 maiores laticínios do Brasil e pesquise sobre suas marcas e seu posicionamento.

Quadro 4.1 – Maiores laticínios do Brasil (ano base 2013)

Ranking	Empresa
1	Nestlé
2	BRF (Marcas Batavo e Elegê)
3	Itambé
4	Laticínios Bela Vista
5	Cooperativa Castrolanda
6	Embaré
7	Danone
8	Confepar
9	Jussara
10	Vigor
11	Centroleste
12	Frimesa

Fonte: <<http://www.milkpoint.com.br/cadeia-do-leite/giro-lacteo/ranking-dos-maiores-laticinios-2013-top-12-crescem-o-dobro-do-que-o-mercado-brasileiro-89123n.aspx>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Prepare-se para resolver esta SP, estudando todo o conteúdo desta Seção. Bons Estudos!

Não pode faltar

Nas seções anteriores, falamos à exaustão sobre o marketing mix, i.e. os quatro Ps de marketing. Um desses Ps refere-se ao PRODUTO, ou seja, a oferta da empresa para seus consumidores. O consenso entre os profissionais de marketing, atualmente, é de que o P de produto deve ser estendido para compreender o conceito de marca. Mas o que é uma marca?



Uma marca é um conjunto de associações vinculadas a um nome, sinal ou símbolo, relacionadas a um produto ou serviço. A diferença entre um nome e uma marca é que um nome não tem associações; é simplesmente um nome. Um nome torna-se uma marca quando pessoas o vinculam a outras coisas. Uma marca é bem parecida com reputação (TYBOUITS, CALKINS, 2006, p. 1).

O estudo das marcas é chamado de **branding** (derivado de *brand*, marca em inglês).

O caso brasileiro mais claro sobre a construção e transformação de uma marca é a sandália/chinelo Havaianas. Criada nos anos 1960, era considerada um produto durável e possuía um preço baixo, mas nenhum diferencial de status que a tornasse desejada pelas classes baixas ou pelas classes altas. Veja a comunicação da marca nos anos sessenta representada nesta propaganda ao lado.

O atributo principal do produto, ressaltado na propaganda era sua durabilidade. Veja que a marca possuía uma reputação clara: preço baixo e durabilidade, mas isso não era suficiente para garantir a preferência do público-alvo. A imagem da marca foi se deteriorando até que nos anos 1980 os chinelos da marca Rider

Figura 4.2 – Havaianas anos 1960



Fonte: <<http://almanaque.info/wp-content/uploads/2012/06/havaianas.jpg>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

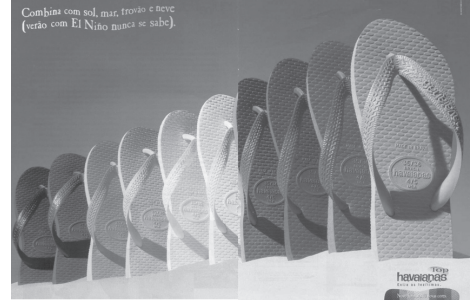
ganharam a liderança do mercado, como representada nesta propaganda ao lado, com o jogador de futebol Careca.

Figura 4.3 | Propaganda da Rider



Fonte: <http://1.bp.blogspot.com/-UoVJ_OBdkBo/VAYln9sBupI/AAAAAAAAAo6c/LBMbeWOM6c4/s1600/chinelo%2BRider%2Bpropaganda%2B1990.jpg>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Figura 4.4 | Havaianas anos 1990



Fonte: <http://www.propagandaemrevista.com.br/fotos/19980101_20_nova_havaianas_01.jpg>. Acesso em: 21 fev. 2016.

O posicionamento da Rider era de produto com estilo e sancionado por celebridades. Dessa forma, no início dos anos 1990, a Havaianas reposicionou sua marca para competir de frente com seu principal concorrente. A linguagem era jovial, o produto foi completamente reformulado para cores mais vibrantes e estilosas, fugindo do tradicional chinelo de sola branca (associado às classes sociais mais baixas).

Hoje em dia, a marca não usa mais o bordão "Havaianas Top", mas à época do reposicionamento isso foi necessário para que as Havaianas garantissem a reputação de produto de ponta, de moda e status. Atualmente, a marca é vista como sinônimo de moda em todo o mundo (não só no Brasil) e possui um portfólio de produtos muito maior que somente as sandálias/chinelos: bolsas, sapatilhas, tênis.

Resgatando um pouco nossos estudos sobre posicionamento de produto e serviço (seção 1.3), lembramos que o marketing deve focar em pontos de diferença para posicionar sua marca na mente dos consumidores. Até o momento, só ressaltamos diferenciais funcionais, ou seja, benefícios práticos, como melhor qualidade, melhor design, prazo de entrega etc. No entanto, a marca ou o branding permite também que o marketing trabalhe com benefícios emocionais, que representam as percepções.

O sucesso de uma marca depende da gestão das seguintes dimensões: **a física e a personalidade** (representando o emissor); **relação e cultura** (espelhando os pontos de ligação entre o emissor e o destinatário) e o **reflexo e a mentalização** (representando o destinatário). (FERREIRA, 2013).

Quadroa 4.2 – Dimensões para a gestão da marca

<p>Físico</p> <p>Conjunto de características reais existentes na mente do consumidor, que surgem espontaneamente quando uma marca é referida.</p>	<p>Personalidade</p> <p>Define o estereótipo da marca. Pode ser adquirida por comparação a características humanas ou por associação a personagens simbólicas.</p>
<p>Relação</p> <p>Papel da marca enquanto meio privilegiado de relacionamento entre os produtos e o seu público-alvo.</p>	<p>Cultura</p> <p>Sistema de valores que inspiram essa marca.</p>
<p>Reflexo</p> <p>A marca tem o poder de refletir a imagem dos consumidores, sendo o seu principal objetivo a aceleração dos processos para que o público-alvo se identifique com a marca).</p>	<p>Mentalização</p> <p>A imagem que o consumidor assume por associações feitas à marca, ou seja, permite à marca refletir sobre a sua própria imagem.</p>

Fonte: FERREIRA, 2013, p. 30 (adaptado).



Pesquise mais

FERREIRA, Rita M. L. V. **A percepção do valor das marcas** – Estudo de caso: o valor da marca DOVE. 2013. 120 f. Dissertação (Mestrado em Marketing). Lisboa. Instituto Superior de Gestão. Disponível em: <http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/7079/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_%20Rita_Ferreira.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2016.

As marcas que melhor apresentam seus benefícios emocionais fazem com que os consumidores associem a marca com sua personalidade e com sua relação com as outras pessoas, por meio de benefícios sociais. Por exemplo, as bolsas da marca Michael Kors são muito cobiçadas pelas mulheres pelo seu estilo e por sua qualidade de fabricação. Um dos benefícios emocionais da marca é o status que a acompanha: utilizar essa marca é tão associado a status que nem celebridades escapam da associação. A atriz Camila Queiroz, protagonista da novela da Globo “Verdades Secretas”, foi vista em um shopping passeando com uma bolsa da marca e essa foi a manchete da matéria: “Camila Queiroz passeia em shopping com bolsa da grife Michael Kors de R\$ 2 mil” Disponível em: <<http://www.rondoniadinamica.com/arquivo/camila-queiroz-passeia-em-shopping-com-bolsa-da-grife-michael-kors-de-r-2-mil,-95317.shtml>>. Acesso em: 13 mar. 2016.



Refleta

Pense em como as marcas impactam suas decisões de consumo. Que associação você faria entre as situações (a e b) e dois restaurantes das imagens?

- a) Uma refeição rápida.
- b) Um jantar de comemoração de aniversário de casamento.

Figura 4.5 | Restaurante Habib's



Fonte: <<http://maisindaia.com.br/portal/wp-content/uploads/2015/09/habibs.jpg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Figura 4.6 | Restaurante Chalezinho



Fonte: <<https://img.grouponcdn.com/deal/3TJg7a746RUSr871UcQhSh47PZBE/3T-700x420/v1/c700x420.jpg>>. Acesso

Veja que o Habib's é associado a comidas e refeições rápidas e práticas. Já o Chalezinho (<http://www.chalezinho.com.br/>) possui ambientação romântica e é associado aos casais. Cada marca possui sua reputação e suas percepções já adequadas tanto aos benefícios funcionais como aos emocionais.

Para Tybout e Calkins (2006) é preciso que os profissionais de marketing elaborem o design da marca, ou seja, mecanismos que ajudem os consumidores a categorizar as marcas e suas percepções associadas. Para isso, os profissionais de marketing devem cumprir 5 etapas:

1. Tenha em mente que uma marca é um conceito que ajuda o consumidor a categorizar a oferta. Como você (profissional de marketing) gostaria que seu produto fosse percebido e categorizado?
2. Identifique os adjetivos/atributos que você gostaria de ver associados à sua marca (agilidade, qualidade, conforto, bom atendimento, etc.).
3. Utilize pistas tangíveis que representem seu posicionamento: o logotipo da marca, as cores, o nome, ilustrações e imagem que ajudem seus consumidores a categorizarem sua marca.
4. Faça um teste (uma pesquisa) com seus consumidores-alvo para verificar se o seu posicionamento planejado realmente é percebido da forma que você pretende pelo seu público-alvo.
5. Se o projeto de branding for bem-sucedido, estenda a marca a outros produtos. Isso é feito por muitas marcas e se chama "extensão de marca", ajudando a posicioná-la e aumentar o faturamento da empresa.



Exemplificando

Figura 4.7 | Extensão de marca da Nescau



Fonte: <<http://cadastrenapromocao.com.br/wp-content/uploads/2014/08/Sem-T%C3%ADtulo-14.jpg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Na próxima seção, falaremos em profundidade sobre portfólio e gestão de marcas.

Sem medo de errar

Você aprendeu nesta seção o que é uma marca e como os benefícios emocionais podem ser pontos de diferença entre elas. Para resolver a situação-problema, você deverá, primeiramente, conhecer as marcas listadas no ranking que disponibilizamos no item "Diálogo aberto". Depois disso, deverá listar benefícios emocionais de cada uma e criar benefícios que diferenciem a marca da empresa Moka. Você pode criar uma marca com um novo nome ou manter o nome da empresa como marca.



Atenção!

A empresa Moka possui, como benefícios funcionais, a alta qualidade de seus produtos, o processo produtivo certificado por ISO 9001 e ISO 14001, além de grande variedade de produtos (iogurtes com e sem lactose, integral e light além das versões caprina e de búfala).

O elemento importante para essa etapa é criar uma identidade visual e decidir quais benefícios emocionais queremos que sejam transmitidos com a marca criada. Lembre-se que cores são importantes. Abaixo seguem duas ferramentas para criação de logotipos grátis:

- <https://www.logaster.com.br/> (em português);
- <https://www.graphicsprings.com/> (em inglês, mas o software é intuitivo e fácil de manusear).



Lembre-se

O sucesso de uma marca depende da gestão das seguintes dimensões: **a física e a personalidade** (representando o emissor); **relação e cultura** (espelhando os pontos de ligação entre o emissor e o destinatário) e o **reflexo e a mentalização** (representando o destinatário) (FERREIRA, 2013). Crie o conceito, os adjetivos e teste o logotipo com seus amigos por meio de um questionário.

Avançando na prática

Pratique mais	
Instrução	
Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.	
Miopia em marketing	
1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de marketing de produtos e serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de gestão de preços e branding.
3. Conteúdos relacionados	Branding, posicionamento, segmentação.
4. Descrição da SP	Os alunos deverão ler dois artigos: o primeiro refere-se à concordata da empresa Kodak, que um dia foi líder no mercado de fotografias, mas, como teve uma visão limitada da sua marca e das possibilidades da tecnologia de imagens digitais, perdeu o bonde da história e foi superada por concorrentes com marcas mais fracas no setor, como a Sony. Vide reportagem do caderno de Negócios e TI do portal Terra (disponível em: < http://tecnologia.terra.com.br/negocios-e-ti/kodak-como-a-era-digital-se-voltou-contr-a-um-de-seus-criadores,19382feb711ea310VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html >). O segundo é o artigo seminal de Theodore Levitt sobre o conceito de "Miopia em Marketing": LEVITT, T. (1975). <i>Miopia em marketing</i> . Veritas. Disponível em: < http://bsf.org.br/wp-content/uploads/2015/08/levit_1960_miopia-em-marketing.pdf >. Para esse caso, deverão responder as seguintes perguntas: 1. O que levou à Kodak a ter uma visão de curto prazo sobre seu negócio? 2. Descreva como a miopia em marketing ocorreu no negócio da Kodak 3. A Kodak fez uma análise correta de seu público-alvo? Por quê? 4. Como a marca poderia ter sido reposicionada para expandir-se no mercado de fotografias digitais?
5. Resolução da SP	Esses dois artigos mostram uma versão mais recente do conceito seminal criado por Levitt. A Kodak buscou preservar a tecnologia pela qual era conhecida (filmes fotográficos e revelação) e decidiu não investir no negócio de máquinas digitais, subdimensionando o tamanho real do mercado para este novo produto. Por isso, foi superada pelas concorrentes e acabou deteriorando a marca e perdendo valor. A marca ainda existe, mas não é líder de categoria em máquinas digitais e perdeu muito do seu poder de antes.



Lembre-se

Quais foram os erros da Kodak na segmentação do mercado (principalmente os emergentes)? Busque os conceitos novamente na seção 1.2.



Faça você mesmo

Que tal utilizar a teoria das cores para criar um logotipo para seu currículo (marketing pessoal)? Disponível em: <<http://chiefdesign.com.br/significado-das-cores>>. Acesso em: 8 abr. 2016. Crie um logotipo para seu nome e justifique as escolhas de cores usando o artigo que leu.

Faça valer a pena!

1. Leia o texto sobre a estratégia da marca Perdigão para 2016:

“Nesse contexto, oferecer opções de qualidade a um preço competitivo será um dos diferenciais da marca em 2016”, afirmou Beatriz Benedetti, gerente de marketing da BRF responsável pela linha de frios da marca Perdigão. A tradição dos produtos Perdigão transmite confiança ao consumidor. “A marca, que está há mais de 80 anos no mercado, oferece produtos com excelente custo-benefício.” Disponível em: <<http://www.porkworld.com.br/noticia/estrategia-da-perdigao-marca-mergulha-na-rotina-do-brasileiro-para-2016>>. Acesso em: 8 abr. 2016.

A linha de frios da perdigão é composta de vários produtos. Como é chamado esse recurso em branding?

- a) Posicionamento de Marca.
- b) Extensão de Marca.
- c) Percepções de Marca.
- d) Ideias de Marca.
- e) Concepções de marca.

2. Leia um trecho sobre a estratégia de branding da Perdigão:

“Agora, a marca busca se conectar ainda mais com a família brasileira, entendendo seus desejos e necessidades”, ressaltou Andrea Dietrich, gerente executiva de marketing da BRF responsável pela marca Perdigão. Sobre o filme, uma mãe está na cozinha quando o filho aparece arrumado e correndo para sair para a sua primeira entrevista de emprego”. Fonte: <<http://www.porkworld.com.br/noticia/estrategia-da-perdigao-marca-mergulha-na-rotina-do-brasileiro-para-2016>>. Acesso em: 8 abr. 2016.

Quando a gerente de marketing diz que a empresa “busca se conectar com a família brasileira”, que item da estratégia de marketing está sendo gerenciado pela empresa?

- a) Logística.
- b) Produto.
- c) Promoção.
- d) Praça.
- e) Segmentação.

3. Assinale a alternativa correta em relação ao caso Havaianas:

- a) O problema principal da marca era a sua segmentação de mercado, pois as classes mais baixas não podiam adquirir o produto.
- b) O posicionamento da marca nos anos 1960 estava correto, a durabilidade dos chinelos era adequada; a marca se deteriorou porque o Rider superava em durabilidade do produto.
- c) A marca Havaianas conseguiu se reposicionar pois adotou os jovens como seu público-alvo.
- d) O bordão “Havaianas Top” foi acertado pois, em conjunto com as novas cores e novo posicionamento, conseguiu criar uma marca que agradou o público-alvo.
- e) O problema de posicionamento da marca estava no preço baixo, uma vez os preços sendo elevados a marca se valorizou frente ao público.

Seção 4.2

Gestão de marcas

Diálogo aberto

Como você já aprendeu os conceitos e princípios de branding está pronto para conhecer as estratégias envolvidas em uma gestão de marcas. Nesta aula, vamos abordar a gestão das marcas sob os conceitos de extensão e portfólio.

Na seção anterior, conhecemos o Delfino, gerente de marketing da empresa de laticínios Moka, produtora de derivados de leite de vaca, cabras e búfalas. Nesta seção, vamos ajudar o gerente a criar extensões da empresa Moka, usando o conceito criado na seção anterior. Primeiramente, é preciso que você pesquise quais são os derivados do leite que a empresa pode produzir com essa matéria-prima. Aqui vai uma lista para ajudá-lo a começar: leite integral, semidesnatado, desnatado, sem lactose, manteiga, doce de leite, iogurtes. Vamos lá?

Figura 4.8 | Derivados do leite



Fonte: <<https://www.linkedin.com/pulse/good-bad-ugly-food-drinks-get-power-voice-maverick-foo-chia-yong>>. Acesso em: 3 fev. 2016.

Não pode faltar

Extensão de Marca

Como vimos na unidade anterior, uma marca é um nome ou símbolo que, associado à reputação da oferta e às percepções dos consumidores, transmite seu valor para o mercado. Uma empresa bem-sucedida entende a marca como um ativo e procura obter o máximo de valor a utilizando em uma linha de produtos. Nós chamamos de **extensão de linha** quando os produtos da marca estão em uma mesma categoria e de **extensão de categoria** (ou marca-mãe) quando os produtos estão em uma categoria diferente da marca-mãe. Por exemplo, os produtos da linha Danoninho (<http://maes.danoninho.com.br/produtos/>) são uma extensão de linha, pois estão todos na mesma categoria, i.e. produtos com iogurtes e voltados para o público infantil.

Figura 4.9 | Exemplo de extensão de linha



Fonte: <<http://maes.danoninho.com.br/Assets/img/produtos/danoninho-360g.jpg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.



Fonte: <<http://maes.danoninho.com.br/Assets/img/produtos/caixa.jpg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Já a extensão de categoria é quando uma empresa estende suas marcas a produtos de linhas diferentes da sua primeira criação. Por exemplo, a Apple sempre foi uma empresa de computadores, produzindo notebooks e desktops, mas desde 2001 entrou no mercado de música digital com o iPod e desde 2007 entrou no mercado de celulares com o iPhone.

Figura 4.10 | Exemplo de extensão de categoria



Fonte: <<http://msalx.veja.abril.com.br/2014/08/09/2302/pe6Cx/vida-digital-apple-mac-30-anos-20140124-003-original.jpeg?1402461590>>. Acesso em: 13 mar. 2016.



<https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/9b/IPod_line_as_of_2014.png>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Segundo Tybout e Calkins (2006), as empresas estendem suas marcas para diminuir os riscos e diluir os custos. Um nome familiar, uma marca conhecida e que tem público cativo é chamada de **marca forte**, e pela familiaridade pode “copiar e colar” seus atributos em outros produtos ou serviços. Quem já gosta e conhece os carros da Ford, sabe da qualidade e da performance e pode dar preferência, ganhando reputação e clientela muito mais rápido e com muito menos investimento em promoção que uma marca desconhecida poderia fazer.



Saiba mais

Você sabia que a Ford, pioneira na fabricação de carros, está se aventurando no mercado de eletrodomésticos? Saiba mais em: EXAME NEGÓCIOS. **Ford lança eletrodomésticos em parceria com a NKS** (2007). Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/ford-lanca-eletrrodomesticos-em-parceria-com-a-nks>>. Acesso em 18 fev. 2016.

Figura 4.11 | Exemplo de extensão de categoria



Fonte: <http://carplace.uol.com.br/wp-content/uploads/2013/07/size_590_Torradeira_da_Ford.jpg>. Acesso em: 13 mar. 2016.

É importante para os gerentes de marketing seguirem os seguintes passos para posicionar a marca-mãe de forma que ajude o posicionamento das suas extensões:

Público-alvo: o público-alvo de uma marca pode ser uma associação positiva e criadora de reputação. Por exemplo, a motocicleta Harley Davidson é associada aos motociclistas barbudos, musculosos, como no seriado *Sons of Anarchy* (cujos personagens se locomovem em motocicletas da marca). A associação de outros produtos à marca Harley Davidson (HD) é poderosa e pode criar interesse nos produtos associados à marca HD por pessoas que não possuem nem têm interesse em possuir

a motocicleta HD, mas querem associar a decoração da sua casa, por exemplo, a essa imagem viril, como nos produtos mostrados na Figura 4.12

Quadro de referência: o quadro de referência diz respeito aos benefícios funcionais e emocionais, tratados na seção 4.1. Os consumidores da HD sabem que a moto possui potência e é fabricada de acordo com os mais altos padrões de qualidade. Esses são os benefícios funcionais do quadro de referência da HD. Um consumidor que queira comprar a moto também terá o benefício emocional de se sentir viril, como na foto do seriado.

Figura 4.12 | Seriado *Sons of Anarchy*



Fonte: <<http://www.portalbreamarela.com.br/wp-content/uploads/2015/01/Sons1.jpeg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Figura 4.13 | Produtos de decoração Harley Davidson



Fonte: <<http://thepoolshoppe.ca/wp-content/uploads/2013/10/harley-davidson-collage.jpg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Pontos de diferença: como tratado na seção 1.3, os pontos de diferença são essenciais ao posicionamento do produto, e não seria diferente para o posicionamento da marca e sua extensão. O que distingue a Tiffany de outras joalherias é sua reputação de exclusividade. No site da marca (www.tiffany.com.br), consta a seguinte definição dos diamantes da marca, dando enfoque aos seus pontos de diferença:

Figura 4.14 | Diferencial Tiffany



Fonte: <https://www.tiffany.com.br/Expertise/Diamond/> Acesso em: 13 mar. 2016.

Pistas tangíveis: Tybout e Calkins (2006) chamam esse item de “razões para acreditar”. Como visto na unidade 2, sobre serviços, as pistas tangíveis servem para tornar uma oferta intangível (como uma marca), em algo mais palatável ou mais concreto para o cliente. Por exemplo, a cerveja Jan Kubis, para mostrar seu sabor “forte” (que não pode ser sentido ANTES da compra/degustação) torna seu produto mais tangível por essa descrição:

O nome Jan Kubis é uma homenagem a uma personalidade tcheca, um soldado da Segunda Guerra Mundial que matou um dos principais oficiais alemães, Reynard Heidrich, conhecido como Carniceiro de Praga. Esta ação foi uma das únicas operações de agente infiltrado bem-sucedida durante o conflito Fonte: <http://www.dumcervejaria.com.br/jan-kubis/>. Acesso em: 13 mar. 2016.

No anúncio da Jan Kubis, as impressões dos clientes e o prêmio de melhor lager (um tipo de cerveja) também fornecem pistas tangíveis, ou razões para se acreditar na marca.

Figura 4.15 | Cerveja Jan Kubis

MELHOR LAGER NACIONAL DE 2013*

“ME APAIXONEI POR ESSA CERVEJA LOGO DE CARA”

“DAS GRANDES NOVIDADES DO ANO”

“EXCELENTE SURPRESA EM UM MERCADO QUASE SEMPRE DOMINADO POR ALES”

“UMA ALE QUE VIROU LAGER E FICOU PERFEITA”

“MAIS UMA CRIAÇÃO CHEIA DE PERSONALIDADE DOS GURIS DA DUM”

“LAGER EXTREMAMENTE SABOROSA, AROMÁTICA E MUITO REFRESCANTE”

“BREJA PRA TODA HORA”

“DRINKABILITY ETERNA”

JAN KUBIS
AMERICAN PALE LAGER
CON DRY HOPPING
CERVEJA EXTRA CLARA 5% vol

Fonte: <http://www.dumcervejaria.com.br/wp-content/uploads/2014/01/post_melhores_2013_2.jpg>. Acesso em: 13 mar. 2016.

Estratégia de portfólio: quando uma empresa constrói várias marcas de sucesso, ela precisa gerenciar adequadamente seu portfólio para que o posicionamento de cada marca seja claro e seu público-alvo conheça sua reputação. Um exemplo de empresa que possui um portfólio de marcas é a Unilever <<https://www.unilever.com.br>>.

Temos diferentes definições de marca dentro de um portfólio de marcas. São elas: marca primária, submarca, marca de endosso e marca de ingrediente ou serviço.

Marca primária: é o começo da construção da extensão de marca e da gestão de portfólio.

Figura 4.16 | Marcas da Unilever



Fonte: <http://varejo.espm.br/wp-content/uploads/2014/01/Unilever-odos_sus_productos_trasgenicos.png>. Acesso em: 13 mar. 2016.



Exemplificando

O Leite Moça começou a ser vendido no Brasil em 1890, ainda com a marca americana "Milkmaid", e passou a ser "Leite Moça" em 1937, com uma simples lata de leite condensado. Tornou-se uma marca-mãe em 1998.



Pesquise mais

Conheça mais sobre a história da marca Leite Moça no Brasil em: PROPAGANDAS HISTÓRICAS. **História da Marca: Leite Moça**. Disponível em: <<http://www.propagandashistoricas.com.br/2014/05/historia-da-marca-leite-moca.html>>. Acesso em: 19 fev. 2016.

Submarca: são elementos secundários, subordinadas à marca-mãe. Por exemplo, o cereal Moça Flakes é uma submarca da marca-mãe ou marca primária “Leite Moça”.

Marca de endosso: é quando uma marca primária, ou marca-mãe, é utilizada para endossar, ou seja, recomendar, dar reputação a uma submarca. Por exemplo, a Apple é uma marca de software e computadores reconhecida. Ao lançar seu novo relógio, o Apple Watch (<http://www.apple.com/br/watch/>), a marca Apple é utilizada para confirmar o design arrojado, a qualidade do produto e sua conectividade com outros produtos da mesma marca, tomando, assim, posse da marca endosso.

Marca de Ingrediente: é quando uma marca cria um componente, protegido ou não por patente, que ajuda os consumidores a diferenciarem a marca. Por exemplo, qualquer creme cosmético anti-idade pode dizer que dá “pele mais firme” ou “rugas menos visíveis” às suas clientes, mas só a Mary Kay pode utilizar sua marca timewise, um ingrediente em seus produtos que é sinônimo de qualidade.

Figura 4.18 | Marca de Ingrediente “Timewise”



Fonte: <<http://www.marykay.com/en-US/PublishingImages/toolkits/8-12%20Repair/8-12-repair-sub-pages/mary-kay-time-wise-repair-hero2-144611.jpg>>. Acesso em: 13 mar. 2016.



Faça você mesmo

Que tal agora você criar um produto/serviço para uma marca primária ou marca-mãe? Por exemplo, o McDonald’s é uma marca primária e os sanduíches Big Mac, Quarteirão, Cheddar McMelt são extensões de linha. Você pode criar um novo sanduíche para a marca usando o prefixo “Mc”, que denota marca de endosso. Pense no sabor, nos ingredientes e crie um nome interessante.

Figura 4.17 | Submarca



<<http://www.mercadodiamante.com.br/conteudo/produtos/resize/721dd37ed4682dd198338725f6a5.jpg>>.



Vocabulário

Ativo: é um conceito contábil que representa os bens e direitos de uma empresa. Por exemplo, as máquinas, matérias-primas, produtos, estoques, dinheiro no caixa e suas marcas são considerados bens e direitos.

Viril: de acordo com o dicionário, viril é tudo que for relativo ao ou próprio do homem, do varão; masculino, varonil *ou* com características que são consideradas como próprias do homem; másculo, varonil.

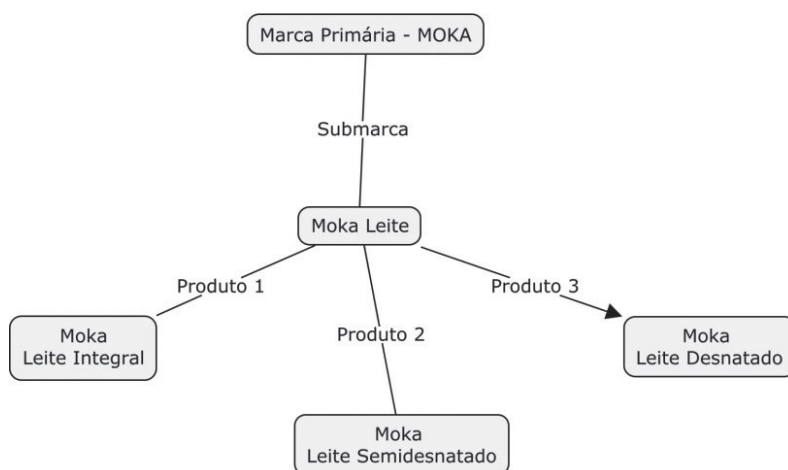
Sem medo de errar

Aqui você deve ajudar Delfino a criar extensões de marca para seus produtos, utilizando os conceitos de marca primária, por exemplo, a marca Moka ou outra que você tenha criado na seção 4.1. E, a partir disso, deverá criar as submarcas, como no diagrama abaixo. Lembre-se de criar variações para todos os tipos de leites (cabra e búfala também) e outros produtos além do leite, como doce de leite, iogurte, queijos etc.

Seguem duas dicas para você:

1. As marcas que você criar não precisam ser todas derivadas do nome da empresa. Seja criativo!
2. Crie marcas primárias, submarcas, marcas de endosso e até marcas de ingrediente. Ofereça opções para que a empresa diversifique e aumente seu portfólio de produtos!

Figura 4.19 | Exemplo de extensão de marca para empresa Moka



Fonte: A autora.



Atenção!

Um nome familiar, uma marca conhecida e que tem público cativo é chamada de **marca forte**.



Lembre-se

Temos diferentes definições de marca dentro de um portfólio de marcas. São elas: marca primária, submarca, marca de endosso e marca de ingrediente ou serviço.

Avançando na prática

Pratique mais

Instrução

Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.

Casas de marcas

1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de marketing de produtos e serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de gestão de preços e branding.
3. Conteúdos relacionados	Estratégias e gestão de marcas.
4. Descrição da SP	Casas de marcas são empresas que abrigam diversas marcas sob sua administração, como já vimos no LD com o exemplo da empresa Unilever. Que tal você buscar uma empresa que seja uma casa de marcas e conhecer a história de como essa casa de marcas foi criada traçando uma linha do tempo para esse portfólio? Por exemplo, a empresa P&G < http://www.pg.com/pt_BR >. é uma casa de marcas que produz marcas como Ariel, Pampers, Oral B, entre outras. Escolha uma dessas (ou uma marca primária de outra empresa) e trace um diagrama como descrito na figura apresentada em "Sem Medo de Errar", além de traçar a linha do tempo da marca, ou seja, quando a marca surgiu, como foi criada, a data em que cada produto foi criado etc.
5. Resolução da SP	Para ajudar nas pesquisas, seguem sites para consultas: <ul style="list-style-type: none"> • Mundo das Marcas: <http://mundodasmarcas.blogspot.com.br>. • Jomal Meio e Mensagem: <http://www.meioemensagem.com.br/home.html>. Acesso em: 8 abr. 2016. Descreva a história da marca em todos os seus momentos importantes e crie uma linha do tempo. Essas ferramentas on-line podem auxiliá-lo: < http://noticias.universia.com.br/atualidade/noticia/2014/04/15/1094875/7-ferramentas-online-criar-linhas-tempo.html >. Acesso em: 8 abr. 2016.



Lembre-se

Nós chamamos de **extensão de linha** quando os produtos da marca estão em uma mesma categoria e de **extensão de categoria** (ou marca-mãe) quando os produtos estão em uma categoria diferente da marca-mãe.



Faça você mesmo

Agora que você já aplicou o conceito de extensão de marcas em várias situações, que tal ir além e criar um vídeo promocional para uma das marcas que você estudou ou criou nesta seção? Utilize ferramentas intuitivas na internet para criar vídeos, como por exemplo o Pow Toon <<http://www.powtoon.com>>. Há um tutorial no YouTube que pode te auxiliar nesta primeira tentativa: <<https://www.youtube.com/watch?v=t3xHUMpKWLM&noredirect=1>>. Acesso em: 8 abr. 2016.

Faça valer a pena!

1. Quando a marca de sabão de roupas Ariel toma a decisão de criar um novo produto, o Ariel Pods (sabão para lavar roupas), que estratégia de marca está utilizando?

- Extensão de categoria.
- Mercado de nicho.
- Diversificação.
- Marca de ingrediente.
- Extensão de linha.

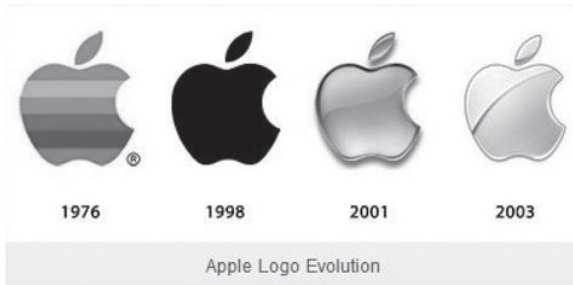
Figura 4.20 | Ariel Pods



Fonte: <<http://circle.supersavvyme.co.uk/uk/projects/ariel/blog>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

2. Quando a marca Apple utiliza o logotipo da maçã (veja a evolução dos logotipos na figura) ela está utilizando que tipo de estratégia?

Figura 4.21 | Apple logo evolution



Fonte: <[http://www.publimetro.com.mx/_internal/gxml!0/4dntvuhh2yco4npyb3igdet73odaolf\\$e3pr6o2qsp8nyduivcfc8g9ajd5iio/appleLogoEvolution.jpeg](http://www.publimetro.com.mx/_internal/gxml!0/4dntvuhh2yco4npyb3igdet73odaolf$e3pr6o2qsp8nyduivcfc8g9ajd5iio/appleLogoEvolution.jpeg)>. Acesso em: 21 fev. 2016.

- a) Marca de endosso.
- b) Mercado de nicho.
- c) Diversificação.
- d) Submarca.
- e) Marca de ingrediente.

3. Quando falamos da empresa Unilever, que possui marcas como Omo, Seda, Dove e Rexona, que tipo de estratégia de branding a empresa está utilizando?

- a) Marca primária.
- b) Marca de Ingrediente.
- c) Extensão de linha.
- d) Casa de Marcas.
- e) Submarcas.

Seção 4.3

Avaliando a performance das marcas

Diálogo aberto

Até este momento tivemos a oportunidade de conhecer os conceitos e princípios do branding, assim como os fundamentos da gestão de marcas. Nesta seção, abordaremos a avaliação da performance das marcas, incluindo os seus principais instrumentos, como o valor da marca e brand equity. Lembre-se de que a Situação Geradora de Aprendizagem continua a mesma apresentada logo no início da unidade.

Nas seções anteriores, você avaliou os concorrentes da empresa Moka e ajudou o gerente Delfino a construir um portfólio de marcas bem posicionado frente à concorrência. Agora, você irá ajudá-lo a medir os resultados das suas marcas. Como podemos medir se os clientes são fiéis às marcas da empresa Moka ou se a marca está bem posicionada em relação aos concorrentes? Vamos aprender mais sobre métricas de marca?

Figura 4.22 | Métricas de Marketing



Fonte: <<http://siteagencia.com.br/wp-content/uploads/2015/03/01.png>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Não pode faltar

Nesta seção você irá aprender como medir o desempenho de uma marca. Existem várias ferramentas que os profissionais de marketing podem utilizar para avaliar o desempenho da marca, mas utilizaremos as definições de Farris et al (2013). As métricas servem para que os profissionais possam medir desempenho e traçar estratégias de acordo com os resultados encontrados. As medidas que veremos nesta seção são:

1. Valor da Marca.
2. Participação de Marca.
3. Consciência, Atitude e Uso de Marca (CAU).

Valor da marca

Farris et al (2013) citam a agência Young & Rubicam (Y&R) que criou o conceito de Avaliação de Marca (disponível em: <<http://www.yr.com/BAV>>). Para avaliar as marcas, a agência mede quatro dimensões:



- Diferenciação: O que faz a marca diferente e superior aos seus concorrentes. (seriam os pontos de diferença já vistos na seção 1.3)
- Relevância: quantos consumidores estão ligados à marca e quantos a consideram relevante em determinada categoria.
- Estima: a atração, o afeto e o respeito que os clientes sentem pela marca.
- Conhecimento: o quanto os consumidores conhecem a marca e o que ela representa para eles.

As perguntas dos questionários da Avaliação de Marca são de propriedade exclusiva da agência Y&R, mas profissionais de marketing podem elaborar seus próprios questionários para avaliar a performance e o valor de suas marcas:

- Diferenciação: Em uma escala de 1 a 7, como você considera esta marca em relação à concorrência?
- Relevância: você é leal a essa marca?
- Atratividade/Estima: quais são seus sentimentos em relação a essa marca?
- Conhecimento: você conhece esta marca? Já comprou? Com que frequência?

Outra organização que pesquisa marcas e pode oferecer insights para as empresas é a Interbrand, com seu relatório Ranking de Marcas (disponível em: <<http://www.rankingmarcas.com.br/2015/>>). Divulgado anualmente. Na figura a seguir você pode visualizar as marcas mais valiosas do Brasil em 2015:

Figura 4.23 | Relatório Interbrand 2015

1	R\$24.544	2	R\$16.240	3	R\$13.595	4	R\$10.268	5	R\$9.788
									
6	R\$6.862	7	R\$4.128	8	R\$3.856	9	R\$2.630	10	R\$1.839
									
11	R\$1.630	12	R\$985	13	R\$959	14	R\$915	15	R\$811
									
16	R\$619	17	R\$587	18	R\$584	19	R\$557	20	R\$518
									
21	R\$501	22	R\$442	23	R\$430	24	R\$428	25	R\$350
									

Valores em R\$ milhões

Fonte: <<http://www.rankingmarcas.com.br/2015/>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Como se vê pela análise da Interbrand as cinco marcas brasileiras mais valiosas são: Itaú, Bradesco, Skol, Brahma e Banco do Brasil. Para pequenas e médias empresas, é preciso comprar uma consultoria para que essas empresas (Y&R ou Interbrand) façam o levantamento, mas é possível montar seu próprio questionário e aplicá-lo para acessar o valor da marca em relação à concorrência. Segundo Farris et al. (2013), o objetivo dessa métrica é monitorar a força e a saúde de uma marca, identificando pontos positivos e negativos que possam ser melhorados.

Participação da Marca

A participação da marca (também chamada de *market share*, em inglês) pode ser calculada como resultado de três componentes: (1) participação de penetração; (2) participação de gastos na categoria e (3) índices de intensidade de consumo. A **participação de penetração** trata-se de um indicador que engloba clientes *aceitantes* e *experimentantes*. Ou seja, os primeiros gostam e recomparam o produto; os segundos compraram uma vez para experimentar o produto. (COBRA; FRANCESCHINI, 2009)

O cálculo da participação de penetração pode ser feito pela divisão entre o valor de vendas de uma marca e valor das vendas totais de todas as marcas na categoria.

$$\text{valor de vendas de determinada marca} \div \text{valor de vendas totais de todas as marcas da mesma categoria} \times 100\%$$



Exemplificando

Por exemplo, para o cálculo da penetração da marca Itaú, teríamos de saber o número de clientes do banco Bradesco e dividir esse número pelo total de clientes de todos os bancos do Brasil (incluindo o Bradesco). Segundo a revista *Exame* (disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/noticias/os-bancos-com-mais-clientes-no-brasil-em-2013#>>), em 2013 o banco Bradesco tinha aproximadamente 23 milhões de clientes. Segundo a Febraban (disponível em: <<http://www.valor.com.br/financas/4006542/bancarizacao-avanca-no-brasil-e-atinge-60-da-populacao-que-trabalha>>). O número de clientes de bancos no Brasil corresponde a 60% da população economicamente ativa (PEA), ou seja, 48 milhões de pessoas. Dessa forma, a penetração de mercado do Bradesco é calculada assim:

$$\text{Penetração} = (23 \text{ milhões} / 48 \text{ milhões}) \times 100\% = 47,92\%$$

Ou seja, de todos os clientes bancários no Brasil, quase 48% deles possuem conta no Banco Bradesco. Isso mostra a força da marca, pois como vimos anteriormente, o Bradesco é a segunda marca mais valiosa do Brasil, segundo a Interbrand.

Para Farris et al. (2013), a penetração de mercado mede a aceitação da marca por uma população. No exemplo do Bradesco, vemos que a marca é muito aceita, pois quase metade das pessoas possui algum produto com o banco.

Como calcular a participação de mercado sem ter acesso às vendas das marcas concorrentes? Com certeza, eles não vão compartilhar dados internos com a concorrência. É preciso buscar outras opções. Indicamos algumas fontes de dados que podem ser utilizadas:

- Associação de empresas do seu setor. As federações das indústrias estaduais (FIESP, FIRJAN, FIEC, etc) podem ajudar.
- Existem empresas de pesquisa que fornecem relatórios (pagos) para que se calcule a participação de mercado. A mais famosa delas é a ACNielsen <<http://www.nielsen.com/br/pt.html>>. O Ibope (<http://www.ibope.com.br/pt-br/Paginas/oquevoceprocura.aspx>) é uma outra opção.

Consciência, atitude e uso da marca (CAU)

Essa métrica é muito útil e possui várias fases, se entendermos que os clientes passam por estágios até tornarem-se clientes de uma determinada marca, conforme a seguinte.

Figura 4.24 | Consciência, Atitudes e Usos (fluxo)



Fonte: Adaptado de Farris et al, 2013.

Para cada item do CAU, é possível elaborar um questionário baseado no que se espera do público-alvo:

- Consciência/conhecimento: você já ouviu falar da marca [nome]? Que marca lhe vem à mente quando pensa em “roupa feminina”?



Exemplificando

O Datafolha publica todos os anos uma pesquisa chamada “Top of Mind”, que identifica justamente o atributo conhecimento sobre diversas categorias de produtos. Saiba mais em: <<http://www1.folha.uol.com.br/especial/2015/top-of-mind/>>. Acesso em: 8 abr. 2016.

- Atitudes: que imagem você tem da marca [X]? Qual palavra lhe vem à cabeça quando pensa na marca [X]? Quais são os pontos fortes da marca [X]? Quais são os pontos fracos da marca [X]?
- Uso: no último [mês, ano, semana], quantas vezes você comprou a marca [X]? Qual marca de [sabão em pó, chocolate, água engarrafada, etc] você mais consome?

Para Farris et al. (2013), o propósito das métricas de CAU é verificar em que estágio a marca se encontra com seu público-alvo, desde o primeiro estágio, que é o conhecimento do nome, passando por crenças e atitudes e terminando no uso.



Pesquise mais

TAVARES, Fred. **Gestão da Marca**: Estratégia e Marketing. Rio de Janeiro: E-papers, 2003.



Vocabulário

População economicamente ativa (PEA): é um número pesquisado pelo IBGE sobre as pessoas que trabalham ou estão buscando colocação no mercado de trabalho. Segundo o IBGE, a PEA “é composta pelas pessoas de 10 a 65 anos de idade que foram classificadas como ocupadas ou desocupadas na semana de referência da pesquisa”. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/conceitos.shtml>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Sem medo de errar

Você aprendeu nesta seção três formas de medir o desempenho das marcas: (1) o valor da marca, (2) a participação de mercado e as (3) medidas de conhecimento, atitudes e uso. Agora, é a sua vez de explicar ao Delfino como medir o desempenho das suas marcas.

Que tal elaborar questões ou caminhos para medir o desempenho das marcas da Moka? Elabore um relatório com o passo a passo.

Considerando que se trata de uma empresa fictícia, é possível que você se baseie em dados de corporações reais que tenham perfil similar ao da Moka. Você deverá ser coerente em seus dados e demonstrar embasamento teórico na elaboração da resolução da SP.



Atenção!

Você pode encontrar outras fontes de dados quanto à participação de mercado:

- Associação de empresas do seu setor. As federações das indústrias estaduais (FIESP, FIRJAN, FIEC et.c) podem ajudar.
- Existem empresas de pesquisa que fornecem relatórios (pagos) para que se calcule a participação de mercado. A mais famosa delas é a ACNielsen <<http://www.nielsen.com/br/pt.html>>. O Ibope <<http://www.ibope.com.br/pt-br/Paginas/oquevoceprocura.aspx>>. Acesso em: 8 abr. 2016. é uma outra opção.



Lembre-se

O cálculo da participação de penetração pode ser feito pela divisão entre o valor de vendas de uma marca e valor das vendas totais de todas as marcas na categoria.

Avançando na prática

Pratique mais	
Instrução	
Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.	
Exemplo de campanha no Facebook	
1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de marketing de produtos e serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de gestão de preços e branding.
3. Conteúdos relacionados	Branding, instrumentos de performance.
4. Descrição da SP	Que tal criar uma campanha para uma das marcas que você elaborou nesta unidade? Pegue o logotipo da marca e crie uma página no Facebook. Administre-a com posts durante uma semana, descrevendo as características da marca e seus benefícios emocionais e funcionais. Ao final desta semana, utilize as métricas disponíveis no próprio Facebook para medir seu desempenho como: número de likes, engajamento, leituras, compartilhamento.
5. Resolução da SP	Utilize os recursos do próprio Facebook para medir o desempenho da campanha.



Lembre-se

O Facebook é só mais uma ferramenta de promoção, você pode aplicar tudo que aprendeu até agora neste exercício. Para te auxiliar, que tal saber mais sobre métricas do Facebook? Leia mais sobre o assunto em: <http://imasters.com.br/analytics/metricas-basicas-do-facebook-dicas-do-que-voce-pode-mensurar/?trace=1519021197&source=single>. Acesso em: 8 abr. 2016.



Faça você mesmo

Você vende algum produto de venda direta (como Avon, Jequiti, Natura)? Ou faz artesanato? Ou vende trufas, ovos de páscoa para ajudar a pagar seu curso? Ou conhece alguém que faça alguma dessas atividades? Que tal praticar seus conhecimentos de métricas e montar uma página do Facebook? Tente aumentar o tráfego, o engajamento e o conhecimento da marca usando o que aprendeu nesta seção!

Faça valer a pena!

1. A agência Y&R criou uma medida para avaliação da marca. A esse respeito, podemos afirmar que:

I – A ferramenta envolve quatro dimensões: a diferenciação; a relevância; a estima e o conhecimento.

II – A dimensão “afeto”, envolvida na medida criada pela agência, traduz a atração e respeito que os clientes têm pela marca.

III – A dimensão “conhecimento”, envolvida na medida criada pela agência, traduz o quanto a concorrência conhece a marca.

É correto o que se diz em:

a) I, apenas.

b) I e II.

c) II e III.

d) I e III.

e) I, II, III.

2. Segundo Farris et al. (2013), o objetivo dessa determinada métrica é monitorar a força e a saúde de uma marca, identificando pontos positivos e negativos que possam ser melhorados. O trecho refere-se a:

a) Valor da marca.

b) Volume de vendas da marca.

c) Participação da marca.

d) Penetração da marca.

e) Conhecimento da marca.

3. O cálculo da penetração de mercado é feito da seguinte maneira: pega-se _____ e divide _____.

Os termos que preenchem correta e respectivamente as lacunas são:

a) A quantidade de clientes do concorrente direto / pelo valor das vendas totais de todas as marcas na categoria.

- b) $\frac{\text{O valor de vendas de uma marca}}{\text{pelo valor das vendas totais de todas as marcas na categoria}}$.
- c) $\frac{\text{O valor das vendas totais de todas as marcas na categoria}}{\text{a quantidade de clientes da marca}}$.
- d) $\frac{\text{O valor das vendas totais de todas as marcas na categoria}}{\text{a quantidade de clientes do concorrente direto}}$.
- e) $\frac{\text{O valor de vendas da marca concorrente}}{\text{a quantidade de clientes da marca}}$.

Seção 4.4

Criando marcas de valor

Diálogo aberto

Chegamos ao final de nossa trajetória, não é mesmo? Esta nossa última unidade tem nos ajudados a conhecer os fundamentos do branding. Pudemos aprender os conceitos e princípios fundamentais para o tema. Conhecemos as principais estratégias envolvidas na gestão de marcas e instrumentos de *performance*. Fecharemos esse assunto estudando as práticas do benchmarking e a importância do estudo de casos bem-sucedidos e malsucedidos.

Retomando nossa SGA, lembremos que você deu uma força ao gerente Delfino no desenvolvimento da marca Moka e de suas extensões de linha. Para esta seção, você deverá ajudá-lo a implementar um benchmarking, levantando as melhores práticas de branding do mercado e aplicá-las na empresa. Não se esqueça da entrega final da unidade: um relatório sobre uma marca real e suas estratégias de branding.

Figura 4.25 | Benchmarking



Fonte: <<http://lcmtreinamento.com.br/wp-content/uploads/2015/06/benchmarking.jpeg>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

Não pode faltar

Um dos conceitos principais da estratégia de marketing é o **benchmarking**, que é a avaliação sistemática das melhores práticas do mercado: seja em concorrentes, fornecedores, clientes ou outras instituições.



Assimile

Benchmarking é um padrão de referência relativo a resultados e processos, que representam as melhores práticas e desempenhos para atividades similares, dentro e fora da companhia (TACHIZAWA, 2007).

A prática do benchmarking deve seguir alguns princípios básicos:

Quadro 4.3 – Princípios do benchmarking

Reciprocidade	Quando a prática do benchmarking não está focada na competitividade, torna-se importante que a empresa que se beneficia esteja aberta a fazer o mesmo pela empresa que a beneficiou.
Analogia	O benchmarking fará sentido se as práticas aprendidas guardarem uma analogia com os processos da empresa buscadora.
Medição	A aprendizagem que se consegue com o benchmarking deve ser mensurada, ou, então, não fará sentido para a empresa buscadora.
Validação	A aplicação do benchmarking na empresa não pode ser mera cópia de procedimentos. As práticas aprendidas devem ser adequadas à realidade da empresa buscadora.

Fonte: Adaptado de DAYCHOUM, 2010

Podemos mencionar os seguintes tipos benchmarking (ENDEAVOR BRASIL, 2015):

Benchmarking interno: quando um setor da empresa tem uma prática de excelência e outros setores a utilizam, até que se torne prática em toda empresa.

Benchmarking competitivo: quando uma empresa analisa as boas práticas, os produtos e serviços da concorrência com o objetivo de superá-la.



Exemplificando

Xerox: podemos dizer que foi a primeira empresa a utilizar técnicas de benchmarking. A fabricante norte-americana costumava desmontar

os equipamentos de suas concorrentes nipônicas Cãnon e Nashua, para descobrir como elas conseguiam comercializar seus produtos a preços inferiores aos seus. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/benchmarking/>>. Acesso em: 27 mar. 2016.



Refleta

Onde estaria a linha divisória entre benchmarking competitivo e a ética? Você sabia que existem códigos de conduta para o benchmarking? Disponível em: <<http://www.benchsup.com.br/privado/documentacao%5Carquivo28.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2016.

Benchmarking funcional: quando a empresa busca as boas práticas – em qualquer outra empresa do mercado – com a intenção de desenvolver uma função específica (já existente ou não em seus processos). Exemplo: distribuição, estocagem, embalagem.

Benchmarking de cooperação: quando duas empresas criam uma parceria, compartilhando suas melhores práticas em seus processos. Pode também se dar quando uma empresa, considerada referência, libera informações sobre alguns de seus processos para possibilitar o aprendizado de outra empresa. Essa última possibilidade se dá quando duas organizações têm diferentes pontos de excelência ou quando uma delas permite-se mostrar para a outra por razão de prestígio, notoriedade etc.

A prática do benchmarking recomenda algumas etapas de implementação (ENDEAVOR BRASIL, 2015):

- 1) A empresa deve primeiro entender como está a adesão de sua visão, missão e valores por todas as áreas.
- 2) A empresa deve pesquisar e identificar as empresas líderes no mercado: com certeza, elas serão referências adequadas para um benchmarking.
- 3) Estabelecer quais serão os métodos e caminhos para levantar os dados necessários (é possível encontrar-se parcerias e convênios que possam ajudar nisso).
- 4) Analisar as melhores práticas das empresas-referência que foram previamente identificadas.
- 5) Comparar as melhores práticas levantadas com as que a empresa aplica na atualidade.
- 6) Projetar níveis de desempenho que se deseja atingir no futuro, ou seja: determinar metas, processos e prazos para se preencher as lacunas identificadas na empresa.

7) Implementar as ações que levarão a atingir os resultados desejados.

8) Monitoramento e adequações: acompanhar a implementação das ações e corrigir rotas, caso necessário.

Assim como tantas técnicas de gestão, o benchmarking pode oferecer vantagens e desvantagens. A corporação deve ficar atenta para elas, pois deve otimizar as vantagens e evitar as desvantagens.

Quadro 4.4 – Vantagens e desvantagens do benchmarking

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Melhorar o autoconhecimento da corporação	Se a empresa simplesmente “copiar” as práticas das corporações de sucesso, pode não alcançar os mesmos resultados, pois cada organização tem sua identidade própria. A adequação à própria realidade é imprescindível.
Aprimorar processos e práticas empresariais para alcançar perenidade da organização Motivar as equipes comprovando, por meio de casos-referência, que é possível alcançar o sucesso	
Aprender a reduzir custos, aumentar a produtividade, ampliar a margem de lucro etc.	Se o benchmarking interno for implantado sem uma visão sistêmica, poderá levar a uma visão muito limitada das ações.
Aprender com os melhores	

Fonte: Adaptado de ENDEAVOR BRASIL.

O benchmarking pode ser feito por meio da referência das melhores práticas, mas também com o aprendizado de “o que não fazer”. Para ilustrarmos essa ideia, vamos conhecer dois exemplos do mercado: a marca Hering, um exemplo de branding bem-sucedido, e o Betamax, um exemplo malsucedido de branding.

Comecemos com o exemplo bem-sucedido. A Hering é uma empresa têxtil fundada em 1880 no estado de Santa Catarina. Seu produto inicial foi a camiseta de algodão. A empresa foi crescendo baseada na sua capacidade de produção e na qualidade de seus produtos. Sua reputação entre o público brasileiro era de produto de qualidade a preços honestos. Mas foi só a partir de 1990 que podemos dizer que a Hering começou a usar os princípios de branding para alavancar seus negócios. Veja a propaganda que alinha a marca Hering à tradição da fábrica,

Figura 4.26 | Propaganda Hering anos 1890



Fonte: <http://www.propagandaemrevista.com.br/fotos/19970801_295_caras_hering_01.jpg>. Acesso em: 21 fev. 2016.

mostrando que desde 1880 já produzia a famosa camiseta branca, conhecida até hoje como "Hering World T-Shirt".

A partir da década de 1990, a Hering buscou se posicionar como produtora de roupas de qualidade, mas ainda mais como marca de moda. Em 1993, a empresa começou a expandir sua rede varejista, que até então era feita por distribuidores de roupas multimarcas, e foi a expansão por meio de lojas (próprias e franqueadas) que iniciou a mudança de posicionamento da Hering como marca de moda. Em 1992, a Hering fez uma "extensão de linha", com as marcas Hering Kids sendo vendida nas lojas e, a partir de 2008, na internet. Em 2014, a Hering fez mais uma extensão de linha: a marca Hering for You, com roupas confortáveis, mas de atitude, voltada para a mulher moderna e atendida, que não abre mão do conforto.



Pesquise mais

Conheça mais sobre a história da Hering em: HERING. Nossa história. (2016). Disponível em: <<http://www.ciahering.com.br/novo/pt/empresa/historia>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

Passemos agora para um caso malsucedido. O Betamax foi um produto/marca produzido pela empresa Sony entre os anos 1970 e 2000. Em 1975, a Sony lançou a marca Betamax: um conceito revolucionário para a época – o consumidor poderia assistir a filmes e programas em sua casa, na sua própria TV, além de gravar qualquer programa que tivesse interesse para assistir novamente quantas vezes quisesse.

Figura 4.27 | Betamax



Fonte: <<http://simplydv.biz/wp-content/uploads/2011/04/betamax-vhs-1974-comp.jpg>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

O principal concorrente do Betamax era o VHS, produzido pela empresa JVC. O Betamax possuía uma qualidade de vídeo melhor, mas um grande defeito para os consumidores: para assistir a um filme, de duração média de 2h, eram necessárias duas fitas de Betamax, enquanto no sistema VHS da JVC era necessária somente uma fita. A Sony não percebia isso como uma falha, e foi um grande erro da empresa: não entender a necessidade do consumidor e focar somente no que a empresa achava importante (a qualidade do vídeo).

Além desse erro estratégico, a Sony obrigou seus parceiros varejistas a venderem somente o Betamax, e não o concorrente da JVC. Os maiores varejistas acharam que isso era um risco muito grande e acabaram vendendo somente a versão VHS da JVC, que acabou com uma rede de distribuição muito maior que o Betamax. Esses dois erros em conjunto significaram uma parcela de mercado infinitamente menor para o Betamax. Por exemplo, em 1988 o formato VHS havia vendido 170 milhões de aparelhos, contra 20 milhões do Betamax. No ano de 1988, a Sony reconheceu que havia perdido a guerra para o formato VHS e começou a vender produtos nesse formato (os VCRs) nesse mesmo ano.



Pesquise mais

DEFEO, Joseph A. **Fundamentos da qualidade para líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2015. Cap. 9: Benchmarking para sustentar a liderança no mercado.



Faça você mesmo

A grife **Zara** criou sérios problemas para a marca quando lançou uma nova coleção de pijamas infantis. A camisa do pijama é listrada azul e branco e traz uma estrela de seis pontas dourada no peito. Segundo a empresa, a ideia era o faroeste e os xerifes. Mas a camisa lembrava – e muito – o uniforme dos presos judeus durante o Holocausto. Veio uma avalanche de críticas. A roupa foi tirada das lojas e a Zara se desculpou publicamente.

Disponível em: <<http://www.portaldacriatividade.com.br/inspiracao/publicidade/as-25-aco-es-de-marketing-que-foram-um-fracasso-em-2014>>. Acesso em: 28 mar. 2016.

Frente ao caso, elabore cinco ideias que traduzem o aprendizado que se pode obter dessa experiência.

Figura 4.28 | Pijama polêmico



Fonte: <<http://www.portaldacriatividade.com.br/wp-content/uploads/2014/12/04.jpg>>. Acesso em: 15 fev. 2016.

Sem medo de errar

Para que você resolva a SP desta seção, sugerimos que retome as oito etapas de implementação do benchmarking que apresentamos no item “Não pode faltar”:

A Moka deve primeiro entender como está a adesão de sua visão, missão e valores por todas as áreas.	Escreva a visão, missão e valores da Moka.
A empresa deve pesquisar e identificar as empresas líderes no mercado: com certeza, elas serão referências adequadas para um benchmarking.	Procure em artigos, reportagens, site de empresas e identifique as melhores práticas que possam inspirar a Moka.
Estabelecer quais serão os métodos e caminhos para levantar os dados necessários (é possível encontrar-se parcerias e convênios que possam ajudar nisso).	Pesquise a existência de parcerias e convênios que, além das fontes de internet, possam representar caminhos de ajuda.
Analisar as melhores práticas das empresas-referência que foram previamente identificadas.	Descrever e comentar as melhores práticas observadas nas corporações-referência.
Comparar as melhores práticas levantadas com as práticas que a empresa aplica na atualidade.	Criar um quadro comparativo entre melhores práticas do mercado e práticas atuais da Moka (que devem ser melhoradas).
Projetar níveis de desempenho que se deseja atingir no futuro, ou seja: determinar metas, processos e prazos para se preencher as lacunas identificadas na empresa.	Estabelecer metas, processos e prazos para se preencher as lacunas identificadas na Moka.

Implementar as ações que levarão a atingir os resultados desejados.	Definir ações que levarão a Moka a atingir seus resultados desejados.
Monitoramento e adequações: acompanhar a implementação das ações e corrigir rotas, caso necessário.	Definir procedimentos de acompanhamento e correção das ações.



Atenção!

Busque exemplos de:

1. Benchmarking interno.
2. Benchmarking competitivo.
3. Benchmarking funcional.
4. Benchmarking de cooperação.



Lembre-se

O foco do benchmarking está na gestão da marca (branding), com todos os conceitos aprendidos nesta unidade.

Avançando na prática

Pratique mais	
Instrução	
Desafiamos você a praticar o que aprendeu transferindo seus conhecimentos para novas situações que pode encontrar no ambiente de trabalho. Realize as atividades e depois as compare com as de seus colegas.	
Storytelling	
1. Competência Geral	Conhecer a aplicabilidade e as técnicas e métodos de marketing de produtos e serviços.
2. Objetivos de aprendizagem	Conhecer e aplicar técnicas de branding.
3. Conteúdos relacionados	Branding, posicionamento.
4. Descrição da SP	Uma das mais recentes técnicas de branding se chama storytelling, ou contação de histórias. Que tal conhecer mais sobre o storytelling e aplicar seus conceitos para a empresa Moka? Leia o artigo: BATISTA, Maria Ester. História e o storytelling na era da comunicação. Anais do II Encontro da ULEPICC-Capítulo Brasil da União Latina de Economia Política da Informação, da Comunicação e da Cultura, sediado pela Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP, Bauru-SP , p. 80-94, 2008. Disponível em: < http://www2.faac.unesp.br/pesquisa/lecotec/eventos/ulepicc2008/anais/2008_Ulepicc_0080-0094.pdf >. Acesso em: 20 mar. 2016.

5. Resolução da SP

Os alunos precisam contar uma história sobre a marca que criaram durante as seções da unidade 4. A história pode ser fictícia; o importante é praticar os preceitos do storytelling.

**Lembre-se**

Na criação de marcas de valor, o benchmarking pode ser de grande utilidade, pois permite a avaliação sistemática das melhores práticas do mercado: seja em concorrentes, fornecedores, clientes ou outras instituições.

**Faça você mesmo**

Que tal buscar discutir casos recentes de storytelling que utilizam premissas falsas e foram julgadas pelo Conar (Conselho Nacional de Auto-Regulamentação Publicitária)? Leia mais em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/conar-investiga-diletto-e-suco-do-bem>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

Faça valer a pena!

1. Benchmarking é um padrão de referência relativo a resultados e processos, que representam as melhores práticas e desempenhos para atividades similares, dentro e fora da companhia (TACHIZAWA, 2007).

A respeito da definição de benchmarking, podemos afirmar:

I – Trata-se de uma ferramenta de gestão que identifica uma organização modelo, cujos processos e práticas devem ser copiados para se chegar ao sucesso.

II – Pode ser aplicado, tendo como referência práticas de outras corporações ou práticas de áreas da própria empresa.

III – Deve ser pautado pelas práticas observadas na concorrência.

É correto o que se afirma em:

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

2. Sobre o benchmarking de cooperação, podemos afirmar:

I – Pode se dar em parcerias entre empresa e fornecedor.

II – Pode caracterizar-se por uma empresa de excelência que dispõe suas boas práticas em troca de prestígio.

III – É geralmente caracterizada pelo acirramento entre os parceiros.

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas
- b) II, apenas
- c) III, apenas
- d) I e II, apenas
- e) I e III, apenas

3. Sobre o benchmarking funcional, podemos afirmar:

I – É caracterizado pelo interesse em aprender boas práticas em uma função específica.

II – Pode envolver o aprendizado de alguma função específica que já esteja ou não presente nos processos da empresa buscadora.

III – Quando uma empresa busca conhecer as boas práticas em estocagem praticadas no mercado, está aplicando o benchmarking funcional.

É correto o que se afirma em:

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

Referências

BÁSICAS

FARRIS, P. W. et.al. **Métricas de Marketing**: O guia definitivo de avaliação do desempenho do marketing. São Paulo: Bookman, 2013.

TAVARES, Fred. **Gestão da Marca**: Estratégia e Marketing. Rio de Janeiro: E-papers, 2003.

TYBOUT, A. M.; CALKINS, T. **Branding**. São Paulo: Atlas, 2006.

COMPLEMENTARES

COBRA, Marcos; FRANCESCHINI, Adélia. **Se eu fosse você, o que eu faria como gestor de marketing**. São Paulo: Campus, 2009.

DAYCHOUM, Merhi. **40 + 8 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

DEFEO, Joseph A. **Fundamentos da qualidade para líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2015

ENDEAVOR BRASIL. **Uma espiada na grama do vizinho**, ou: como fazer benchmarking. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/benchmarking/>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

FERREIRA, Rita M. L. V. DOVE. **A percepção do valor das marcas – Estudo de caso**: o valor da marca. Dissertação apresentada no Instituto Superior de Gestão para obtenção do Grau de Mestre em Marketing. Lisboa, 2013. 120p. Disponível em: <http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/7079/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_%20Rita_Ferreira.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2016.

SCHOFIELD, J. Why VHS was better than Betamax. **The Guardian**. 25/01/2013. Disponível em: <<http://www.theguardian.com/technology/2003/jan/25/comment.comment>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

TACHIZAWA, Takeshy. **Criação de novos negócios**: gestão de micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

ISBN 978-85-8482-433-5



9 788584 824335 >