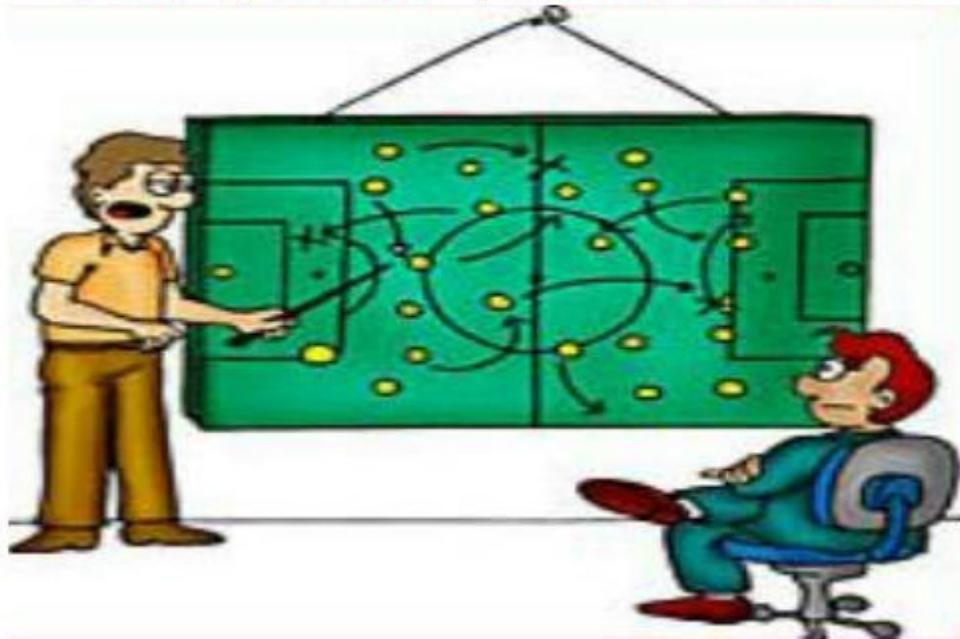


MARKETING DE RESULTADOS



**Paulo Roberto
Kroich Gomes**



Marketing de Resultados
Paulo Roberto Kroich Gomes

Versão para eBook
eBooksBrasil.com

Fonte Digital
Documento do Autor

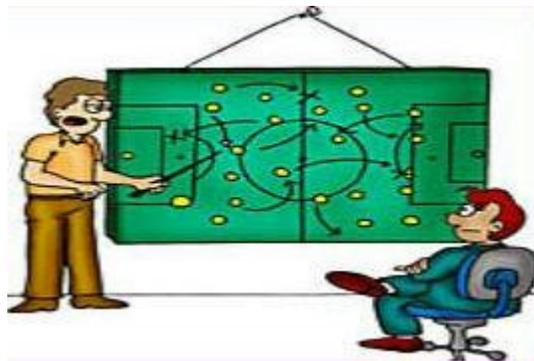
©2003 — Paulo Roberto Kroich Gomes
paulorrg@terra.com.br
vocare@terra.com.br

Índice

- Prefácio do Autor
- Agradecimento
- Dedicatória
- O começo da sabedoria e a definição dos termos
- Sumário

Vocare Consultoria Treinamento e Marketing Ltda.

MARKETING DE RESULTADOS



Elaborado por
Paulo Roberto Kroich Gomes
Outubro 2002

Parabéns !!!

Você está entrando para um grupo seletivo de Homens e Mulheres que se inter-relacionam os quais também são chamados “PROFISSIONAIS”.

Seu papel na empresa e no mundo moderno é fundamental, pois você é uma pessoa que **influencia**, e se influencia, faz a diferença no processo comercial e pessoal, você sem saber é um marketeiro...

Você é daqueles que não se abala com o primeiro “não”, e ainda tem forças para sorrir diante de uma situação dessas. Você é “PROFISSIONAL” e não leva seus problemas pessoais para dentro da empresa ou casa e ainda encontra tempo para reciclar e se atualizar constantemente. Você é “PROFISSIONAL” e para isso criei um livro com algumas técnicas simplificadas voltadas para o **Marketing de Resultados**, com dicas de relacionamento, para você arrasar no ambiente onde está inserido.

Motivação e qualidade são ingredientes principais para este processo e você só precisa fazer uma coisa para que tudo isso de certo... Colocá-las em prática, **influenciando, sempre... influenciando, marketeando.**

O Autor

Agradecimento

A Minha querida Família, esposa Flaviane e a todos as pessoas com as quais me relaciono de ontem e de hoje, clientes e fornecedores, pois com os seus múltiplos questionamentos impeliram-me a avançar ainda mais nesta jornada.

E a Deus, que por seu persistente entusiasmo está sempre a orientar-me, agradeço de coração e consciência.

Dedico

A Todos os profissionais em busca da fórmula mágica do sucesso, por sua sábia decisão em começar e nunca desistir, e por adquirirem esta obra. Desejo-lhes Sucesso!

Aos meus Filhos Greyce Kelly e Erich Allan, para que sempre estejam motivados diante das vicissitudes da vida e para que não desanimem nunca.

Fé e coragem é o que desejo a todos.

O começo da Sabedoria e a definição dos termos.

Considerações iniciais

Você já se deu conta de que vivemos num contexto de alta diversidade e conflitos entre pessoas, organizações, países, etc... E que saber negociar, relacionar-se, atender com qualidade, vender é uma das habilidades mais desejáveis a qualquer humano.

O nosso dia-a-dia é feito de inúmeras situações em que temos que negociar. Negociamos, com os filhos, com a esposa ou marido, com nossos chefes, com a nossa equipe, com nossos vizinhos. Ir vendendo a nossa imagem, a da empresa e ainda mais com qualidade...

Viver é estar em plena atividade de atendimento, venda e negociação, fazendo marketing.

Porém, nem sempre conseguimos sair destas situações de maneira satisfatória. Bem Máximo de cada contato do marketing é satisfazer necessidades, e quando isto não acontece, ou descontamos no sujeito do próximo contato ou ficamos nos sentindo mal e achando que não temos habilidade.

Sem dúvida, um pouco de habilidade é o que vamos desenvolver aqui neste seminário que acredito ser o tempo necessário para ler este livro, mas na minha opinião, o fator decisivo para o marketing e uma boa negociação, em um bom atendimento, são nossas crenças, percepções e a consciência de nossos objetivos (o que queremos) para a situação.

Neste seminário, mais que desenvolver e exercitar nossas habilidades, iremos desmistificar idéias a respeito do marketing. Temos certeza que, depois, você terá uma nova idéia e disposição para futuros contatos e planejamento.

Nossas premissas

Acreditamos que o Marketing é uma ferramenta atual pessoal e comercial da **Comunicação** humana. Assim ela faz parte do escopo de habilidade que todo Ser saber relacionar-se bem com seus pares e ímpares, que são fornecedores, colegas de trabalhos, superiores, subordinados, familiares, amigos, etc. e a ele talvez o nosso cliente só assim obtém-se sucesso.

Acreditamos que o marketing de relacionamento é uma interação e necessidade humana, o gostar de gente, mas o que faz com que as pessoas necessitem desenvolver habilidades e rever suas crenças pessoais e profissionais, assim como o resultado de qualquer destas situações será sempre o produto desta interação ou ainda a necessidade de sobrevivência.

Dicas para um bom aproveitamento.

Pratique as abordagens e conceitos aqui expostos de forma intensa e tranqüila, evite a ansiedade por respostas prontas, por fórmulas mágicas, que lhe traga o sucesso imediato, elas virão no momento oportuno. De qualquer forma a melhor solução será aquela que você vai encontrar em seu relacionamento, contato ou negociação específica que você vai ainda viver, mas para isto deve estar preparado. Não se preocupe você tem recursos acumulados ao longo da sua vida, **que se somarão às experiências que você vai viver neste breve seminário.** O resultado deste aprendizado está diretamente ligado à quantidade de abertura e envolvimento com as respostas que vamos juntos alcançar, são estas técnicas aplicadas que farão a diferença, mas somente se aplicadas. Dentro do livro ou guardados em uma pasta nada resolvem.

Ao final pratique esse aprendizado na sua vida de uma forma geral. Assim você enriquece sua experiência e também das outras pessoas que compartilham do seu dia-a-dia. Mais uma Dica inicial: não é preciso grandes esforços para se fazer marketing, ou fazê-lo dar resultados, basta acreditar; a partir de agora está em suas mãos.

— Sucesso será o seu resultado final!!

O que você vai encontrar neste livro.

Sumário

1. Sumário
2. Introdução
3. O Marketing e o Mercado
4. O Marketing Mix

5. Marketing de Desenvolvimento de Produtos
6. Preço e Qualidade.
7. Evolução dos Preços
8. Ponto de Vendas
9. Atendimento a Clientes
10. Vendas
11. Pesquisa de Mercado
12. Necessidades dos Clientes
13. Planejamento e Marketing
14. Consultoria de Marketing
15. A Eficácia do Marketing
16. Os Pilares para o Marketing
17. Tendências do Marketing
18. Comprometimento
19. Bibliografia
20. Profissional

Introdução

O planeta terra tem evoluído com os seus milhares de habitantes mais do que em qualquer outro momento da civilização humana. Passamos por grandes revoluções, a revolução da agricultura, a industrial, a tecnológica, a da informática e da informação, que nos conduz a um mundo globalizado e dinâmico onde bem sabemos *que não é o maior que engole o menor e o mais ágil que engole o mais lento* e por uma infinidade de informações não pensamos muitas vezes que o século XIX iniciou-se no lombo de um burro e terminou com viagens espaciais no século XX. Conquistas imaginadas ou nunca antes sonhadas tornaram-se realidades. O século XXI pretende muito mais: por trás dele os homens e mulheres, organizações, buscam as mais diversas inovações, facilidades tecnológicas de informações que visam atender demandas e necessidades do homem e das áreas do conhecimento humano. O marketing vem se firmando como uma das que mais atraem o interesse de empresários e gerentes de pequenas, médias e grandes empresas, oriundos da Administração de Empresas, Vendas, e das mais diversas áreas. Todos nós precisamos do marketing, *pois não basta na nova era do relacionamento e de um mundo de informações ser o melhor. É preciso mais. É preciso ser o mais desejado* e trabalhar bem com os poucos recursos que se tem de forma cooperativada e competitiva.

Esta moderna ciência fascina por seu dinamismo, criatividade e contínua adaptação aos diversos cenários do teatro empresarial em mundo global.

Todavia, por ser ainda muito recente, não é bem entendida pelos vários setores da sociedade e da economia mundial, sendo constantemente confundido com simples vendas ou propaganda. O fato é que embora muito propalado, o marketing é ainda pouco conhecido quanto à sua dinâmica e reais propósitos, pois ele evolui na mesma medida da tecnologia da informação e das necessidades humanas.

Dentro deste livro procurei de forma prática e objetiva suprir essa necessidade e dirijo a mesma aos que ocupam ou pretendem ocupar cargos elevados ou ainda que precisem de informações básicas e rápidas para a melhoria do gerenciamento do Marketing seja pessoal, profissional ou Empresarial.

Pretendendo assim trabalhar o marketing para resultados.

O que é Marketing.

Em primeiro lugar uma palavra inglesa, Market (do inglês mercado) e Ing (sufixo inglês que designa ação) temos então, marketing e portanto a ação para o mercado, mas já incorporada ao nosso vocabulário e que se tornou uma espécie de testa de ferro para tudo que há de bom e de ruim no meio empresarial.

Mas por definição em virtude dos mais diversos contextos que passam a idéia de que marketing é a maneira de identificar as necessidades dos clientes podem com segurança conceituá-lo da seguinte forma:

Marketing é uma estratégia empresarial dinâmica, quer dizer, são esforços planejados com vistas à mudança e preparados para enfrentar a mudança. É uma atividade chave para o futuro e a sobrevivência e qualquer organização.

Algumas vezes marketing é utilizado como sinônimo de vendas e propaganda, sendo que esta última é uma das ferramentas do marketing para a divulgação de produtos e serviços, assim como vendas também é apenas uma dentre as diversas atividades do marketing.

Vendas	Marketing
Ênfase no produto	Ênfase nas necessidades do cliente
A Empresa fabrica o produto e só então pensa em como vendê-lo de maneira lucrativa	A Ênfase determina, em primeiro lugar, o que os clientes desejam e só então pensa na maneira de vender, com lucro, um produto que satisfaça as expectativas.
Mentalidades internas, voltadas para rotinas	Mentalidades externas, voltadas para o mercado.
Ênfase nas necessidades da empresa, do vendedor.	Ênfase nas necessidades do mercado (do comprador)
Como pensam	Como pensam
Volume de Vendas em vez de Lucro	Planejamento do lucro
Curto prazo, em vez de Longo Prazo	Tendências, Ameaças e oportunidades em Longo Prazo.
Clientes Individuais, em vez de Classes de segmentos do mercado	Tipos de Clientes e Diferenças de Segmentos
Trabalho de Campo, em vez de trabalho de Rotina	Bons sistemas para análise de mercado, Planejamento e controle

Porque marketing é necessário.

Porque nenhuma organização consegue sobreviver em ambientes competitivos sem uma completa e real orientação para o mercado. As ações de marketing devem ser o começo de qualquer ação empresarial. É através dos estudos de mercado que a empresa obtém as primeiras ou as novas informações do mercado. O marketing trabalha de fora para dentro, que dizer, descobre o que o mercado deseja e cuida para que suas necessidades sejam satisfeitas, desenvolvendo produtos e serviços moldados a essas necessidades.

Realização — A organização deve se calcar em quatro pontos importantes o cliente, o acionista, a empresa e o concorrente.

Este Marketing deve fazer o seguinte.

- Oferecer os melhores produtos e serviços do ponto de vista do cliente.
- Assegurar Lucros aos negócios, de forma contínua para atrair novos investidores
- Propiciar aos Colaboradores tratamento Justo e realização Humana e Profissional
- Produzir produtos e Serviços competitivos em relação aos concorrentes

Previsão das necessidades — Através de estudos de Mercado dar segurança à empresa que existe espaço para o seu produto ou serviço, e esta satisfaz as necessidades do mercado, com aquilo que o mesmo quer realmente.

Portanto desenvolver Mercado não é o mesmo que criar hábito no cliente. O conceito de Marketing só faz sentido quando a idéia de desenvolver mercado está presente. A ação de marketing pressupõe pesquisas prévias, por meio das quais se detecta uma necessidade e se embasa a produção da empresa na direção da satisfação dessa necessidade.

Já o ato de criar o hábito no cliente não pode, em nenhuma hipótese, ser considerado marketing, pois quase sempre consiste em empurrar ao cliente produtos e serviços que ele nem sempre deseja.

Caso 1

Com base no que vimos, analise detidamente a situação a seguir:

É muito comum encontrarmos pessoas dizendo que suas empresas trabalham com Marketing. Uma grande empresa brasileira especializada na produção e na comercialização de listas telefônicas afirma, categoricamente, ser uma empresa de marketing, tendo inclusive obtido alguns prêmios de Top de Marketing.

Veja algumas das características da Empresa

- Tem o maior corpo de vendedores do setor em todo país, renovado a cada campanha de comercialização.*
- Toda a diretoria é formada por ex-vendedores da década de 60, extremamente rígidos, quase autoritários.*

- *Faz propaganda de massa, usando televisão, rádio, e jornal, por ocasião das campanhas de vendas.*
- *Não segue a orientação rígida de um plano previamente estruturado.*
- *Seu mercado vem diminuindo anualmente, em função de sua política de preços e de sua rígida estrutura de cobrança, pois não oferece qualquer facilidade de pagamento aos clientes.*
- *Seus produtos (listas telefônicas) nem sempre levam em consideração as sugestões dos clientes, no que diz respeito ao aprimoramento. Os diretores e gerentes acham que muitas das opiniões dos clientes não são interessantes para política de vendas da empresa.*
- *A busca do lucro a curto prazo é a grande meta da empresa.*

Questão — Analisadas as características descritas, responda: Você concorda que a referida empresa é mesmo de Marketing? Por que? O que poderia ser feito para mudá-la?

O Marketing e o Mercado

Teoricamente conceitua-se mercado como um conjunto de consumidores de um bem ou serviço. Pressupõe-se que existam pessoas dispostas a abrir mão de uma parte de seu dinheiro para adquirir o bem ou serviço, porque necessitam ou querem.

Imagine um produtor Rural que plante dezenas de hectares de um determinado produto, Arroz. Se não há quem tenha necessidade dele, não haverá compra. Nesse caso a produção vira cultura de subsistência, o produtor terá o produto estocado e, a menos que tenha uma família numerosa que dê conta do consumo, uma boa parte se perderá.

Como é o dinheiro que impulsiona a sociedade capitalista, sua circulação é que determinará a produção e o consumo, gerando bem-estar para quem vende e para quem compra. A relação entre marketing e mercado é portanto bastante estreita, um não se justifica sem o outro e vice-versa.

O conceito de mercado é provavelmente o mais difuso e pode ser visto de várias formas.

- Mercado potencial e existente
- Mercado sob o ponto de vista estratégico

- Mercado sob o ponto de vista tático, dentre outros.

Criação do Mercado

De qualquer forma, o mercado é definido a partir da existência de uma necessidade. Onde não há necessidade, não há mercado, mas o marketing pode vir a criar uma necessidade para o consumidor. O mercado então pode ser criado, o que eventualmente pode ser percebido pela empresa como uma oportunidade atual ou futura. Aqui entra o escopo do marketing definindo ações em cima de informações.

Regras para a existência de um Mercado

- Que o consumidor perceba a existência de uma necessidade
- Que exista pelo menos um produto/serviço para satisfazê-lo
- Que a empresa perceba neste mercado oportunidade.

Tipos de Mercados

Mercado Existente — É aquele que apresenta produtos e serviços, cujos consumidores podem adquiri-los.

Mercado Potencial — É aquele que ainda não e mercado, mas poderá vir a sê-lo de acordo com o marketing e a empresa.

Do ponto de vista tanto do consumidor como da empresa ele poderá vir a adquirir produtos seguindo alguns critérios, o de inclusão ou substituição.

Inclusão de novos produtos, que atendam as mesmas necessidades, que o consumidor considera alternativos, se a sua capacidade de compra fosse afetada por capacidade aquisitiva (preços), conhecimento do produto (propaganda), facilidade de compra (canais).

Esta inclusão se dá não somente por produtos similares, mas também em relação àqueles com tecnologia diferente.

A substituição é considerada toda aquela compra que se deixa de adquirir algo por um determinado tempo, em virtude de reposição, etc...

Tendo em vista a complexidade dos mercados, o desenvolvimento de uma estrutura comum a fim de que se possam apreender seus aspectos essenciais, o especialista pode seguir os seguintes questionamentos:

Perguntas	A que levam
O que o mercado Compra	Objetos de Compra
Por que Compra	Objetivos de Compra
Quem Compra	Organização para a Compra
Como Compra	Operações da organização para Compra
Quando Compra	Ocasões para a compra
Onde Compra	Locais para a compra.

É bom saber que os mercados se distinguem pelos motivos dos compradores em vez das características dos produtos.

Os produtos não podem ser usados para distinguir mercados, porque muitos deles são consumidos em diferentes tipos de mercados. Por exemplo, fertilizantes são

vendidos para o mercado consumidor, para o produtor, para revendedor, o governo e para mercados internacionais.

Como se classificam os mercados

Mercado	Conceito	Características
Consumidor	É o mercado para bens ou serviços utilizados por pessoas e famílias.	Grande número de compradores, muita variação dos compradores, dispersão geográfica, deslocamentos migratórios, baixo valor de compra
Produtor ou Industrial	É composto por pessoas e empresas, que adquirem produtos para elaboração de outros produtos.	Compradores restritos, concentração geográfica, menor mobilidade, valor elevado, razão no processo de compra, Negociação técnica, preço, conhecimento.
Revendedor	Constituído por pessoas, organizações, revendedores, distribuidores e intermediários, com intuito de negociar.	Mais disperso que os produtores, mais concentrado que o Consumidor. Variedade de produtos. Distribuição Direta. Ênfase em preço, conhecimento, suprimento, negociação, controle de estoques, administração financeira.
Governamental	Instituições oficiais, mistas e estatais	Grande Valor e variedade dos produtos e serviços. Objetivos: garantir a manutenção da sociedade, compra, licitações, tomada de preço...
Internacional	Consumidores, produtores, revendedores, e governos.	Submissão às leis internacionais, exigência de pesquisas e adaptações, sujeição às diferenças entre as nações...

Assim, a única razão para a existência do marketing é o mercado. Sem ele nada se justifica, pois, se não há quem consuma, não há justificativa para o desenvolvimento e aprimoramento de produtos e serviços, bem como para a comercialização.

Caso 2

O termo mercado tem usos muito diferentes.

O que significa mercado para um corretor de imóveis, um fabricante de automóveis, um gerente de vendas e um especialista em marketing?

Caso 3

Algumas empresas aéreas parecem praticar o conceito de marketing. Mostram preocupação pela satisfação dos passageiros, proporcionando, por exemplo, comissárias atraentes e bem uniformizadas, refeições completamente em voo e outras amenidades.

Você considera que essas empresas merecem uma nota elevada, em virtude de sua orientação de marketing? Por que?

O Marketing Mix

A expressão acima é uma das mais importantes expressões do jargão mercadológico que também pode ser conhecida como composto de marketing.

O composto de marketing é um conjunto controlado de quatro variáveis (Os 4 Pês), **Produto, Preço, Promoção e Ponto-de-venda**. Alguns autores já elevaram este número para 6, 8 e 9, mas são variedades destes quatro.

Veremos cada um deles.

Produto

É tudo aquilo que pode ser oferecido a um mercado para aquisição ou consumo (objetos físicos, serviços, personalidades, lugares, organizações, e idéias...) capaz de satisfazer uma necessidade.

Assim uma caneta, um serviço de assistência técnica, os candidatos a cargos políticos, os artistas, uma estância hidromineral, uma associação sem fins lucrativos e um partido político são considerados igualmente produtos. Notamos que é um conceito muito abrangente.

A manutenção do composto de produtos constitui, se não for o maior, um dos mais difíceis desafios dos profissionais de Marketing de Resultados e Vendas. Pois

todo produto ou serviço tem um ciclo econômico constituído de quatro fases:

- Introdução,
- Crescimento,
- Maturidade, e
- Declínio

Introdução

É marcada por um lento crescimento nas Vendas. Devido à produção limitada, os preços tendem a ser elevados. Em virtude de custos altos devidos à taxa relativamente baixa de saída do produto, há problemas de produção. São necessárias grandes margens para agüentar a propaganda do produto. Poucas empresas vendendo o produto.

Crescimento

Se satisfizer o mercado, haverá crescimento. Daí as empresas começam a incrementar o produto a fim de entrar em novos segmentos, o aumento de concorrentes leva à briga por distribuição e pontos, e os revendedores trabalham com marcas múltiplas.

Nesta fase, os preços tendem a permanecer estáveis ou a cair um pouco durante esse período, em virtude da demanda aumentar rapidamente. Há necessidade de manter suas despesas de propaganda no mesmo nível ou apenas um pouco mais elevada a fim de enfrentar a concorrência. A proporção decrescente das despesas de propaganda em

relação às vendas é um fator importante para os lucros elevados.

Maturidade

Há três estágios para a maturidade.

O primeiro é chamado de **Maturidade de Crescimento**. As vendas continuam a crescer lentamente devido à entrada de clientes retardatários, embora a maior demanda seja de clientes atuais.

O segundo é **Maturidade estável**. São as vendas constantes, trabalhando-se somente a reposição.

A terceira é **Maturidade decadente**. As vendas começam a cair à medida em que os clientes migram para outros produtos.

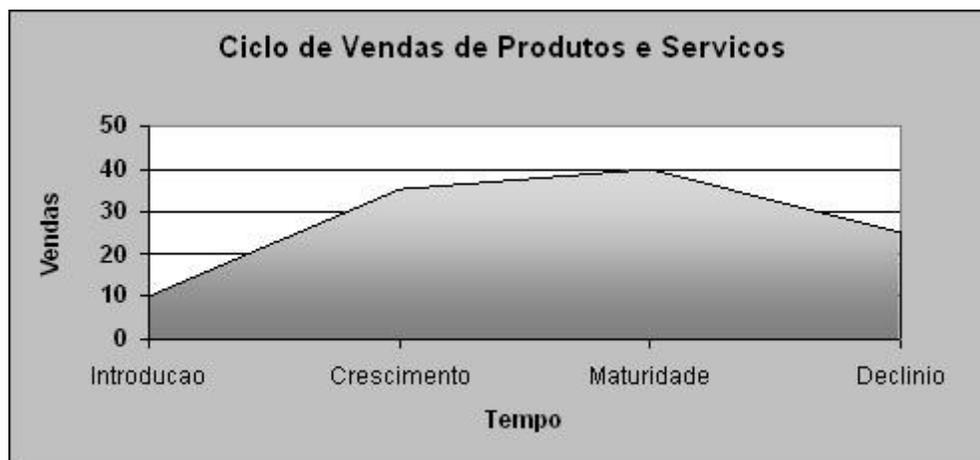
Na prática o que fazer. — Trabalhar a concorrência, trabalhar informações, equipe de vendas, revendedores, reduzir custos, lucros com margens reduzidas, trabalhar fornecedores, trabalhar desenvolvimento do produto para encontrar melhores versões para os produtos e serviços. Alguns concorrentes saem do mercado, do nicho...

Todas estas medidas, e algumas outras, de acordo com as informações da empresa, enquanto não estimularem as vendas, significam uma erosão nos lucros.

Declínio

Tende a ser rápido ou lento de acordo com modismos, novos produtos... Se for rápido sairá do mercado, se for

lento, poderá ficar no mercado por muitos anos. Há uma tendência natural das empresas passarem a investir em outros produtos. A propagando neste estágio é reduzida, o preço também poderá ser reduzido a fim de impedir ainda mais a queda da demanda.



Contribuição dos produtos na Vida de Uma Empresa

Muitos profissionais não sabem explicar qual é a contribuição de produtos dentro da sua área, dificultando assim a seqüência de passos que dá a fim de assegurar a qualidade nas tomadas decisões. Quando indagados, dizem:

Peso os fatos

Equilibro Custos e Benefícios

Verifico as Tendências

Relaciono Forças e Franquezas

Análise das vendas entre produtos de uma Empresa.

O Controle de **todas** as atividades da equipe e as análises sobre os resultados das vendas dos diversos produtos ou serviços de uma empresa, a fim de manter a Gerência de Vendas informada. Os controle variam e começam, de forma simples.

Com

- Itinerário das Rotas de visita, seus motivos e conseqüências.
- Numeração e remessa de pedidos, relatório diário de visitas
- Cumprimento das Normas Administrativas da Empresa
- Relatório de Despesas de Viagem
- Material de Expediente de Vendas.

Há controles mais complexos que envolvem: atendimento, crédito, cobrança, cotas, reclamações de clientes...

Na prática — Utilizar as informações, com certeza já armazenadas em computador e analisar, em comparações de produtos, regiões, vendedores, resultados diferentes daqueles estimados ou estabelecidos.

Evite sobrecarregar o homem de vendas com informações em demasia. Fê apenas informações básicas do tipo:

- Volume de vendas da Área
- Percentual de Cobertura de Cota
- Nível de Distribuição Atingido

- Custo das Vendas em percentagem sobre a venda
- Percentual de cobertura de cota de cada área.

Mas, para se ter informações de Vendas, pode-se utilizar o barômetro de vendas, formulário simples que lhe dá muitas informações.

Data	Histórico de vendas		Vendas Previstas		Vendas Realizadas		Variação% Previsão X Realizado		Previsões		
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	%	%	\$	%	\$
30-06-02	2500,	6300,	3800,	7700,	4450,	8790,	0,17	0,14	4300	0,03	9400,

Na Prática

Data — O dia, o mês e o ano. — Pode ser por cliente ou vendedor.

Histórico de Vendas — À esquerda, as vendas realizadas no mesmo mês do último ano. À direita, os valores acumulados das vendas realizadas de janeiro até o mês, durante o último ano.

Vendas Previstas — À esquerda venda prevista e acumulada de janeiro até o mês.

Vendas realizadas— À esquerda, vendas realizadas no mês. À direita, vendas realizadas e acumuladas de janeiro até o mês.

Previsto x Realizado — À esquerda, porcentagem de variação entre vendas realizadas e as vendas previstas. Exemplo: $(4450 \sim 3800) - 1 = \%$ — À direita, porcentagem de

variação entre as vendas realizadas e acumuladas de janeiro até o mês e as vendas previstas e acumuladas de janeiro até o mês. Exemplo: $(8.790 \sim 7.700) - 1\%$

Previsões — À esquerda, vendas previstas para o próximo mês-ano. Ao centro, porcentagem da variação entre as vendas realizadas no mês e as vendas previstas para o próximo mês-ano. Exemplo: $(4.450 \sim 4.300) - 1\%$. À Direita, vendas previstas para o próximo ano, acumuladas de janeiro até o mês da elaboração do barômetro de vendas.

Marketing e desenvolvimento de Produtos

Como já mencionei, em muitas empresas diz-se existir marketing. O que percebemos é que há atividades isoladas, totalmente desintegradas à função, caracterizando orientações indefinidas, a que podemos dar qualquer outro nome, menos marketing.

Marketing, para existir numa empresa, não precisa de um departamento. O que deve existir é a utilização da plenitude dos princípios mercadológicos. Numa empresa com orientação para marketing, quem determina o desenvolvimento de novos produtos, ou o aprimoramento dos produtos existentes, são os estudos de mercado das informações colhidas, por pesquisa, pela equipe de vendas... Percebe-se, então, que marketing permeia todos os departamentos.

Uma vez elaborado os estudos de produtos, serviços, mercados, necessidades, etc., são feitos os devidos ajustes. E acompanhados a fim de se saber a demanda pelo bem ou serviço.

Preço

Definido o produto, vamos ao preço.

A definição clássica reza que preço é o valor monetário atribuído a um produto, para efeito de comercialização. Ou seja, os preços comunicam as condições sob as quais um indivíduo ou organização se dispõe a efetuar uma troca.

Marketing diz que o correto é dizer “composto de preço”, o que envolve descontos, reduções, acréscimos, isto é, toda a política de preços que baliza os custos e supera as diferentes barreiras até chegar ao consumidor final.

Oferta e Procura.

Há a chamada **Lei da Oferta e Procura**.

Vamos trabalhar um pouco nestas questões.

Oferta é a quantidade de um bem ou serviço que se produz e se oferece ao mercado, por determinado preço e período de tempo.

O preço do bem em questão depende dos monopólios, retenção de estoque, expectativas de preços etc...

Quanto mais alto o preço de mercado, maior tenderia a ser a quantidade ofertada, diz a Economia Clássica.

Entretanto o que é mais comum é quantidade menor a um preço maior. Isso devido a:

- **Tecnologia** — Quanto mais Avanço, maior tende a ser a quantidade ofertada.
- **Condições Climáticas** — No caso de produtos agrícolas.

- **Suprimento e Insumos** — Bens ou serviços necessários à produção de mercadorias ou serviços. Determinado pela demanda ou procura em que o consumidor/organização está disposto a adquirir por determinado preço e em um determinado período.

Na prática, esta demanda pode ser criada por:

- **Preferência do consumidor** — O consumidor tende a mudar por vários fatores, afetando a demanda

- **Poder de compra do consumidor** — Sem o qual a demanda não existe em termos econômicos.

- **Preços de outros bens ou serviços** — Substitutos ou complementares.

- **Preços do bem em questão** — Quanto mais alto o preço, menor será a quantidade de procura.

- **Qualidade do bem ou serviço** — Quanto melhor a qualidade, maior a procura.

- **Expectativas do cliente** — Quanto à Renda pessoal e aos preços.

A lei da Oferta e Procura — Muito embora ela possa embasar a fixação do preço de mercado para o comprador em um determinado momento, estabelecendo preços que se movimentam no sentido inverso da oferta e no sentido direto da procura, isto é, aumentam com a diminuição da oferta e com o aumento da procura...

A lei da Oferta e Procura explica as oscilações dos preços no mercado, mas não a sua determinação básica, que é dada pelo valor dos bens ou serviços.

Preço e Qualidade

Preço é o que se cobra pela aquisição do bem ou serviço.

Valor é aquilo que o cliente percebe sobre o bem ou serviço.

Em termos de Marketing o que se deve pensar é que para o comprador existe um Custo Relativo, o que é percebido. Assim temos **CRC — Custo relativo para o Cliente.**

$$\text{CRC} = \text{Preço} \sim \text{Valor}$$

Imagine que você cobra R\$100,00 por um produto e o seu comprador está disposto a pagar R\$90,00:

$$\text{CRC} = \text{R}\$100,00 \sim \text{R}\$90,00 = 1,11$$

Se o CRC é igual a 1 o preço é justo.

Se o CRC é menor que 1 o bem ou serviço é viável em termos de mercado.

Se o CRC é maior que 1 deve-se rever o preço do bem ou serviço, ou adicionar algum tipo de valor, diferencial, desde que seja percebido pelo cliente.



Preços e Posições Psicológicas

Devemos avaliar as possíveis reações e ações dos clientes, dos consumidores. Como Profissionais de marketing, avaliamos o valor que o cliente agrega ao produto, que é o que chamamos de valor conhecido ou percebido pelo consumidor.

A compreensão dos valores que um preço assume junto a uma mesma faixa de consumidores é bastante complexa. O marketing deve avaliar as formas como serão percebidos os benefícios e vantagens dos produtos ou serviços.

Se a sua empresa deseja que seus preços estejam nas expectativas do consumidor, deve ser sensível ao mercado.

Abaixo, como deveria ser, na teoria, o comprador perfeito, o que seria capaz de perceber como correto o preço cobrado:

- Conhecer suas próprias necessidades.
- Avaliar a efetiva capacidade de gastos em Relação a seus rendimentos.
- Conhecer as características do produto, vantagens, e benefícios.

- Conhecer muito bem os produtos e preços da concorrência.
- Avaliar entre todos os produtos no mercado, aquele que realmente atende as suas necessidades; funções, benefícios adicionais oferecidos pelos bens de preços mais elevados, etc.

É claro que esse seria o cliente perfeito.

Mas Psicologia do Consumidor nos diz que temos que descobrir os mecanismos que influenciam o consumidor e o induzem a comportar-se de modo aparentemente pouco racional quanto ao preço.

Uma forma é trabalhar o preço em três categorias.

1 — Preço – Tipo de Produto

Em que o consumidor acha como correto aquele que se aproxima ao de um produto similar, e a partir de um preço acha poder descobrir o valor intrínseco de um bem. No caso de serviço, ele baseia-se menos no preço e mais na relação de confiança com a empresa de acordo com a imagem pré-informada por amigos, testemunhos, etc.

2 — Preço – Qualidade

O Dito popular “o barato sai caro”, mostra uma expectativa estreita em relação a preço e qualidade. De maneira genérica, pode-se dizer que o preço alto é percebido como garantia de boa qualidade, tanto em relação a bens tangíveis quanto a intangíveis, compras mais refletidas.

Nesta categoria o fabricante assume grande

importância, pois, tendo o nome conhecido, promove a confiabilidade do bem provocando uma percepção antecipada de qualidade além de, em alguns casos, transmitir uma espécie de qualidade social.

3 — Qualidade – Preço

Esta Relação influencia a escolha do consumidor tendo em vista que é realizada em cima de uma avaliação embasada na experiência, a qual consiste na recompra no produto e em virtude da fidelidade garantida pela qualidade.

Sabemos que clientes insatisfeitos com a qualidade procuram a concorrência. Em alguns casos, perde-se o cliente para sempre. No caso de serviço, a relação é percebida de forma muito mais pessoal, o que confere peso bem maior à relação.

Um frasco de perfume que custa R\$100,00 pode conter apenas R\$10,00 de essência, mas as pessoas pagam o preço solicitado para demonstrar alta consideração a quem o recebe de presente. Perceba-se neste ato os aspectos psicológicos do preço como indicador de qualidade. Ou ainda o inverso.

Carros com preço alto, julga-se com qualidade, mesmo sem saber se têm.

Podemos também colocar um produto entre os preços mais caros para induzir que ele pertence à mesma classe destes produtos.

Métodos para Fixação de Preço

Sendo o preço uma das variáveis do Marketing, é necessário um estudo da viabilidade econômica e lucrativa

do mesmo para estabelecê-lo, estudar informações de mercado.

Preço=Custos + margem de Lucro

Dicas: a psicologia ensina que, se os preços terminarem com números ímpares, existe neles uma noção de barganha, mas se a empresa deseja uma imagem de preço alto, em vez de preço baixo, deve evitar a tática do final ímpar.

2 Dicas práticas

1 — Estratégia de Skimming

Preços de entrada no mercado são altos, reduzidos gradativamente até um ponto que não comprometa o fluxo de caixa da empresa.

Quando utiliza-se para ampliar o mercado.

Mas somente se há um bom número de compradores sem variação

Preço alto cria a imagem de produto superior

Com o preço alto evita-se o estímulo de novos concorrentes

Os custos de produtos e distribuição são altos mas não anulam a vantagem de se cobrar um preço que poucos pagarão.

2 — Estratégia de Penetração

Produtos lançados no mercado em baixos níveis, preços a fim de estimular a demanda o mais rápido possível.

Isso faz Sentido se:

O Mercado desse produto for altamente sensível.

O preço baixo desencoraja a concorrência real e potencial.

Os custo de produção e distribuição caem à medida em que a produção aumenta.

Como se Estabelecer um Preço.

1. Método Markup — Consiste em acrescentar uma taxa ou margem ao custo do produto.

1 – Passo Custo unitário=costo variável+(custos fixos ~ unidades vendidas)

2 – Passo Preço de markup = R\$ Resultado acima(1- Taxa que se quer) =

O ideal é buscar informações junto ao mercado.

2 — Preço de retorno – Alvo.

A empresa determina o preço que lhe assegura a sua Taxa de Retorno sobre o investimento.

PRA = Custo Unitário + (Retorno desejado x capital investido) unidades vendidas).

Esta fórmula é utilizada levando-se em consideração produção e venda mínimas para se buscar o ponto de equilíbrio.

3 — Preço de Valor percebido

Este método leva em consideração as percepções de valores dos compradores e não os custos da empresa como fatores para determinar o preço, uma vez planejado o produto com o conceito de qualidade, estimando-se um volume de venda. Utiliza-se bem o marketing.

A Caterpillar, usa desta percepção para criar a diferença, porque pagar mais por seus produtos, daí ela faz a demonstração dos valores agregados e intrínsecos ou sugeridos.

4 — Preço de Valor.

As empresas fixam um preço baixo para uma oferta de alta qualidade, que não é o mesmo que o valor percebido pelo cliente.

Na prática:

A Mercedes Benz adota a filosofia de mais valor pelo preço maior – aqui o que o cliente valoriza

Loja de descontos: Mais valor pelo mesmo preço

A Toyota – Lexus mais valor por preço menor.

Lembre-se: não é só sair cobrando abaixo dos concorrentes, é preciso aplicar técnicas de produção, tecnologia, logística, etc., para isto.

5 — Preço de Mercado

Infelizmente é o mais popular de todos. Os custos são de difícil mensuração.

É baseado no que o mercado está praticando, não se dá atenção aos custos. O líder de mercado geralmente é seguido em seus preços, concedem-se pequenos descontos.

Temos aqui um consentimento harmonioso e coletivo entre as empresas no mercado não prejudicando um retorno justo.

6 — Preço de Licitação.

Baseado na expectativa de como os concorrentes agirão, não se leva em consideração na maioria dos casos custos ou a demanda... Quer-se na verdade o contrato, mas não se extrapola os custos, busca-se resultados a longo prazo.

Evolução de Preços.

Nada pode ficar estagnado. Algumas vezes é preciso enfrentar situações de aumentar ou diminuir preços. Vamos ver como fazer.

Capacidade Ociosa — A Empresa precisa negócios adicionais, não há como gerar através da força de vendas, produção, ou ela acompanha o líder ou adota uma política agressiva para aumentar vendas.

Declínio da Participação de Mercado — Quando se percebe perda de Mercado.

Estratégia para dominar o mercado de custos menores — Começa-se com preços abaixo dos concorrentes, ou na presença deles, mas levando-se em consideração meio volume de vendas e produção, demanda.

Recessão Econômica — Quando poucos produtos estão dispostos a comprar versões do produto de preços elevados. O marketing tem que pesquisar em que momento e a maneira em que se darão esses aumentos, e duas podem ser as causas...

1) — Inflação.

Há redução de produtividade, diminuindo as margens. Há aumentos constantes e viciosos além dos custos. Especula-se antecipação de inflação futura repassada aos preços.

Queda de prazos longos temendo que a inflação venha a prejudicar seus lucros.

2) — Demanda Aquecida.

Quando a empresa não pode atender todos os pedidos, pode aumentar os preços, cortar pedidos, ou ambos. O preço real pode ser aumentado de formas diferentes e para diferentes clientes.

Observações: Toda vez que se mexer em preço, deve-se levar em consideração a reação de consumidores, e de suas influências para tal, e dos concorrentes que dependem de políticas estabelecidas. Leve-se em conta reações de fornecedores, governos, intermediários.. De qualquer forma, avalie cada situação.

Ponto de Venda

Há quem diga **praça** ou **distribuição**. Seguramente, o mais conhecido é **Ponto de Venda**, que não é simplesmente uma loja ou um estabelecimento comercial, embora, claro, ambos sejam pontos.

Mas o Marketing enxerga mais longe. Compreende os aspectos de distribuição de bens e serviços, incluindo não só canais de vendas tradicionais, lojas, máquina de vendas, agentes, distribuidores, reembolso postal, etc. Inclui também a disponibilidade dos bens e serviços através desses canais, incluindo ainda a confiança. Assim, toda ação de preparação, deslocamento, da fábrica até a mão do consumidor, faz parte do composto de Marketing. A exemplo, alguns itens:

Utilidade do Tempo — Quando colocar um produto ou serviço no mercado, a fim de que esteja disponível para o cliente de acordo com o seu desejo. O Marketing de Resultados deve buscar estas informações.

Utilidade de Lugar — Um produto só tem valor quando está à mão no momento certo e no lugar certo quando surgir o desejo ou necessidade... Quanto maior a disponibilidade, mais a satisfação.

Localização de Sistemas Produtivos — Onde deve se localizar a Fábrica ou o Serviço?

Será mais bem junto ao maior pólo de consumidores finais? `Próximos aos demais centros consumidores? Perto dos grandes fornecedores?

Enfim, uma série de questionamentos. Uma localização mal planejada pode gerar custos e perdas de vendas desnecessárias, comprometendo o preço do produto.

Ambiente de Distribuição — Será que a loja está adequada ao público alvo? Será que não está excessivamente sofisticada ou humilde demais para os clientes? O ambiente de Distribuição está corretamente sinalizado? É funcional? O pessoal de atendimento está devidamente treinado?

Estas e outras perguntas devem ser feitas para se ter um bom resultado com uma boa distribuição física do produto ou serviço otimizada.

Distribuição Física e Objetiva

“Nossa política é colocar a Coca-Cola ao alcance de todos”. — Ex-presidente da Coca Cola.

Temos então que a distribuição é entregar o bem certo, na ocasião e no lugar certo, ao consumidor certo. Certo?

A distribuição Física e Objetiva é a Logística por trás de todo este conceito responsável pela movimentação Física e pela estocagem do produto, do produtor ao consumidor. Inclui-se a expedição do produto, o armazenamento, o processamento de pedido, entre os itens a seguir:

Ciclo de pedido — Um bom sistema de distribuição para garantir a entrega dentro de um prazo determinado, assumido no pedido do cliente.

Confiabilidade de entrega — Deve-se garantir ao cliente um percentual de todas as entregas, dentro de um tempo padrão também estabelecido.

Níveis de estoque — Deve-se manter um estoque de segurança, a fim de permitir cumprir a maior parte dos pedidos assumidos.

Exatidão no atendimento de pedidos — Capacidade de cumprir os pedidos dos clientes.

Segurança em trânsito — A garantia de que a mercadoria não sofrerá danos.

Canais de Distribuição

Nada mais é que o conjunto de instituições e relacionamentos, devidamente ordenados, através dos quais os produtos, direitos e uso, pagamentos e informações, fluem do produtor para o consumidor. Leva-se em conta: características do mercado, hábitos de consumo, localização geográfica, práticas do comércio e indústria, natureza do produto, os quais podem exigir sistemas diferenciados de distribuição, e a observação em relação aos climas das negociações, uma vez que podem alterar todas as informações aqui expostas.

Atendimento ao Cliente

É comum encontrarmos pessoas dizendo que atendimento não faz parte do plano de marketing. Mas pense, o que *marketing prega não é a satisfação das necessidades do cliente?*

Diante disto, considero o atendimento a mais importante fonte de preocupação. Para isto, a empresa deve primar pelo atendimento com qualidade para a satisfação do cliente e para uma boa imagem da empresa. O atendimento tem três pontos cruciais:

a. Perfil do Atendente — Deve estar preparado para dar boas vindas ao cliente, ser conscientemente cortês, mostrar boa vontade no trato com o cliente, dispensar toda atenção, ser rápido e atender de imediato, prestar orientação segura, evitar termos técnicos, evitar dar ordens, chamar o gerente em situações especiais, evitar atitudes negativas, falar sempre a verdade ao cliente, dedicar atenção e empenho nas reclamações, agir como um bom cartão de visitas da empresa, ter cuidados especiais no ambiente de trabalho, saber tirar proveito de uma má experiência ocasional, demonstrar preocupação e interesse, ser espontâneo, saber reconhecer e lidar com ansiedade, prever problemas e exercitar soluções, etc.

b. O Atendimento em si, que há de primar pela qualidade — Evitar as demoras ou qualquer barreira entre clientes e empresa, seus funcionários, fornecedores, produtos e serviços.

c. O ambiente de Trabalho — Deve ser organizado de modo que reflita a qualidade da organização, tanto nos espaços físicos internos, como mobílias, etc., como no externo, quanto ao visual, estacionamento, etc...

O Modelo Ideal de Atendimento.

Fatores Fundamentais	Cortesia, simpatia e educação. Cumprimento de promessas e ofertas. Desburocratização
Sensação a ser passada para o Cliente	Ele é sempre bem-vindo. Seus problemas são tratados por pessoas. Não está sendo alvo de argumentações falsas.
O Profissional de Atendimento	Age como empresa e pensa como cliente. Conhece bem a empresa, os produtos e serviços que oferece. Conhece técnicas de Relacionamento Humano e Marketing. Tem capacidade e autonomia para resolver problemas. Trata cada cliente como gostaria de ser tratado. Gosta de Gente.
O ambiente de Atendimento	Limpo, bem decorado e bem sinalizado. Funcional e auto-motivado, Atendentes bem selecionados e treinados. Ambiente Confortável tanto para o cliente externo quanto para os internos.

Vícios comuns de Atendimento

Tendo em vista o Marketing para Resultados, temos que cuidar para que os vícios abaixo não aconteçam.

1. **Empresas com visão da porta para dentro** — Para o mercado, passa uma informação valorizando o cliente... Mas o que se percebe é que são empresas

burocráticas, mais voltadas a controles e rotinas da porta para dentro.

2. **Caras fechadas ou excesso de informalidade** — Tudo deve ser em equilíbrio. Assim, ações devem ser comedidas, tapinhas nas costas, piadas, falar mal da empresa ou colegas enquanto atende...

3. **Uso de siglas e gírias** — Esta característica era observada somente em repartições Públicas. Agora caiu no modismo e os atendentes a utilizam de forma normal para orientar seus clientes ou passar informações. Como se eles tivessem a obrigação de conhecer...

4. **Falta de antecipação de informações aos Clientes** — Ser o cônjuge traído é ruim. Muitas empresas fazem muitas alterações, de preço, de prazo, de produto, de forma de pagamento... e não avisam o cliente antes das mudanças.

5. **Desconhecimento de rotinas. Respostas Incorretas** — Não se conhece a empresa, suas rotinas e procedimento interno, algumas vezes devido à alta rotatividade, gerando informações incorretas, induzido assim a expectativas falsas. Solução: treinamento e reciclagem.

6. **Falta de sinalização adequada** — Há muitas siglas e sinais que não dizem nada ao cliente. Cartazes mal escritos com pincel atômico, etc. Sem contar onde nem sinalização tem... É difícil saber o que é pior, sinalização mal feita ou não ter.

7. **Fila** — Já é instituição nacional! Para tudo se tem fila. E, com certeza, se não também pela demanda, demonstram ineficiência no atendimento.

8. **Formas Inadequadas de Tratamento** — Esqueceu-se a Educação, “obrigado”, “por favor”, “volte sempre”, “até logo”, “que bom vê-lo”, “o Senhor”, “a Senhora”, pronomes de tratamentos esquecidos no ambiente pessoal e profissional. Mas neste último pesa mais. Cortesia e Educação devem ser a ordem do dia.

9. **Postura gestual inadequada** — Quantas vezes já não vimos pessoas que mascam chicletes, chupam bala, orelhas de suporte, palitos nos dentes, ou palitam os dentes na sua frente, ou limpam as unhas, discam o telefone com lápis, enfiam o dedo no nariz, mão no saco, sentam-se inadequadamente, andam sem sapatos em ambientes de trabalho, falam alto, falam mal da chefia, criticam a empresa, reclamam dos salários, dos colegas, tosem próximo ao rosto do cliente, perfumes em excesso, comidas no local de atendimento, entre muitas outras...

10. **Falta de autonomia do Atendente** — Muitas empresas não delegam autonomia aos seus atendentes, para resolverem problemas ou negociarem. Há muita rigidez, ocasionando perdas de venda. Sem contar as vezes em que se chama o chefe para resolver...

11. **Falta de argumentação convincente** — Devido à falta de treinamento e preparo, de instrução, conhecimento da empresa, produtos, cliente, vendas, marketing, etc.

12. **Atendimento telefônico inadequado** — Enfim descobriu-se que com o telefone é possível uma comunicação direta, mas também não se prepara aquele que vai ligar. Quantas informações são passadas

somente pessoalmente, sem falar na música de fundo...
10 segundo ao telefone parecem 10 minutos.

13. **Chefias inacessíveis** — Algumas vezes descarta-se o cliente sem lhe dar o mínimo de atenção, ou argumentação, a não ser que seja alguém influente.

14. **Supervalorização das máquinas** — São as desculpas para justificar algo. Exemplo: quando o cliente reclama da cobrança indevida. O nosso computador nunca erra, quem erra é quem está por trás dele.

15. **Atendimento centralizado** — São aquelas empresas em que, quando você quer resolver algo, tem que ir a algum lugar específico. Isso quando não te mandam para aquele lugar...

16. **Insuficiência de recursos** — Há empresas que desejam prestar um bom atendimento, mas não cuidam dos detalhes. Vários computadores para retirada de dinheiro, mas somente em um é possível fazê-lo...

17. **Supervisão excessiva ou inexistente** — O medo faz com que atendentes sejam como robôs, ou ainda que outros vivam na flauta...

18. **Inexistência de avaliação sistemática** — Muitas empresas avaliam, mas poucas colocam em prática o atendimento solicitado pelo cliente.

19. **Falta de feedback aos Clientes** — Como já dissemos, não se dá retorno ao que o cliente pede.

20. **Falta de Atendimento pós-venda** — Muita gente acha que pós-venda se restringe a uma simples ligação após a compra, e isso é muito mais, cartas, contatos, assistência disponível, relacionamento...

21. **Posições de Atendimento não preenchidas conforme a demanda** — Verificar os horários de maior demanda para alocar material humano para atendê-la. Exemplos: Banco, Correio, Cartório, Clubes, Lojas, Restaurantes...

22. **Comunicação empresarial falha ou lenta** — É quando as pessoas de linha de frente são as últimas a saber de alterações nas rotinas corporativas, de produtos, de preços. Aí há informações truncadas e incorretas.

23. **Falta de tratamento diferenciado** — Com certeza, grandes consumidores de produtos merecem um tratamento diferenciado. Mas deve-se tomar cuidado, pois alguns tendem a querer demais, enquanto outros percebem que não podem nada. Lembre-se: uma coisa é atendimento diferenciado, outra é discriminação.

24. **Administração por exceções** — É quando se trabalha o tráfico de influência. Sempre tem alguém dentro da organização que quebra um galho. Isto acaba com o atendimento...

25. **Falta de padronização no atendimento** — Gente muito nova, bonita, simpática, mas sem preparo para vender. É o caso de butikues, lojas de grife... Às vezes até têm padronizações, parecem passarinhos enfileirados... É ainda aqui que se enquadra os casos de compras, crediários, em que algumas vezes temos que nos confessar para comprar, teste do pezinho, etc.

26. **Bolinho nas lojas** — É normal, também, encontrarmos bolinho de pessoas, contando as últimas do Faustão, as vídeo-cacetadas. Quando o cliente entra,

é aquele espirro, sem contar na avaliação pré-concebida, “eu vou”, “vai você”...

Vendas

O Marketing conta com a força de vendas para dar vazão a produtos, informações e receber feed-back do mercado em forma de compra. Bem por isso é que se diz força de vendas, em virtude do grande número de pessoas nesta área. Mas cada vendedor é uma unidade complexa e isolada embora, paradoxalmente, parte do esforço de vendas da empresa.

Para se ter sucesso nesta área é preciso um vasto trabalho gerencial: calcular números exatos de homens para trabalhar, homens para dar cobertura ao cadastro, reservas, substituições eventuais, férias, treinamento, levar em conta o número de supervisores...

Este profissional deve ter elevado nível de energia, autoconfiança, perseverança, ímpeto, tendência à competição, empatia com o público, hábito de trabalhar em supervisão, vontade de ganhar mais, status, etc...

Como função: devem visitar clientes, oferecer os produtos da empresa, criar uma rede de relacionamentos, aconselhar e recomendar produtos, quantidades, compatibilizando com as políticas da empresa e do cliente, ajudar o cliente na venda, preço, sugestão, exposição, argumentação para revenda, se for o caso. Trabalhar com o crédito, a fim de que seja possível liquidar os compromissos

assumidos pelo cliente. Planejar tempo de visita, rotas, entre muitas outras funções, de acordo com as organizações.

Estratégias de vendas.

Em relação ao cliente, os gerentes e vendedores são os responsáveis pelas decisões estratégicas, desde que em consonância com o planejamento de marketing.

O relacionamento entre vendedores e clientes pode ser:

1) *Relação como Consultor* — Dando soluções para problemas específicos.

2) *Relação como Fornecedor* — Dando condições para que tenha o produto em tempo hábil e nas condições por ele requeridas

3) *Relação como Provedor* — Dando soluções sob medida para o cliente resolver seus problemas e alcançar seus objetivos.

Para cada tipo de distribuição de produtos ou serviços, determina-se uma estratégia para atuação no mercado.

Promoção ou Comunicação

Promoção de Marketing — É todo o composto promocional, isto é, todas as formas de comunicação persuasiva promocional utilizada pelas empresas e organizações para com o mercado. A promoção de marketing prepara a promoção de vendas...

Promoção de Vendas — É o lugar comum dos diversos instrumentos de comunicação mercadológica, em que não estão classificados venda pessoal e publicidade. Assim temos: amostras, cupons, ofertas, selos, descontos, propaganda cooperativada, concursos.etc...

A promoção de Vendas utiliza muitas vezes a Publicidade para divulgar as suas atividades.

Propaganda

A comunicação impessoal paga e de caráter persuasivo, com um patrocinador identificado, cujo objetivo é conquistar o mercado ou um segmento. Jornais, revistas, folder, televisão, cartazes, outdoors, spot de rádio.

Publicidade

É toda e qualquer informação transmitida ao público sobre a organização, por terceiros, sem ônus e sem controle por parte da empresa.

O que diferencia uma da outra é a assinatura das mensagens e o pagamento das peças.

Press-Release, ou simplesmente Release

São todas as informações importantes repassadas pela empresa para Rádio, Jornais, Televisão, Internet, a fim de que uma determinada mensagem/notícia seja passada ao público de forma favorável aos interesses da empresa ou do produto.

Entrevistas provocadas

As empresas convocam jornalistas para passar informações que geram ganho de imagem ou lucro para a empresa, ao mesmo tempo em que fornecem notícias.

Feiras e Exposições

Os produtos e serviços são expostos em ponto chave e de forma estratégica a fim de fazer a divulgação, ganhar notícias na mídia gratuitamente, além de vender e prover os produtos.

Merchandising

Qualquer esforço promocional no ponto de venda, para estimular a compra. Considera-se também as atividades que usam a mídia visual, televisão, jornal, bonés, camisetas... Enfim, a promoção do produto de forma disfarçada. Lembre-se das novelas.

Marketing Direto, mala direta e telemarketing.

Marketing Direto — todas as vendas de produtos, via correio ou outros, venda de cartões de crédito, seguros, consórcios, convênios médicos, etc e não apenas mala direta ou catálogos. O objetivo é buscar uma resposta objetiva do consumidor.

Na prática: oportunidade de potencializar ou rentabilizar qualquer esforço de marketing. Reduz custos, visitas são substituídas, respostas imediatas, retorno previsível e mensurável, custo baixo, maior segmentação, facilidade de testes.

Mala Direta — Peça de Marketing Direto permitindo comunicação direta com o cliente: carta, cupom, material, folder, catálogo... Objetivo: criar impulso de compra, pesquisas, etc.

Telemarketing — Utilização planejada das telecomunicações. Traz lucro direto e indireto, podendo ser ativo quando a empresa vai até o cliente ou receptivo quando o cliente vem até a empresa, não importa se através da comunicação de dados ou telefonia.

Canal de Comunicação — Permite o contato do cliente, fortalecendo a imagem da empresa.

Canal de Vendas — É todo o meio que possibilita o fechamento da venda, e todo o trâmite da venda.

Canal Institucional — É a orientação à população sobre os produtos e serviços da empresa, melhorando a sua imagem ou fortalecendo-a.

Venda pessoal — É a abordagem direta feita face a face para clientes selecionados, com o propósito de criar consciência, despertar interesse, desenvolver a preferência no bem.

a. ***Venda de Campo*** — São vendas realizadas, em visitas a campo, para os clientes.

b. ***Venda no Varejo*** — Realizada com auxílio do balconista.

c. ***Venda Executiva*** — São as realizadas nos eventos sociais. Ex: Partida de futebol.

Confronto Pessoal — É o relacionamento de impacto capaz de observar as necessidades dos outros, fazendo os ajustes, podendo auxiliar ou prejudicar.

Cultivo — Trabalha-se o cliente, os relacionamentos,, buscando negociar, mas considerando os interesses do cliente a longo prazo.

Retorno — Em contraste com a propaganda, faz com que o cliente compre. Há quem diga que o vendedor coloca os produtos nas prateleiras e a propaganda retira.

Posição de estoque aumentado — O vendedor pode ganhar mais espaços nas prateleiras.

Despertar o Entusiasmo — O vendedor pode aumentar o entusiasmo, dramatizando a propaganda.

Venda Missionária — O vendedor busca mais revendedores para manter a marca.

Há empresas que empurram seus vendedores e há outras que puxam. Exemplos:

A Revlon usa muita promoção de propaganda. Já a Avon acredita na venda pessoal.

Avaliação da Eficácia Promocional

Há suas formas de se saber:

1) Pesquisa do efeito Comunicação — Procura descobrir se a estratégia promocional está alcançando o resultado da comunicação proposta.

2) Pesquisa do efeito Vendas — Mede-se o impacto da estratégia promocional sobre as vendas.

Ambas pesquisas podem ser feitas antes e depois como pré-teste.

Avaliações Diretas — Escolhe-se consumidores, mostra-se as peças. Faz-se a pergunta “Qual destes anúncios é o melhor?”. Aquele com a nota mais elevada teoricamente é o mais eficaz.

Testes de Portofólio — Os entrevistados recebem um portofólio e levam o tempo que for necessário para ler o mesmo. Depois se avalia o quanto lembram de cada anúncio. Eventualmente podem ou não ser auxiliados pelo entrevistador.

Testes de Laboratório — São testes realizados em cima de consumidores submetidos a um portofólio simulado, com auxílio ou não da tecnologia, cujo objetivo é avaliar reações fisiológicas, pressão sangüínea, batidas do coração, dilatação da pupila... Estes testes podem ter duas formas: testes de reconhecimento e testes de lembrança.

Teste de Reconhecimento — Através de amostragem, pede-se para que o entrevistados relatem ou apontem o que lembram, nas mais diversas mídias.

Teste de Lembrança — Realiza-se um encontro com usuários regulares de determinadas mídias. Pede-se para que lembrem o que viram e sentiram em relação ao produto ou anúncio a ser explorado. Os registros destas lembranças permitem perceber o poder de reter o anúncio. E sua eficácia.

A eficácia de uma comunicação mercadológica em vendas deve ser sempre medida. Muita embora seja mais fácil consegui-la através do marketing direto, abaixo dois métodos para ajudar nestas informações.

Abordagem Histórica — Trabalha-se com informações de vendas atuais e passadas. É necessário um bom conhecimento matemático, por ser algo mais complexo, mas permite saber de quanto será o retorno para cada dólar investido na comunicação.

Projeto Experimental — Escolhe-se um mercado para teste e se faz simulações com as taxas de investimento em comunicação, a fim de se perceber os ganhos e perdas médias de vendas devido aos gastos adicionais ou reduzidos.

Como orientação, sugiro que, ao preparar a sua estratégia de comunicação mercadológica, procure utilizar os serviços, quando possível, de uma agência de propaganda, pois ela terá com certeza condições de fornecer à sua empresa o retorno desejado e otimizar os recursos financeiros aplicados.

Caso 4

Na área de Vendas é comum encontrarmos profissionais que acreditam saber de tudo. Este tipo tende a fracassar no mercado moderno. Comente essa afirmativa, por escrito, e depois busque informações com outras pessoas.

Caso 5

Em sua opinião, porque o profissional de vendas deve ter conhecimento do mercado em que atua, da empresa para a qual trabalha, dos produtos que vende e do cliente?

Caso 6

Se fosse desenvolver um programa de treinamento inicial para vendedores recém admitidos na empresa, que tipo de tópicos incluiria no programa?

Pesquisa de Mercado

Tão importante quanto planejar é preciso buscar informações. Para que o Marketing produza os resultados necessários, a coleta de dados, registros e análises sistemáticas relacionadas aos produtos e serviços devem ser observados, acompanhados e usados.

Pesquisa de Marketing — Trabalhamos com informações de todas as funções do marketing, estudos de mercado, planejamentos, comercialização, gerência, desenvolvimento de produtos e gerências.

Pesquisa de Mercado — Busca-se informações no mercado para um determinado produto ou serviço. Esta, por sua vez, é uma das pesquisas de marketing.

Na Prática, para que servem as aplicações de uma pesquisa quanto a

Produtos e Serviços

Lançamento de novos produtos ou serviços — Para saber as primeiras impressões.

Melhoria de produtos e serviços existentes — Para dimensionar qual foi o impacto causado pelas mudanças realizadas nos produtos ou serviços.

Posição dos produtos e serviços frente à concorrência — Para saber qual é o posicionamento do produto no mercado, comparado com o dos concorrentes.

Teste de novos produtos e serviços — Para ter segurança ao lançar novos produtos e serviços.

Preferência do consumidor — Para identificar o que realmente o cliente deseja.

Denominação de produtos e serviços — Para saber com segurança que nome dar a determinado produto, bem, empresa.

Mercados

Análise do mercado referente ao consumidor — Para segmentar de forma eficiente, conhecendo os hábitos e características de consumo.

Rentabilidade relativa a cada mercado — Quando se precisa saber qual é o mercado mais rentável, de forma a permitir a elaboração de estratégias para cada um.

Análise e interpretação de dados de mercado — Para analisar a fundo informações obtidas superficialmente.

Estimação do mercado potencial — Para qualificar e quantificar os limites de atuação.

Estimação da possível demanda por produto e serviços — Para auxiliar nas decisões de compra de equipamentos ou a capacidade de oferta de produtos e serviços, prevendo-se o retorno financeiro.

Análise do mercado do consumidor per capita — Para saber o comportamento individual em relação ao bem.

Análise do mercado por zonas territoriais — Para saber como está o desempenho do produto, serviços, empresa, vendedores, em determinada região.

Fixação de Cotas de vendas — Para planejar vendas e fixar indicadores de desempenho.

Condições de desenvolvimento da concorrência no mercado — Para conter a concorrência.

Análise do mercado potencial de novas zonas de vendas — Para planejar o crescimento.

Análise do mercado potencial de zonas antigas de vendas — Para conhecer um pouco mais o mercado que se atende e descobrir novos nichos.

Política Comercial

Estrutura de preços — Para definir a estruturação dos preços de produtos e serviços.

Métodos de vendas — Para identificar qual é o tipo de venda que é de preferência do consumidor: pessoal, impessoal, internet, condições de pagamento.

Política promocional — Para saber que atrativos devem ser oferecidos ao cliente a fim de encantá-lo.

Crédito aos clientes — Formas adequadas para conceder crédito.

Relação com o público — Para saber que estratégias foram bem formuladas e são eficientes.

Capacidade de atendimento — Para saber se há contentamento com o atendimento, se é preciso melhorá-lo ou aperfeiçoá-lo.

Métodos Comerciais

Custos comerciais — Para dimensionar que custos estão envolvidos na comercialização.

Escolha de sistema publicitário — Para saber qual é a forma mais adequada de comunicação com o mercado.

Pesquisa de mídia — Para saber se os meios de comunicação utilizados são os mais adequados.

Testes de vendas — Para avaliar se a estratégia de vendas está adequada, ao mercado, produto, consumidor.

Tipos de pesquisas

Pesquisa exploratória — Objetiva identificar e definir hipóteses relevantes e variáveis. Possui uma carga quantitativa enorme, uma vez que busca informações em livros, apostilas, museus, internet, entre outras, fazendo comparações e estudos em grupo.

Pesquisa descritiva — Baseia-se em estatística e na descrição de características, de situações, de relatos e informações passadas, possibilitando a previsão de vendas ou fenômenos.

Pesquisa casual ou experimental — Busca os porquês. Exemplo: lança-se um produto em dois mercados diferentes, ou campanhas publicitárias em mercados diferentes, e se avalia o impacto de cada uma, suas causas e efeitos.

Pesquisa Quantitativa x Pesquisa Qualitativa — Em primeiro momento, as pesquisas sugerem ser apenas quantitativas, sem levar em conta os aspectos comportamentais. Há exemplo direto na TV: nas ruas, 15% dos pesquisados disseram isso, 45% disseram aquilo e 40% não opinaram. Por outro lado, a pesquisa qualitativa busca informações que envolvem análises de comportamentos, atitudes e a verdadeira psicologia do consumidor. Ambos podem ser utilizados sem riscos, dependendo do administrador e da informação que precisa obter. Vou detalhar um pouco cada uma delas.

Instrumentos de pesquisa

1. Pesquisa Quantitativa

Os fenômenos dos mercados são apenas descritos e medidos e para isto podemos utilizar as vias a seguir...

Amostragem — São amostras retiradas do universo a ser pesquisado, com dados representativos. Considera-se que a amostra tem as mesmas características, na proporção, daquele universo.

Vantagens práticas:

1. Redução de Custos da pesquisa, tendo em vista trabalhar um número reduzido de componentes.

2. Maior Rapidez na obtenção de informações, dentro da lógica de que é mais rápido entrevistar 100 pessoas do que 1.000.000.

3. Obtenção de maior número de informações Tendo em vista o menor número de pessoas a serem entrevistadas, pode-se explorar mais informações.

4. Generalização dos resultados na proporção em que está embasada em fatos e dados do mercado.

Tipos de Amostragem

São dois: Amostragens Probabilísticas e Não Probabilísticas.

Amostragem Probabilística — É quando todo o elemento do universo tem a mesma probabilidade de ser sorteado para compor a amostra. É a mais utilizada. Pode ser:

a. **Amostragem probabilística aleatória** — Escolha via sorteio, aleatoriamente, após calculado o tamanho de uma amostra e definido o universo e componentes que o comporão.

b. **Amostragem probabilística estratificada** — Escolhe-se o tamanho do universo a ser pesquisado e calcula-se a amostra representativa deste universo. Exemplo: Bairro X 100, Bairro Y 200 e Bairro Z 700 pessoas total 1.000 pessoas. Divide-se o número de

pessoas por bairro pelo total geral vezes 100 e teremos: Bairro X 10%, Bairro Y 20% e Bairro Z 70%. Este é o número de pessoas, em percentual, que deverá ser pesquisado ou excluído em cada bairro.

c. **Amostragem probabilística sistemática** — Escolhe-se um número do tamanho do universo da amostra. Exemplo: 1, a partir dele, escolhe-se um intervalo, por exemplo 20 . O próximo entrevistado será o número 21 e assim sucessivamente, na proporção do universo.

d. **Amostragem probabilística por aglomerado** — São escolhas realizadas por grupos, quadras, ruas, alunos de uma classe. Uma vez escolhida sorteiam-se os componentes.

Amostragem não probabilística — Leva em consideração que alguns elementos são importantes para a amostra, e quase sempre determina quem será pesquisado.

a. **Amostragem não probabilística por conveniência** — Neste tipo de amostra os pesquisados são escolhidos por serem os mais convenientes no momento. Exemplo: turistas em uma cidade de veraneio, hotel, etc.

b. **Amostragem não probabilística por quotas** — Nesta situação os elementos são divididos de acordo com as camadas da população, sem preocupar-se com a proporção. Exemplo: entrevistar pessoas do sexo masculino, das quais 30% usam a marca X e 70% não usam. Das que não usam, 50% devem estar entre 15 a 25 anos e 50% acima desta faixa.

Determinação do Tamanho da Amostra

Mais uma vez oriento que especialistas devem fazer estes cálculos para que não ocorram erros, mas é bom saber quais são as variáveis que fazem parte dela.

a. **Margem de Erro** — É o erro máximo admissível na pesquisa, que possa garantir um determinado grau de confiança. Quanto menor a margem, melhor a qualidade da investigação. Quanto maior o número de pesquisados, mais perto do universo se está.

b. **Grau de Confiança** — É o nível ou o ponto de equilíbrio para que a margem de erro não extrapole os números estipulados, pois quanto menor a amostra, menor o grau de confiança.

c. **Variável P e Q** — É a probabilidade do fator sucesso ou fracasso no trabalho, onde P é igual a sucesso e Q a fracasso.

d. **Variável Z** — É a variável que vai garantir que a amostra é representativa, uma vez que é medida estatisticamente e pode ser encontrada em tabelas específicas até na internet.

Para que o Marketing de Resultado dê resultados, repasso abaixo uma tabela muito utilizada com tamanho de amostras, na qual se considera um grau de confiança de 95.5% e a margem de erro de 7%. Ela o auxiliará, no caso de desejar realizar uma pesquisa.

Universo	Amostra	Universo	Amostra
100	68	200	102
500	147	1000	172

1500	182	2000	187
2500	191	3000	193
3500	195	4000	197
4500	198	5000	198
5500	199	6000	200
7000	201	8500	202
10500	203	20000	205
40000	206	Acima de 30000	207

Observação: Quanto maior o universo, mais a amostra se estabiliza. Ou seja, a partir de um determinado número, o comportamento tende a se repetir.

E como farei para fazer estas pesquisas de forma prática?

Questionário para pesquisa quantitativa

Defina claramente porque fazer a pesquisa.

Determine o tipo de questionário a ser utilizado e a forma como será realizado, telefone, pessoal, mala direta.

Determine o conteúdo das questões ou aquilo que realmente você precisa saber. Pergunte-se “a pergunta é realmente necessária?”. Estará evitando perguntas que dêem informações duvidosas, perguntas conjugadas, ou indutivas, personativas, etc.

Determine o tipo de pergunta a ser utilizada: aberta, múltipla escolha, fechadas, mistas.

Determine se haverá escalograma, que são as cabrinhas felizes, as notas...

Determine a seqüência das questões: informações básicas, de perfil, do objeto da questão.

Realize pré-testes: quantos pré-testes devem ser realizados, que amostras serão usadas.

Corrigir e elaborar o questionário definitivo: o que é conseguido com o pré-teste.

2. Pesquisa Qualitativa

Busca informações através dos aspectos psicológicos para explicar e interpretar o mercado em seus fenômenos, a exemplo dos conceitos a seguir.

Atitudes — Trabalho realizado em função dos conhecimentos, sentimentos, crenças em relação a uma parcela da realidade e seus comportamentos, nos produtos e serviços, empresa.

Personalidade — A maneira de reagir ao ambiente, tagarelas, tímidos, observadores.

Valores — Definem-se como comportamentos compartilhados e considerados bons, é bom para você é bom para mim

Opiniões — Conhecimento particular sobre aspectos, pessoas, produtos e serviços, sem que isto afete atitudes e valores.

E na prática como realizar esta pesquisa?

Método de pesquisa qualitativa

Discussão em grupo — É realizada quando não se tem dados para se ponderar sobre os comportamentos. Para isso realiza-se um debate, entre 5 e 12 pessoas, sobre a orientação de um profissional da área, de pesquisa ou psicólogo.

Usa-se para isto:

Dramatização.

Trabalhar com grupos homogêneos.

Reunir pessoas desconhecidas entre si.

Reunir pessoas que nunca participaram de discussão em grupo.

Não divulgar o tema.

Entrevistas em profundidade — É caracterizada por haver entrevistado e entrevistador. Realiza-se cerca de 20 entrevistas, de duas a três horas de duração cada, não se trabalha com dados conhecidos.

Entrevistas intensivas — Quando já se tem dados e quer se entender o comportamento e levantar hipóteses razoáveis sobre os comportamentos. Utiliza-se para isto entrevistado e entrevistador, cerca de 20 entrevistas, média de duas a três horas, aplica-se técnicas projetivas, complementação de sentenças, pranchas projetivas, interpretação de pranchas, histórias, jogos.

Estabelecimento de Objetivos

Para se ter resultados satisfatórios é importante se perguntar da real necessidade das informações que se precisa, uma vez que as pesquisas são caras para serem

realizadas. Pergunte-se: “não consigo informações a partir de dados secundários?”.

Quais são os objetivos da pesquisa:

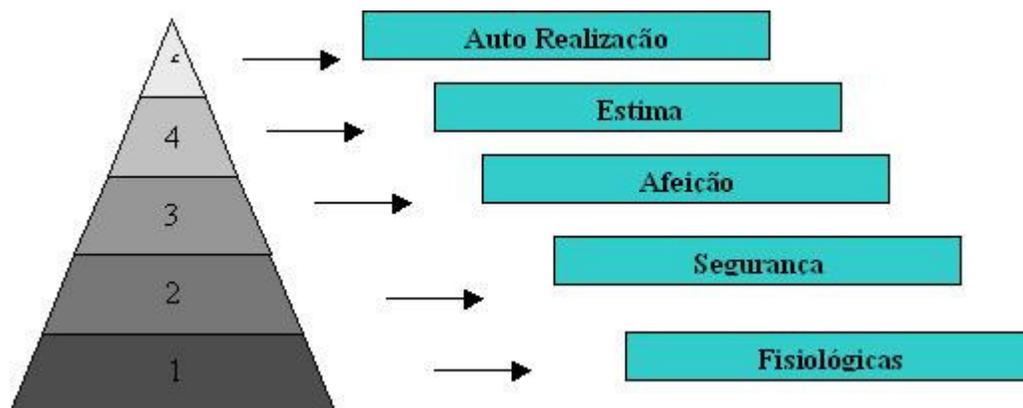
Específicos — sobre o que os clientes pensam do atendimento ao telefone, do atendimento da loja, dos nossos produtos, serviços.

Gerais — quando se quer saber sobre um único serviço ou produto

Necessidades dos Clientes

O marketing voltado para resultados procura identificar motivos que levam consumidores a adquirirem produtos e serviços. Para isso é necessário conhecer a teoria do comportamento criada por Abraham Maslow, a teoria de Maslow como é mais conhecida.

Diz que as pessoas tendem a satisfazer algumas necessidades primordiais seguindo uma ordem hierárquica, conforme demonstro a seguir.



É importante para o marketing conhecer estes fatores motivacionais para estabelecer uma comunicação mais eficiente. Sendo assim, as primeiras necessidades humanas estão ligadas às fisiológicas. As pessoas precisam de comida, água, abrigo, sexo. Supridas estas necessidades é que as

demais passam a ser relevantes. Ai vem a Segurança: seguro de vida, poupança, previdências. Afeição: que está ligada ao relacionamento, à simpatia, afeto. Supridas as necessidades até aqui, busca-se a Estima, que nada mais é que o prestígio aos olhos dos outros, o status, para demonstrar que se venceu, chegou lá. O último estágio é o da realização, no qual busca-se o aperfeiçoamento, conhecimento e o desenvolvimento das potencialidades humanas.

Devo ressaltar que todas as necessidades existem em todas as fases da escala, em maior ou menor grau, porém uma delas é sempre predominante.

Comportamento do Consumidor

De acordo com a Psicologia do Consumidor, há vários tipos de clientes durante a negociação, a saber, Autoritários, Negociadores, Gozadores, Cordatos... Em cada um é possível ainda identificar os ativos e reativos e pro-ativos. O autoritário reativo dificilmente inicia algo, espera que outros tomem a iniciativa. Para o reativo é preciso utilizar comparações estatísticas para o convencimento. Já o pro-ativo gosta de assumir a liderança, ao passo que o ativo é aquele que já tem interesse pré-definido.

Motivação de Compra

Como observamos na teoria de Maslow, as pessoas compram pelas mais diversas necessidades não satisfeitas. Por isso devemos utilizar abordagens diferentes de vendas para melhores resultados. Por que as pessoas compram? Vejamos:

Melhorar o padrão de vida — É a compra motivada para melhorar o padrão de vida, querem conforto e qualidade, sempre atentos a novidades.

Aproveitar alguma oportunidade — Motivados apenas pela oportunidade de bons negócios.

Status — Pessoas que compram para obter aprovação social, fazem qualquer esforço para alcançarem o seu objetivo.

Imitação — Percebem a satisfação do outro e compram porque viram e querem os mesmos resultados.

Preferências por marcas e modelos

Uma vez a empresa orientada para as informações do mercado, o marketing submete suas idéias sobre marcas, nomes e símbolos que caracterizam um produto ou serviço e modelos, sendo protótipos ou conceitos, ou não, ao público alvo, para que o mesmo forneça informações suficientes para que produtos e serviços sejam bem sucedidos no mercado. Esta pesquisa qualitativa da marca tem como objetivo conhecer a sensibilidade do mercado a uma determinada marca para que sejam feitos os ajustes necessários ou a formulação ou reformulação das estratégias de marketing.

Caso 7

Descreva um problema real que aflija a sua empresa ou outra empresa conhecido e que possa ser solucionado a partir de uma pesquisa.

Caso 8

Seguindo os passos apresentados nesta unidade, elabore um questionário para uma possível pesquisa que auxilie a resolução do problema que identificou.

Planejamento e Marketing

Marcos Cobra bem definiu plano de marketing como “Um Conjunto de ações táticas de marketing que devem estar atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Mais do que um documento estático, ele deve constituir-se em um roteiro dinâmico de procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos”.

Para quem sabe para onde vai qualquer caminho está bom. Perdido está quem não sabe para onde vai. Assim é uma empresa sem plano.

O Planejamento de marketing deve trabalhar com cenários previamente estipulados e analisados. É o famoso “E se, é assim que deve ser”. “E se não der certo”, “E se o concorrente fizer isto”, “E se ele não fizer”, “E se o mercado agir assim”. Se, partícula condicional de situação. Para marketing, peça de importância para se saber como agir em cada situação, se porventura vier a ocorrer. O objetivo é manter a empresa no prumo, sobrevivendo nos cenários reais.

Erros de Planejamento

Como para a empresa tudo envolve custos, o planejamento deve ser elaborado por uma equipe, e dos mais diversos setores da empresa. Uma só pessoa pode conduzir

ao erro, e um planejamento errado leva empresas ao fracasso, a perda de comunicação, a um mercado errado, erra-se em tudo.

Atuação nas Diversas Economias

O Planejamento estratégico pode atuar e estar preparado para todas as economias, sejam elas socialistas, capitalistas, em desenvolvimento ou não, pois ele deve fazer parte dos planos de desenvolvimento de empresas e nações, ele é o Norte, a bússola.

Variáveis de Mercado e Consumidor

O marketing está sempre em constante evolução, estimulado por situações sistemáticas e contínuas.

Temos algumas informações que são cíclicas, pois de um lado temos a empresa, do outro o mercado. A empresa, por sua vez, produz bens e serviços. O mercado satisfeito retribui com dinheiro. É uma troca puramente comercial. A empresa, assim como a galinha, tem que dizer que o produto ou serviço está à disposição, é a comunicação para com o mercado. Este, por sua vez, retribui efetuando a coleta e dando as informações necessárias que a empresa precisa para o aperfeiçoamento necessário.

Esta troca de informações constantes caracteriza-se por ser uma abordagem sistêmica. Assim temos:



Sistema Complexo de Marketing

Visa, em primeiro momento, analisar todas as forças que vão influenciar o macroambiente de marketing, o que o torna complexo, pois estas forças de influência podem vir tanto dos ambientes internos, direta ou indiretamente como também dos ambientes externos das organizações que podem ser, fornecedores, governo, bancos, legisladores. Enfim, podemos perceber que vários públicos podem afetar o complexo do marketing. Solução: estar preparado estrategicamente sempre para agir taticamente. Vejamos, abaixo, as principais forças de influência.

Econômicas — Sem dúvida, as forças de maior influência, em virtude das mais variadas mutações, tanto positivas quando negativas. Por isso inflação, consumo, impostos e taxas, planos econômicos, etc., não devem ser esquecidos no planejamento estratégico.

Psicológicas — Para fazer um bom planejamento, é preciso conhecer os hábitos do consumidor. Por exemplo: sazonalidade de determinados produtos e serviços, etc.

Sociológicas — Conhecer o segmento da sociedade em que se vai atuar, ou atua, costumes, padrões, estilos de vida, riqueza, pobreza, e o que os estimulam.

Culturais — Conhecer o ambiente, os seus costumes e a história de onde se vai inserir o produto ou serviço, escolher e adequar a forma como vamos ter que nos comunicar com este segmento, região, para que os mesmos não se sintam desrespeitados e criem aversão ao que pretendemos.

Religiosas — Levando-se em consideração a religiosidade de um povo e a sua diversificação, leve em conta os seus dogmas na aplicação do marketing, analisando com cuidado cada preceito.

Demográficas — Conheça as variáveis demográficas (renda, escolaridade, idade, etc.) de uma sociedade para melhor realizar a segmentação.

Tecnológicas — As evoluções tecnológicas são imprescindíveis. Disponha delas na medida do possível para assegurar à empresa um bom retorno.

Ecológicas — Percebam o quanto está aumentando a conscientização para os assuntos ecológicos. Então levem em conta estes aspectos a fim de poderem capitalizar aspectos positivos para a imagem da empresa.

Legais — Ao elaborar o planejamento, confira os aspectos da lei, pois ninguém na plena atividade da consciência quer burlá-la.

Veja na prática como proceder

Planejamento Estratégico. — Ao Elaborar os Planejamentos Estratégicos, leve em consideração aspectos

relevantes, avalie e analise cada fato ou situação, adequando-os a uma solução. Tenha em mente que o planejamento visa criar condições para que as organizações decidam rapidamente diante de oportunidade e ameaças, otimizando as vantagens competitivas em relação ao ambiente concorrencial em que atuam. Para tanto, finalize o seu planejamento com um plano de ação.

Pontos fortes e pontos fracos — Esta análise permite avaliação de forma realista e otimista e a capacidade ou a limitação da empresa ou produto serviços, colaboradores.

Situações favoráveis e desfavoráveis — São buscadas no ambiente externo à organização, que eventualmente decidirá se uma dada informação ou situação tem aspecto positivo ou negativo e atua-se em cima.

Ameaças e oportunidades — São as relações e junções ocorridas nos itens anteriores, ponto forte é situação favorável, é igual à oportunidade, e a ameaça é o contrário. Aplica-se esta análise para todas as informações e situações.

Montagem de cenários — Deve ser realizada imaginando-se situações em que tudo o que se planeja dê certo, é como se todas as informações fossem suficientes para realizar as previsões, as quais podem ser otimistas e pessimistas. É assim por dizer um jogo de combinações que consiste no maior número possível de simulações. As primeiras são as combinações que buscam as oportunidades, das segundas podemos tirar as ameaças. De qualquer forma, o objetivo é estar preparado com ações estratégicas para cada situação.

Na prática: monte o Cenário, da Empresa para o Cenário Global, que pode ser Econômico, Político, Social, Concorrência, simulando também outras variáveis. Efetue a combinação das ameaças e oportunidades. Defina a postura da Empresa e ações corretivas ou orientativas.

Mas como fazer um Plano de Marketing?

Abaixo, uma prática simples e resumida para a elaboração de um plano de marketing.

Primeiro, discuta as estratégias básicas que orientarão o plano.

Depois, defina quais são os objetivos e propósitos do mesmo.

Estabeleça a missão e objetivos gerais, estratégias e políticas da Empresa e do Marketing.

Faca uma análise das situações.

Avalie oportunidade futura e a estrutura de marketing.

Escreva os Planos e os Subplanos que são os 4ps. Lembra? Vendas, distribuição e promoção...

Esboce o sumário executivo.

Comunique e implante o Plano e estabeleça um sistema de controle para o plano.

Revise e Atualize o Plano.

E agora: Roteiro para Plano de Marketing.

Genericamente, o Plano deve conter os seguintes itens:

Capa

Índice — Relação dos assuntos e onde encontrá-los.

Introdução — Aqui se demonstra de forma resumida a preparação e as razões para o Plano.

Resumo — Eventualmente, pode se fazer um resumo geral do plano.

Objetivos Gerais — Esclarecer de forma simples a definição do Plano, seus objetivos, propósitos e uso.

Sumário Executivo — Resumo dos principais pontos do plano.

Missão Corporativa, Objetivos Gerais e Estratégias Visadas — Defina o Negócio da Empresa, sua linha, filosofia, objetivos gerais, a ligação do plano com a estratégia. Se possível, apresentar em gráficos ou quadros.

Análise da Situação — Suposições, Vendas (Históricos – Orçamentos), Mercados Estratégicos, produtos chaves, Áreas de vendas, Metas, Suposições econômicas, sociais, tecnológicas, Potencialidade do mercado. Todos estes dados e outros mais que a empresa precisa e que foram identificados nas pesquisas realizadas, quantitativamente e qualitativamente. Enfim, estes e outros dados acompanhados, na forma resumida de comentários e justificativas, ações e reações.

Oportunidade Futura — Cruze as informações dos produtos atuais e novos, oportunidades de negócio identificadas de acordo com os itens de influência.

A Estrutura do Marketing — Identifique de forma resumida a estrutura atual do marketing e quais são as suas necessidades.

Objetivos de Marketing, Estratégicos e Políticas — É a linha que vai nortear o caminho operacional.

Sub Plano - Distribuição — Ações a serem adotadas conforme canais de distribuição.

Sub Plano – Promoção de Vendas, Promoção, Concursos, Merchandising — Defina o público alvo, os objetivos, as promoções, tudo com o devido cronograma de execução, acompanhados de custos e resultados esperados e justificados.

Sub Plano – Propaganda — Elabore os objetivos da propaganda de acordo com os objetivos de marketing a fim de persuadir os consumidores à compra de produtos e serviços.

Sub Plano Vendas — Estabeleça o objetivo central de vendas por produto, cliente, região vendedor...

Sub Plano – Cálculo de Lucros e Perdas — Esboce aqui o custo total para a implementação do plano com os retornos e contribuição adicionais, lucros e perdas justificativas dos gastos, entre muitos outros dados. O que

importa é que sejam calculados as perdas e lucros, os quais podem ser acompanhados por planilhas simples.

Conclusão e Tabelas — Efetua-se as considerações finais e pareceres, justificativas e as tabelas para as devidas implementações.

Quadros e Resumos. Apêndices — A fim de ilustrar um pouco mais o seu plano, é possível apresentar ao final alguns anexos de forma resumida que podem ser: Previsão da margem de contribuição, Contribuição total do marketing em relação ao planejamento, Demonstrativos de lucros e perdas, por cliente, região, vendedor, vendas mensais, lucros, participação e crescimento de mercado, orçamento global, pesquisa, entre outros.

O seu índice ficará mais ou menos assim. Alterei alguns nomes, abaixo, em relação ao que mencionei acima de propósito, para que perceba que, genericamente, um plano tem alguns itens em comum, mas não precisa ser algo amarrado.

Sumário

1. Índice

2. Introdução

É possível incluir a apresentação e histórico da Empresa

3. Resumo

4. Análise da Situação

4.1 Suposições

4.2 Vendas Históricas - Orçamentos

4.3 Mercados Estratégicos

4.4 Produtos Chaves

4.5 Áreas-Chave de Vendas

5. Objetivos de Marketing

6. Estratégias de Marketing

7. Tabelas (De perguntas, o que, onde, como...).

8. Promoção de Vendas

9. Orçamentos

10. Cálculos de Lucros e perdas

11. Controles

12. Processo de Atualizações

13. Anexos

14. Referências de Apoio

Caso 9

A partir do ambiente interno da sua empresa ou de uma empresa conhecida, analise os pontos fortes e fracos. Destacando-os.

Caso 10

A seguir, busque no ambiente externo situações favoráveis e desfavoráveis que lhe permitam identificar as oportunidade e ameaças do setor em que a empresa atua. Relacione-as.

Caso 11

Com base nos resultados da análise, elabore três cenários para a empresa, um otimista, um realista e um pessimista. Considere um plano de cinco anos.

Caso 12

Analise cada Cenário, levando em conta principalmente os aspectos de segmentação e demanda, potencial de mercado e previsão de vendas.

Caso 13

Prepare uma Introdução para o seu Plano.

Caso 14

Elabore um rascunho do resumo para o seu plano. Quando o Plano estiver completo, analise o resumo e se necessário modifique.

Caso 15

Faça uma lista das questões que irá incluir em seu Plano de Marketing.

Caso 16

Prepare a projeção de vendas para o seu Plano de Marketing

Caso 17

Prepare informações sobre os mercados estratégicos para o seu Plano de Marketing.

Caso 18

Prepare informações sobre os seus produtos chaves.

Caso 19

Faca uma lista dos objetivos chaves para o seu plano.

Caso 20

Elabore uma lista das estratégias chaves para o seu plano para cada um dos itens abaixo.

Produtos

Preço

Promoção

Distribuição

Consultoria de Marketing

Pelo universo de informações que apresentamos, talvez haja dúvidas com relação a como aplicar o marketing de resultados a sua empresa, produtos, serviços, como eventualmente elaborar um plano de marketing.

A consultoria de marketing tem como objetivo dar apoio aos técnicos da empresa quanto às decisões de marketing a serem tomadas. Desta forma, os consultores orientam e apontam os caminhos que a empresa deve seguir, participam de reuniões, efetuam diagnósticos, propõem ações para reverter os problema de marketing, já o assessor acompanha o desenvolvimento das ações propostas pelos consultores.

Geralmente a consultoria é contratada quando a empresa julga mais vantajoso financeiramente do que treinar seus empregados nesta especialização.

Alguns motivos que levam a empresa a contratar são

Quando não há profissionais de marketing na empresa

Funcionários da empresa com sobrecarga de trabalho.

Falta de mão-de-obra para planejar.

Desvantagem financeira no investimento em treinamento do corpo técnico.

Terceirização de serviços além do objetivo da empresa.

Mas só contrate uma empresa de consultoria quando

Houver sobrecarga de trabalho na área da empresa como um todo.

Urgência na execução de um trabalho.

Insuficiência de conhecimento e experiência da equipe interna quando o trabalho exigir especializações regionais, nacionais ou internacionais em assuntos específicos.

Houver disponibilidade de uma organização nacional com equipe treinada, cuja utilização é mais barata do que montar uma estrutura.

Quando o assunto a ser estudado for politicamente delicado e os resultados de trabalhos tiverem de ser usados como futuros argumentos de venda para um produto ou serviço.

Como Selecionar a Consultoria

Refina-se com entidades e solicite que lhe apresentem propostas específicas.

Levantamento de cadastramento de entidades e consultores, solicitando informações sobre os mesmos. Cheque a idoneidade das entidades e de seus profissionais.

Avaliação de grau e prestígio profissional da entidade. Visite a entidade ou empresa a fim de buscar informações de como a consultoria desenvolve seus trabalhos, peça para que indique clientes que possam dar referências.

Contato Pessoal ou via telefone, internet, com empresas para avaliar os trabalhos realizados pela entidade consultora.

Selecione as propostas na base de preços e na forma como o problema e os objetivos do serviço foram compreendidos. Lembre-se de que nem sempre o menor preço é a melhor opção.

A contratação tem como chave a transformação da proposta em itens de contrato. É importante que a empresa acompanhe o desenvolvimento da execução do trabalho, solicitando relatórios em cada etapa finalizada e que efetue o controle de horários, custos e realizações.

Caso 20

A terceirização de serviços veio para ficar ou é moda?

Caso 21

Segundo os especialistas em administração, não se justifica a empresa manter determinados serviços entre as suas atribuições, com toda uma infra-estrutura, muitas vezes cara, quando no mercado pode-se encontrar mão-de-obra especializada proporcionalmente mais barata e que pode ser contratada temporariamente.

Partindo dessa premissa, você, como profissional do marketing de resultados, acha interessante que as empresas,

de modo geral, mantenham uma estrutura de marketing ou é a favor da contratação de consultoria externa? Justifique sua resposta.

A eficácia do Marketing

Para que se alcance a eficácia do marketing é necessário que se conheçam algumas tendências mercadológicas. Sem a investigação e análise destas tendências, será muito difícil alcançar resultados.

Mas através dos indicadores de desempenho mercadológico é possível buscar uma orientação adequada para as operações.

A pesquisa de opinião é uma destas ferramentas, tendo em vista que ela fornece informações reais sobre as ações de marketing no que diz respeito às decisões tomadas pela empresa, as quais costumam fazer uso de um sistema que possibilita informar sobre a eficiência do marketing, que é o (SCM) Sistema de Controle Mercadológico, que tem como características principais:

a) **Entrada** (interna e Externa) onde se inclui o padrão de desempenho de marketing que são os orçamentos de despesas, capital, pessoal, receitas, contribuição ao lucro.

b) **Meio** que verifica divulgação do desempenho de marketing.

c) **Saída** que nada mais é do que as tomadas de decisões.

É claro que todas estas informações são brutas e precisam ser lapidadas e combinadas para que sirvam ao propósito da avaliação de desempenho. Temos como indicadores vendas atuais x vendas previstas, vendas por produto x quotas de vendas, visitas por dia, território, e todos os outros relatórios que auxiliaram na tomada de ações corretivas...

Gerência de Produtos e Serviços

Sendo parte integrante do marketing, o gerente de produtos é o elo de ligação entre o planejamento estratégico e o dia-a-dia operacional da empresa. Dependendo do número de produtos e serviços que esta empresa oferece ao mercado, ele é o responsável pela manutenção ou alteração, desenvolvimento, testes de novos produtos e serviços, retirada de produtos e serviços que ficaram obsoletos no mercado. Caso contrário, é o gerente geral que administra os produtos e serviços.

Por regra, então, para se ter um gerente de produtos a empresa deve estar voltada para o mercado, admitir que todos os colaboradores trabalham para o cliente. Assim, percebe-se que esta empresa deve ter o cliente como foco, embasando a sua **administração em planejamento, crescimento e operação existente.**

A empresa só tem a ganhar adotando este sistema, tendo em vista que todos os produtos e serviços estarão sempre em estudo. Por trabalhar com equipes interfuncionais, adotando o sistema de times de produtos, percebe-se uma maior motivação nas operações do trabalho da equipe, os quais

terão uma visão integrada do negócio, desenvolvendo para o setor novos executivos.

O Gerente de Serviços tem como objetivo, além das funções já mencionadas, coordenar, desenvolver pesquisas e projetos, acompanhar todo o produto e serviços em todos os seus momentos, definindo, por conhecer bem a área, as campanhas de propaganda e publicidade para evitar distorções. Enfim, ele deve manter estreita relação com o marketing mix, já visto.

Caso 22

Um produto, desenvolvido rigorosamente de acordo com os padrões de marketing, foi lançado com absoluto sucesso no mercado. A apresentação ao público-alvo teve uma resposta altamente positiva, uma vez que a procura pelo produto foi bastante animadora. Já nos primeiros meses atingia altos níveis de vendas e uma alta penetração em seu setor de atuação.

Até que surgiu o primeiro grande concorrente, com estratégias arrojadas e comunicação inovadora. As vendas caíram, apesar de todos os esforços e investimentos do pessoal de marketing da empresa.

Você, que busca no Marketing resultados para suas atividades como Gerente de Produtos, o que faria para manter o produto no mercado em níveis competitivos? Explique porque.

Os Pilares para o Marketing

A gestão empresarial voltada para o Marketing de Resultados ocorre ao longo de uma série de operações, como comprar e vender, ou comprar, transformar e vender, variável de negócio para negócio, atendendo sempre as necessidades do cliente.

De uma forma geral e aplicável a um extenso universo de tipos e ramos de negócios, tais funções se enquadram na seqüência:

Marketing

Pesquisa e desenvolvimento;

Suprimentos e manutenção;

Produção, transformação ou fabricação;

Vendas e distribuição;

Serviços aos clientes;

Apoio administrativo (RH, jurídico, finanças, contabilidade, etc).

A grade curricular das escolas de administração e uma infinidade de cursos extracurriculares dedicam-se ao esmiuçamento dessas funções em programas setoriais e específicos para áreas tão variadas como controle de estoques, benefícios sociais, importação e exportação ou informática.

No entanto, essas funções cobrem apenas os aspectos operacionais das atividades de qualquer empresa — trabalhos técnicos desempenhados por diferentes pessoas — e é fácil ver que a qualidade do desempenho dessas tarefas raramente deriva exclusivamente do conhecimento em profundidade de seus aspectos teóricos ou práticos.

A excelência para o desempenho empresarial depende, antes de mais nada e visceralmente, da qualidade do desempenho das “funções gerenciais” que orientam o tipo e a quantidade de esforço que será colocado em cada área operacional.

A concepção clássica da função gerencial é “Planejar, Organizar e Controlar” (POC) ou “Planejar, Organizar, Liderar e Controlar” (POLC) expresso em frases e definições do tipo “gerenciar é obter resultados por meio de terceiros”.

Tanto o conceito como o enunciado são incompletos e não esclarecem, com precisão, o escopo da função gerencial.

É evidente que o dirigente empresarial — diretor ou gerente — desempenha uma série de funções diferentes, ligadas ao planejamento, ao controle e à liderança das atividades de terceiros. Daí o conceito de Planejar, Organizar e Controlar. Mas é evidente também que, antes de planejar, o dirigente empresarial precisa obter dados e informações e tomar decisões sobre as situações que deve gerenciar.

Essas funções, relativas à investigação de olhar, ver e entender as diferentes situações (diagnosticar) e de posicionar-se diante delas (decidir) envolvem, por sua natureza, habilidades e processos muito distintos daqueles

exigidos na função de planejamento. Elas não podem, por isso, simplesmente ser subentendidas na função de planejamento.

Também é claro que a maior parte do tempo dos dirigentes não é gasta em trabalhos de planejamento operacional e organização ou mobilização de recursos, mas nas atividades de controle ativo dos acontecimentos internos (manter o rumo e evitar desvios), orientação e liderança de subordinados e ininterrupta troca de informações (comunicação) com pares, superiores, subordinados e terceiros.

Assim, a perfeita compreensão do escopo das atividades ou funções gerenciais se inicia com a substituição do antigo conceito de planejar, organizar e controlar por um conceito mais amplo e moderno que amplia e subdivide essas funções em sete atividades ou pilares seqüenciais:

Orientação
Informação
Planejamento
Organização
Comunicação
Motivação
Liderança

O que chamamos de **orientação** (ou orientação estratégica marketing de resultados) é a sinalização de destino e rumo da empresa. A orientação engloba tanto os conceitos de visão, missão, credo e valores, muito em voga ao longo das últimas décadas, quanto os conceitos de

objetivos e metas, intensamente explorados nas décadas precedentes, além dos conceitos de “sonho” do pequeno empreendedor ou de qualquer gerente ou trabalhador.

O que chamamos de **informação** é a reunião de conhecimento, ou seja, o processo e os sistemas de captação de dados e informações, em todas as áreas, para alimentar o processo de tomada de decisões e de gerenciamento de ações ao longo de todos os pilares que se seguem.

Planejamento é o desdobramento das decisões e da orientação estratégica em termos de ações operacionais, contendo a descrição dos caminhos, tarefas, meios e prazos para a realização de objetivos, assim como os orçamentos, cronogramas e inerentes procedimentos e instrumentos de controle.

O que chamamos de **organização** é a mobilização de recursos (naturais, tecnológicos, humanos e físico-financeiros) para que o planejamento possa ser executado com a máxima eficácia e eficiência.

O que chamamos de **comunicação** é a troca de informações e a coordenação interpessoal e interdepartamental, destinada a assegurar a fluência dos processos que envolvem a participação de diferentes departamentos e pessoas, dentro e fora da empresa.

Motivação é o provimento de ações adequadas à obtenção de respostas positivas para a movimentação dos processos de conscientização, envolvimento e comprometimento de toda a organização para as buscas

vigorosas, persistentes e animadas de seus objetivos em todas as áreas.

Liderança é o acionamento, monitoração e controle de todos os processos desencadeados através de ações de comando, persuasão, negociação, educação e capacitação contínua de todas as pessoas envolvidas.

Na verdade, a empresa providencia estímulos para a geração de motivação nas pessoas.

Intencionalmente ou não, todas as empresas gerenciam ao longo desses sete pilares.

A diferença entre elas repousa no nível de excelência com que essas funções são desempenhadas. Como está sua empresa? Faça sua própria avaliação através das listas de verificação a seguir, anotando quão verdadeira é cada informação para sua realidade.

Lista de verificação para Orientação e Informação

1. Temos uma visão explícita de destino e rumo?
2. Essa visão foi desenvolvida tendo em vista o conhecimento e a análise do ambiente ao redor da empresa e as tendências futuras de negócios?
3. Essa visão é conhecida e compartilhada por todos na empresa?
4. Mantemos um sistema permanente de coleta e interpretação de dados para a revisão e atualização dessa visão de negócios?

5. Desenvolvemos um projeto estratégico capaz de transformar essa visão em realidade?

6. Esse projeto foi elaborado tendo em vista o conhecimento profundo da “cultura” de nossa organização? Ele capitaliza seus pontos fortes e contorna os aspectos fracos?

7. Todos na empresa estão comprometidos com esse projeto e se guiam por ele?

Lista de Verificação para o Planejamento

1. Temos elaborado o planejamento de ações necessárias à realização de nossos objetivos estratégicos?

2. Esse projeto operacional foi desenvolvido com a participação dos diferentes níveis funcionais envolvidos em sua execução?

3. Ele está detalhado em atividades e tarefas a serem desempenhadas pelos envolvidos em sua implementação?

4. As responsabilidades executivas estão claramente distribuídas nos níveis de Patrocinador (principal responsável), Coordenadores (interdepartamentais), Líderes (intradepartamentais) e Avalistas (pessoas ou áreas paralelas aos processos)?

5. Ele determina datas fatais para acionamento e conclusão de cada providência ou etapa, enfatizando a necessidade de redução dos ciclos de execução de cada atividade?

6. Cada uma de suas etapas foi revista para a inclusão de medidas preventivas de desvios e contingências para correção?

7. Foram previstos mecanismos para a detecção imediata de desvios de desempenho logo em sua origem?

Lista de Verificação para a Organização/Mobilização de Recursos

1. Nossos funcionários, em todos os departamentos, têm uma visão clara de todos os processos de trabalho com que estão envolvidos?

2. As cadeias de fornecedores e clientes internos pelas quais esses processos fluem estão bem identificadas por cada um deles?

3. Nossa empresa está claramente estruturada ao redor de processos de trabalho, mais do que ao longo de departamentos funcionais, atuando como um verdadeiro e único time?

4. A descrição de tarefas e responsabilidades, ao longo da estrutura, está feita de forma a se obter um sistema de coordenação de tarefas, em lugar de um sistema de divisão de tarefas em compartimentos estanques?

5. As responsabilidades em todos os níveis foram definidas, tanto para a execução das tarefas compulsórias (pressionadas pelo ambiente), como para a execução das tarefas autônomas (pressionadas pela iniciativa de cada um) de forma a tornar a organização adequadamente proativa?

6. Grupos de trabalho interfuncionais dedicados à melhoria constante dos processos de trabalho transdepartamentais asseguram a harmonia e a eficiência desses processos?

7. Todas as iniciativas previstas na mobilização de recursos estão amparadas por orçamentos e propostas cuidadosas de fluxo de caixa?

Lista de Verificação para a Comunicação

1. Mantemos um sistema de comunicações internas estruturado de forma a promover uma constante e adequada troca de informações, ascendentes, descendentes e horizontais?

2. Desenvolvemos procedimentos e comportamentos para reuniões de trabalho que asseguram clareza de objetivos e adequada administração do tempo?

3. Os comportamentos propostos para as reuniões estão internalizados em cada um, de forma a promover a eliminação das atmosferas críticas e assegurar o aumento da empatia entre os membros do grupo?

4. Todos os funcionários foram treinados para desenvolver suas habilidades de relacionamento e negociação e os resultados estão sendo acompanhados e reforçados continuamente?

5. Movimentamos um processo de vigilância ambiental permanente envolvendo todas as áreas da empresa, para a

identificação contínua de oportunidades, ameaças e problemas nos ambientes interno e externo?

6. Nossas atividades de solicitação de mercados (propaganda, promoção, etc) são pautadas pelo conhecimento apurado das demandas, necessidades e perspectivas de nossos clientes ativos e potenciais?

7. Nossas atividades de vendas são comandadas por uma ótica de relacionamento de parceria de alto nível com nossos clientes e revendedores? Os vendedores e todos aqueles que mantêm contatos com os clientes são continuamente treinados para a adoção de posturas e comportamentos adequados a esse fim?

Lista de Verificação para a Motivação

1. Dedicamos especial atenção à manutenção de um ambiente físico condigno e de uma política de salários e benefícios nivelada com os melhores padrões do mercado?

2. Nossos funcionários recebem educação formal para enquadrar-se nessa proposta? Não esperamos que eles assim procedam espontaneamente? Nós os orientamos e estimulamos para que façam isso?

3. São propostos objetivos e incentivos quanto à qualidade de desempenho individual e contribuição para os resultados do grupo; esses incentivos são adequadamente promovidos entre os funcionários?

4. O enriquecimento do trabalho individual e de relacionamento de parcerias no trabalho é meta constante,

suportada por avaliação sistemática de desempenho, segundo quesitos prévia e plenamente conhecidos pelos funcionários?

5. A contribuição dos funcionários para os planos e decisões da empresa é estimulada e bem vista, recebendo sempre feedback adequado?

6. Garantimos a cada funcionário cobertura gerencial para suas necessidades de desempenho, crescimento pessoal e satisfação no trabalho?

Lista de Verificação para a Liderança

1. Nossos diretores e gerentes estão inequivocamente empenhados em fazer acontecer, assegurando que todos os nossos projetos sejam plenamente levados a cabo?

2. Eles assumem sempre total responsabilidade pelas ações de seus subordinados, jamais atribuindo publicamente a qualquer um deles a culpa por erros, atrasos ou omissões?

3. Em sua relação particular com cada subordinado, eles estão empenhados em sua orientação, treinamento e supervisão, tendo em vista a prevenção e a correção, em tempo, de desvios de desempenho?

4. Como consequência dessa ação gerencial, todos os funcionários estão desenvolvendo sua capacitação e motivação em direção ao autocontrole e à autogestão?

5. Cada subordinado está sendo liderado por meio de comportamentos adequados ao seu nível de capacitação e motivação?

6. Todos os indivíduos e equipes trabalham com objetivos tangíveis mas desafiadores, capazes de estabelecer o nível adequado de tensão para melhoria contínua de desempenho?

7. O ponto de maior destaque na pauta da liderança é a dinamização (aumento da velocidade com ganhos de qualidade) de todas as atividades da empresa?

Texto de Roberto Lira Miranda

Caso 24

Que Pilares você acrescentaria a estes?

Tendências do Marketing

Ainda e sempre em voga, o Marketing vem se desenvolvendo como uma ciência que tem como objetivo satisfazer as necessidades do consumidor. Para isto deve estar voltado ao indivíduo que efetua suas aquisições, produtos e serviços, não pelo que elas são e sim pelo que proporcionam, a satisfação, o desejo, o prazer, etc. Mas para isto a psicologia do consumidor, do entender o outro, deve estar em evidência, aliada à tecnologia da informação...

Encontramos em várias empresas pequenas, médias, grandes, o exemplo de marketing aplicado voltado à individualização. Métodos simples que sugerem um contato íntimo e permanente e que trazem resultados. Observe um local perto da sua casa, empresa, trabalho e com certeza encontrará alguém que implantou algumas coisas simples e funcionais. A esta aplicação deu-se o nome de **Maximarketing** e **Database Marketing**. Com o apoio da informática, aliada ao desenvolvimento constante de softwares e hardwares, obtemos a possibilidade de fragmentar os mais diversos segmentos e seus consumidores, compilando um número infinito de informações, muitas vezes detalhadas de cada consumidor ou nicho. Estas informações, se bem trabalhadas pelo marketing, trazem resultados imediatos e orientativos. Também porque, entre estas facilidades, colocou-se à mão dos consumidores armas

para o contato direto, cliente x empresa, por exemplo os 0800, contatos telefônicos, e-mails, contatos utilizando-se da informática.

Este novo tipo de marketing também recebe outros nomes tais como, **marketing de relações**, **marketing integrado**, além dos dois já citados.

O objetivo principal das novas tendências é trabalhar para a clientização de massa, fazer com que o cliente torne-se fã dos nossos produtos, serviços, empresas e colaboradores. Para isto surgiu mais uma forma do marketing que é o **Marketing do Relacionamento**, que evolui na mesma velocidade das informações e deve estar imperando em todos os canais. Sem a pretensão de tapear, ele nada mais é que uma forma de estratégia de fazer negócios, pois o feed-back para aceitação ou não passa a ser contínuo ao desenvolvimento e oportunidades que o mercado oferece e espera.

Em todas as suas variações e tendências vistas até agora podemos afirmar que marketing é uma questão de criar mercados e não somente participar. É no dialogo constante com o mercado que se busca a qualidade que se espera do novo marketing. Mas para que ele dê certo não pode estar somente nas mãos do pessoal de marketing. Deve permear toda a organização, nos mais variados setores, influenciando, pessoas, produtos, serviços e afetando resultados em um movimento constante de ação e reação.

Onde produto deve ir de encontro ao cliente e suas vontades. O preço pelo custo da satisfação das necessidades.

O ponto de venda pela conveniência na facilidade de compra. E a promoção atrelada à comunicação para a era do relacionamento. Tudo isto para ainda lhe dizer: cuidado com o consumidor, respeite-o e o entenda.

Caso 25

Conforme apresentado anteriormente, há uma tendência mundial no sentido do marketing individualizado.

Essa tendência obriga as empresas a manterem um cadastro de cliente cada vez mais detalhado, de acordo com sua necessidade individual, de modo a atendê-lo melhor.

Como atuante do marketing que busca resultados, relacione os itens que deveriam constar de um bom cadastro de informações. Justifique cada um.

"Conhecimento. Quanto mais dividirmos, mais ele se multiplica".

Carlos Andres J. Ganzelevitch Vargas

O Poder do Comprometimento

Enquanto não estivermos compromissados haverá sempre a hesitação e também a possibilidade de recuar à ineficácia. Em relação a todos os atos de iniciativa e de criação, existe uma verdade elementar, cuja ignorância já matou um sem número de planos e idéias esplêndidas, de produtos, de serviços e pessoas.

No momento em que nos comprometemos a trabalhar para sermos diferentes, fazer um mundo diferente, começando por nós mesmos, a providência divina se põe em movimento.

Todos os tipos de coisas, então, acontecem para nos ajudar, que, em outras circunstâncias, nunca teriam ocorrido.

Todo um fluir de acontecimentos surge ao nosso favor, como resultante do compromisso assumido. Todas as formas imprevistas de coincidências, encontros e ajuda material, que nenhum homem sonha sequer poder existir.

Qualquer coisa que você desejar fazer ou sonhar é só ter a coragem para começar, o poder de fazer, e realizar esta em cada gesto do que você faz.

Esta coragem, este gesto, contém em si mesma o poder, o gênio e a magia.

(Goethe)

BIBLIOGRAFIA

1. HOUAISS, Antônio. *Dicionário Prático da Língua Portuguesa*, 1a. Edição – Editora Melhoramentos, 1975.
2. KOTLER, Philip. *Administração/Marketing*, 4a. Edição – Makro Books, 1994.
3. O'BRIEN, James A. *Sistemas de Informação*, 9a. Edição – Editora Saraiva, 2001.
4. WERNECK, Hamilton. *Como Vencer na vida sendo professor*, 3a. Edição – Editora Vozes, 1992.
5. WEIL e TOMPAKOW, Pierre e Roland. *O Corpo Fala*, 53a. Edição – Editora Vozes, 2001
6. COBRA, Marcos. *Administração de Vendas*, 4a. Edição – Atlas, 1994

O Profissional



Paulo Roberto Kroich Gomes, 20 anos de experiência em vendas como atendente, vendedor, Supervisor e Gerente de Vendas. Formado em Letras/Comunicação. É Especialista em Marketing Empresarial pela FAE/PR; História e Filosofia da Ciência pelo IBPEX-PR; Magistério Superior pelo IBEPX-PR. Extensão: Utopia – Administração do Futuro - Faculdade Bezerra de Menezes-PR. Mestrando em Comunicações Linguagem Verbal e não Verbal pela UTP-PR. Extensão: Planejamento e Controle Financeiro (INPG-PR), Consultoria empresarial (UFSC-SC - em Curso), IGPN Empreendedorismo, entre muitos outros cursos.

Sendo especialista em comunicação interpessoal e pelos trabalhos desenvolvidos em diversas empresas de diversos ramos, tem como objetivo principal a utilização das ferramentas da **Gestão Empresarial e Comunicação** para unir, através da linguagem, o homem, a ciência e seus

serviços, criando o desenvolvimento contínuo da sociedade, dos profissionais e produtos e serviços nela inseridos.

É autor do livro o *Profissional do Atendimento do Século XXI* – 2a. Edição. Editado pela Editora Juruá:

www.jurua.com.br

É dirigente da *Vocare Consultoria Treinamento e Marketing* com diversos clientes já atendidos os quais conferem a *Vocare atestado de capacidade técnica*, pelo conhecimento da teoria e prática, aplicados em seus trabalhos obtendo como resultados soluções satisfatórias e mensuráveis *realizando trabalhos de treinamento em algumas instituições de ensino, e empresas e nossa nacionais*, tais como **SENAC** e **SEBRAE**, entre outras.

Este livro de **Marketing de Resultados** é um material exclusivo. Foi desenvolvido pela Vocare para os participantes dos treinamentos dos Cursos da Vocare, aulas, palestras, orientações na consultoria e assessoria ministradas pelo Consultor e professor Paulo Roberto. Nenhuma parte desta obra poderá ser reproduzida, copiada, transcrita ou mesmo transmitida por meios eletrônicos ou gravações, sem a permissão, por escrito, do autor. Ela faz parte do livro do autor, da apostila, *O Profissional do Atendimento do Século XXI*, editado pela Editora Jurua: www.jurua.com.br e do livro *Ação e Reação*, já pronto para ser encaminhado a uma editora que tiver interesse, e deste que coloco à disposição dos internautas e pessoas afins, que é o Marketing de Resultados, além de muitas outras apostilas e trabalhos.

Os infratores serão punidos pela lei da cultura e autoria cuja Lei é a n°. 9.610/98, a qual protege os registros e direitos autorais.

Para contatos e maiores informações, estamos no endereço abaixo:

Vocare Consultoria Treinamento e Marketing Ltda.

Rua Erich Mielke, 80 Centro

Jaraguá do Sul – SC

Cep - 89251-350

Fone (047) 372-2881

Home pages

www.vocare.com.br
www.vocare.cjb.net
E-mails
paulorrg@terra.com.br
vocare@terra.com.br

Vocare
vocaçãõ em realizar!

©2003 — Paulo Roberto Kroich Gomes
vocare@terra.com.br

Versão para eBook
eBooksBrasil.com

Julho 2003