



Universidade
Potiguar

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Temas em Marketing

Desenvolvimento de Produtos

Alberto Vinício de Oliveira Campos

Política de Formação de Preços

Marcelo Bavelloni

Gestão de Marketing e Pesquisa de Mercado

Guido Salvi dos Santos

Canais de Comunicação em Marketing

Ana Tázia Patrício de Melo Cardoso

Comportamento do Consumidor Final e Organizacional

Joab Maciel Saldanha Rodrigues

Sistema de Apoio à Decisão em Marketing e Tecnologia da Informação

Raniery Christiano de Queiroz Pimenta

Planejamento Estratégico em Marketing

Glauber Ruan Barbosa Pereira

UNIVERSIDADE POTIGUAR – UnP
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, EXTENSÃO E PÓS-GRADUAÇÃO
EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA EaD

Temas em Marketing

NATAL
2012

DIRIGENTES DA UNIVERSIDADE POTIGUAR - UnP

Reitoria

Sâmela Soraya Gomes de Oliveira

Pró-Reitoria de Graduação e Ação Comunitária

Sandra Amaral de Araújo

Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação

Aarão Lyra

**NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
DA UNIVERSIDADE POTIGUAR - UnP**

Coordenação Geral

Barney Silveira Arruda

Produção de Recursos Didáticos para a EaD

Michelle Cristine Mazzetto Betti

Coordenação Acadêmico-pedagógica

Luciana Lopes Xavier

Supervisor de Tecnologia da Informação

Cláudio Márcio Campos de Mendonça

Apoio Acadêmico

Edilene Cândido da Silva

Lidiane de Medeiros Lucena

Úrsula Andréa de Araújo Silva

Coordenação de Logística

Helionara Lucena Nunes

Supervisão de Logística (Mossoró)

Fábio Pereira da Silva

Apoio Pedagógico

Priscilla Carla Silveira Menezes

Michelle Cristine Mazzetto Betti

T278 Temas em Marketing / organizadores, Lenin Cavalcanti Brito Guerra, Luciana Lopes Xavier, Michelle Cristine Mazzetto Betti; autores, Alberto Vinício de Oliveira Campos...[et al]. – Natal: UnP, 2012. 195p. : il.; 20cm

Ebook – Livro eletrônico disponível on-line.
ISBN - 978-85-61140-60-1

1.Marketing – gestão .I. Campos, Alberto Vinício de Oliveira. II. Bavelloni, Marcelo. III. Cardoso, Ana Tázia Patrício de Melo. IV. Santos, Guido Salvi dos. V. Pereira, Glauber Ruan Barbosa. VI. Rodrigues, Joab Maciel Saldanha. VII. Pimenta, Raniery Christiano de Queiroz. VIII. Título.

RN/UnP/BCSF

CDU 658.8

Alberto Vinício de Oliveira Campos
Ana Tázia Patrício de Melo Cardoso
Glauber Ruan Barbosa Pereira
Guido Salvi dos Santos
Joab Maciel Saldanha Rodrigues
Marcelo Bavelloni
Raniery Christiano de Queiroz Pimenta

Temas em Marketing

1ª edição

NATAL
UNIVERSIDADE POTIGUAR - UnP
2012

EQUIPE DE PRODUÇÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

Organização

Lenin Cavalcanti Brito Guerra
Luciana Lopes Xavier
Michelle Cristine Mazzetto Betti

Revisão de Conteúdo

Cláudio Márcio Campos de Mendonça
Eliza Catarina Bezerra Cunha
Guido Salvi dos Santos
Marcelo Bavelloni
Suely Xavier dos Santos

EQUIPE DE EDITORAÇÃO GRÁFICA

Delinea - Tecnologia Educacional

Coordenação de Editoração

Charlie Anderson Olsen
Larissa Kleis Pereira

Coordenação Pedagógica

Margarete Lazzaris Kleis

Revisão Gramatical e Normativa

Glaucia Juliana de Menezes

Diagramação

Cristiano Neri Gonçalves Ribeiro

Coordenação de Revisão

Michelle Christie Olsen

Apresentação

O contexto de crescente competição no cenário mundial traz como resultado o desenvolvimento e a incorporação de um ambiente empresarial estruturado em novas tecnologias e modelos de gestão que garantam altos níveis de competitividade e inovação. A tendência é que os mercados, e consequentemente o trabalho do gestor, seja cada vez mais complexo, tornando-se indispensável que os gestores possuam conhecimentos mais apurados na Gestão de Marketing para possibilitar diferenciais competitivos às organizações nas quais atuarem.

Atenta a essas transformações no mercado, a Universidade Potiguar oferta cursos de especialização *lato sensu* na modalidade MBA, objetivando oferecer aos alunos uma formação mais sensível às demandas do mercado de trabalho.

O presente material traz uma coletânea de artigos desenvolvidos pelos professores da Universidade, a fim de familiarizar os estudantes do MBA em Gestão de Marketing da Universidade Potiguar, da modalidade a distância, com os conceitos fundamentais das disciplinas Desenvolvimento de Produtos, Política de Formação de Preços, Gestão de Marketing e Pesquisa de Mercado, Canais de Comunicação em Marketing, Comportamento do Consumidor Final e Organizacional, Sistemas de Apoio à Decisão em Marketing e TI e Planejamento Estratégico de Marketing.

Esses artigos foram produzidos com o intuito de permitir o desenvolvimento de um senso crítico e de aplicação dos conhecimentos aprendidos, permitindo a formação de profissionais não apenas competentes nas áreas específicas de Marketing, mas também gestores éticos e capazes de compreender as mudanças e transformações pelas quais o mundo corporativo vem passando. Desejo a todos bons estudos!

Lenin Cavalcanti Brito Guerra

Sumário

Apresentação	7
---------------------------	----------

Marketing de produtos – uma visão atualizada	15
---	-----------

1 Introdução.....	15
2 Desenvolvimento	16
2.1 Definição de produto	16
2.2 Classificação dos produtos.....	18
2.2.1 Produtos de consumo.....	18
2.3 Decisões individuais de produtos	20
2.4 Atributos do produto	20
2.4.1 Qualidade do produto	20
2.5 Decisões sobre linhas de produtos	21
2.6 Ciclo de vida de um produto.....	22
2.7 Desenvolvimento e planejamento estratégico de novos produtos.....	23
2.9 Estudo e desenvolvimento da “ <i>brand equity</i> ”	26
2.11 A guerra das marcas.....	28
2.12 Marcas registradas	29
3 Conclusão.....	30
4 Síntese	31
5 Questões para reflexão	32
Referências.....	33

Política de formação de preços	37
---	-----------

1 Introdução.....	37
2 Desenvolvimento	39
2.1 Estratégia de preços.....	39
2.1.1 Objetivos de preços.....	41
2.1.2 Ciclo de vida do produto	43
2.1.3 Matriz BCG.....	45
2.2 Introdução à gestão de custos.....	47
2.2.1 Classificações de custos	48
2.2.2 Sistemas de custeio	50
2.3 Formação de preços	51
3 Conclusão.....	54
4 Síntese	55
5 Questões para reflexão.....	57
Referências.....	58

Gestão de marketing e pesquisa de mercado.....	61
1 Introdução.....	61
2 Desenvolvimento.....	62
2.1 Origens e histórico do marketing.....	62
2.1.1 Definições de marketing.....	63
2.1.2 Evolução do marketing.....	64
2.2 O processo de consumo e o marketing.....	64
2.3 Conceitos fundamentais do marketing.....	65
2.3.1 Análise de mercado.....	65
2.3.2 Tipos de mercado.....	66
2.3.3 Segmentação de mercado.....	66
2.3.4 Ambiente de marketing.....	67
2.4 Filosofias de administração de marketing.....	67
2.5 Funções do marketing – 4 P's.....	68
2.5.1 Produto.....	69
2.5.2 Preço.....	69
2.5.3 Promoção.....	69
2.5.4 Ponto de distribuição.....	69
2.5.5 Para além dos 4 P's: os 4 C's e os 4 A's.....	70
2.6 Objetivos do sistema de informação de marketing.....	70
2.6.1 Marketing de relacionamento.....	72
2.7 Gestão de marketing.....	72
2.8 Pesquisa de marketing.....	73
2.8.1 As diferentes aplicações da pesquisa de marketing.....	74
2.8.2 Método de pesquisa de marketing.....	75
2.8.3 Tipos de pesquisa.....	76
3 Conclusão.....	77
4 Síntese.....	78
5 Questões para reflexão.....	78
Referências.....	79

Canais de comunicação de marketing: fundamentos, ferramentas e aplicações..83

1 Introdução.....	83
2 Desenvolvimento.....	84
2.1 Comunicações de marketing: conceitos e aplicações.....	84
2.2 Marca e seu valor para o cliente.....	85
2.2.1 Aspectos necessários para a construção de marcas.....	86
2.2.2 A comunicação e o rejuvenescimento da marca.....	87
2.2.3 Design.....	87
2.3 A Comunicação integrada e a comunicação integrada de marketing (CIM).....	88
2.3.1 A comunicação integrada.....	89
2.3.2 Comunicação integrada de marketing (CIM).....	90
2.3.3 O mix de comunicação integrada de marketing (CIM).....	91
2.4 Propaganda e publicidade.....	91
2.5 Logomarca.....	92
2.6 Mensagem publicitária.....	93
2.7 A confiabilidade das mídias.....	94
2.8 Promoção de vendas.....	95

2.9 <i>Merchandising</i>	97
2.10 Relações públicas	98
2.11 Marketing direto.....	98
2.12 Venda pessoal.....	99
2.13 Promoção de eventos	99
2.14 Novas mídias	99
3 Conclusão.....	101
4 Síntese	102
5 Questões para reflexão.....	102
Referências.....	103
 Comportamento do consumidor final e organizacional	107
1 Introdução.....	107
2 Desenvolvimento	108
2.1 A sociedade do consumo.....	108
2.2 Teorias sobre o comportamento de compra do consumidor	109
2.3 Modelo do comportamento de compra do consumidor.....	110
2.3.1 Forças sociais	110
2.3.2 Fatores individuais	111
2.3.3 Processo de decisão de compra.....	118
2.4 Papéis de compra	121
2.5 O consumidor e os preços	121
2.6 Satisfazer com lucro	122
2.7 O comportamento na loja.....	123
2.8 Consumidores organizacionais	124
2.8.1 Mercado empresarial <i>versus</i> mercado consumidor	125
2.8.2 Participantes do processo de compras empresariais	125
2.8.3 Estágios do processo de compra organizacional.....	126
3 Conclusão.....	127
4 Síntese	128
5 Questões para reflexão.....	129
Referências.....	130
 Sistemas de apoio à decisão em marketing e tecnologia da informação	133
1 Introdução.....	133
2 Desenvolvimento	135
2.1 Parte I - Gestão da informação.....	135
2.1.1 Modelo de gestão da informação.....	136
2.2 Parte II - Sistemas da informação	137
2.2.1 Principais sistemas de informações empresariais	138
2.3 Parte III - Tecnologia da informação.....	143
2.3.1 Comércio eletrônico.....	144
2.3.2 Cenário tecnológico contemporâneo.....	146
3 Conclusão.....	150
4 Síntese	152
5 Questões para reflexão.....	154
Referências.....	155

O uso da ferramenta CRM para o planejamento estratégico de marketing.....	161
1 Introdução.....	161
2 Desenvolvimento	162
2.1 Construção do conceito de estratégia	162
2.2 A importância do planejamento estratégico para a competitividade empresarial.....	165
2.2.1 A matriz BCG.....	166
2.3 Conceitos e funções do marketing.....	168
2.3.1 Ações do planejamento estratégico de marketing	170
2.4 Gestão do relacionamento com o cliente (CRM - <i>Customer Relationship Management</i>)	174
2.4.1 A aplicação do CRM no planejamento estratégico de marketing.....	178
3 Conclusão.....	180
4 Síntese	182
5 Questões para reflexão.....	183
Referências.....	184
Referências.....	185

Desenvolvimento de Produtos

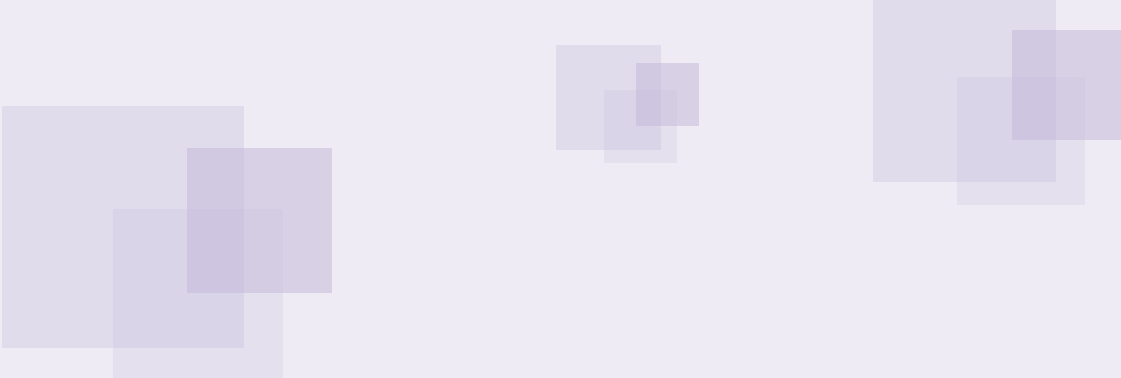
ARTIGO

Marketing de produtos – uma visão atualizada

Sobre o autor

Alberto Vinício de Oliveira Campos é graduado em Ciências Contábeis (1991) pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte e Pós-Graduado em Finanças Empresariais pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 2001. Atua como professor dos Cursos de Administração e Marketing da Universidade Potiguar (UnP). É instrutor estratégico e Assistente de Sustentação a Negócios da Caixa Econômica Federal, além de atuar como consultor e instrutor em diversas instituições, dentre elas, o IEL.

Revisora de conteúdo: Eliza Catarina Bezerra Cunha



Marketing de produtos – uma visão atualizada



1 Introdução

Estamos em uma nova era e isto não diz respeito apenas a fatores climáticos, políticos ou econômicos. A forma como as pessoas se comunicam e consomem tem passado por profundas transformações. Hábitos antes restritos às sociedades desenvolvidas, hoje são facilmente incorporados à realidade dos países em desenvolvimento. Produtos que, em outras épocas eram exclusividade de algumas classes sociais, são produzidos com baixo custo nos mais diversos lugares do planeta, para os mais diversos tipos de consumidores.

A tecnologia, além de gerar conforto, comodidade e facilidade à vida do cidadão, passa a ser o caminho para a produção de bens e serviços modernos, de altíssima qualidade, sofisticados e, acima de tudo, acessíveis.

O fator tecnológico não tem causado impacto apenas no barateamento da produção e, conseqüentemente, no preço final ao consumidor, mas também pela propagação de mensagens publicitárias e informações amplas que permitem que alguém saiba o que quer, onde encontrar e como comprar.

Novos valores também foram incorporados nesta chamada sociedade de consumo. O ter predomina sobre o ser e uma busca desenfreada pelo consumo, muitas vezes, leva a desequilíbrios emocionais, financeiros e até de mercado, gerando inflação ou crescimento sem sustentabilidade.

As empresas já não se diferenciam por ter produtos exclusivos visto que, principalmente, bens tecnológicos são “*commodities*”, ou seja, produzidos em massa. O diferencial é obtido pelo posicionamento da marca, forma como abordam seus clientes, dinamismo e criatividade como se promovem. Mesmo assim, permanece a preocupação em investir rápido e de forma correta para criar soluções para os clientes que gerem valor e retorno empresarial. Eis o grande desafio das empresas.

Em tempos de mudanças rápidas, clientes informados e exigentes, empresas globalizadas, diversificação de mercado e concorrência acirrada, o conhecimento e a utilização adequada de recursos consolidam-se como diferenciais oportunos para o sucesso.

Apesar disto, enquanto inúmeras empresas lançam, diariamente, uma quantidade infindável de produtos que fracassam antes mesmo de serem comercializados, outras obtêm sucesso estrondoso de vendas e filas nas lojas antes mesmo da distribuição do que produzem. A Apple é um exemplo positivo disto.

Mas, afinal, como definir claramente um produto e o que pode fazê-lo atraente para o consumidor?

Tamanha preocupação nos leva, nas páginas seguintes, a conhecer, compreender, explorar e aplicar o marketing de Produtos, focado em um novo perfil de consumidor. É necessário entender o que leva este cliente a consumir algo, o processo de criação e desenvolvimento de um produto para que se transforme em objeto de desejo.

Iremos também entender, em uma visão contemporânea, o ciclo de vida de um produto e o planejamento estratégico para que um bem tenha uma “longa e saudável” duração.

Aliada ao produto está a marca, que é o que realmente o cliente compra. Mas, afinal, o que é a marca de que tanto se fala? Como é pensada e criada? Quais componentes levam uma marca à condição de sucesso que, conseqüentemente, gera valor ao produto e vantagem competitiva à empresa?

Por fim, neste capítulo, entenderemos os componentes legais e comerciais importantes na criação de uma marca, garantindo não só segurança, mas valor patrimonial a uma organização, não esquecendo, evidentemente, do seu foco principal: o cliente.



2 Desenvolvimento

2.1 Definição de produto

Se todos os conceitos de marketing têm como objetivo essencial atender as necessidades dos clientes, buscando sua satisfação, este processo realiza-se, essencialmente, por meio do oferecimento de produtos e serviços.

Mas, afinal, como definir claramente um produto e o que pode fazê-lo atraente para o consumidor?

Um celular, um carro, um almoço em um restaurante, uma camiseta, tudo isto representa produtos. De acordo com Kotler (2003), um produto pode ser definido como algo oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo para satisfazer a um desejo ou a uma necessidade. E ainda na definição do autor, são mais do que apenas bens tangíveis. Incluem bens físicos, serviços, eventos, lugares, organizações, ideias.

Há, entretanto, que se destacar, cada vez mais, a importância dos serviços na economia moderna, o que pode ser definido como um tipo de produto intangível que representa benefícios, atividades ou até orientações fornecidas a clientes, mas que não resultam em propriedade de algo.

Portanto, aprofundar o conhecimento sobre o desenvolvimento de produtos vai além de técnicas de produção ou de criatividade. Compreende, essencialmente, identificar fatores e características influentes no comportamento de compra e consumo dos clientes.

Considerando, a partir disto, que tudo oferecido ao cliente para satisfazer suas necessidades pode ser chamado de produto, precisamos fazer uma diferenciação básica entre bens e serviços.

Um “bem”, assim chamado, consiste em um produto materializado, podendo ser durável ou não, estocável e sobre o qual o cliente detém a posse, como um carro, por exemplo.

Já os serviços são produtos não materializados, não estocáveis e cuja durabilidade resume-se exatamente ao tempo em que está sendo utilizado, além do que, sobre ele o cliente não detém posse, como assistir a um espetáculo, por exemplo.

O mercado, cada vez mais, tem procurado diferenciar seus produtos, gerando uma infinidade de opções para o cliente. Mas isto nem sempre é garantia de sucesso nas vendas.

O cliente, ao sair de sua residência e efetuar uma compra, tem à sua disposição uma ampla gama de opções entre modelos, cores, tamanhos e marcas, mas, afinal, que critérios utiliza para fazer suas escolhas? O preço, o modismo? O mais moderno? O mais prático?

Portanto, aprofundar o conhecimento sobre o desenvolvimento de produtos vai além de técnicas de produção ou de criatividade. Compreende, essencialmente, identificar fatores e características influentes no comportamento de compra e consumo dos clientes.

2.2 Classificação dos produtos

Ao pensarmos em produtos, precisamos primeiramente focar a atenção naqueles que os consomem.

Será que, ao comprarmos um produto para uso pessoal – um sabonete, por exemplo, utilizamos o mesmo critério que usaríamos para repor o estoque deste produto para nossa empresa?

Kotler (2003) diferencia os produtos em duas categorias: Produtos de Consumo e Empresariais. Vamos entender melhor.

2.2.1 Produtos de consumo

Podemos definir produtos de consumo como aqueles comprados por consumidores finais para uso próprio, os quais podem ser classificados, ainda, segundo Kotler (2003), em de **conveniência**, de **compra comparada**, de **especialidade** e **não procurados**.

A forma de comprar e consumir os produtos vai depender essencialmente desta classificação.

Vamos compreender:

Produtos de conveniência ou de reposição

São todos aqueles que adquirimos com frequência e, portanto, representam uma significativa parcela das nossas compras. Geralmente, são de menor durabilidade, menor custo e, portanto, tendemos a gastar menos tempo ou esforço para sua aquisição. Produtos de higiene pessoal, alimentação básica, material de limpeza estão dentre este grupo. Por sua vez, as empresas que os fabricam priorizam preço baixo e facilidade de acesso, disponibilizando-os nos mais diversos pontos de venda, uma vez que o processo de decisão de compra do cliente tende a ser mais rápido e simples.

Produtos de compra comparada

Diferentemente dos produtos de conveniência, sua compra é mais esporádica e, geralmente, terão um tempo de uso significativamente maior, portanto, sua aquisição será determinada por uma equação que envolva preço, qualidade, garantia e, cada vez mais, aspectos emocionais, como design. O cliente tenderá a gastar mais tempo

no processo de busca de informações, efetuando pesquisas comparativas. É o caso da escolha de uma TV, móveis ou um computador, por exemplo. Fatores como uma marca forte passam a ter significativa influência na decisão do consumidor. Por sua vez, as empresas concentram as vendas em um número menor de estabelecimentos e buscam reforçar suas equipes, cuja abordagem adequada pode ser determinante na decisão do cliente.

Produtos de especialidade

São produtos com características peculiares e, normalmente, exclusivos, adquiridos por grupos específicos de consumidores, que geralmente estão dispostos a esforços diferenciados para adquiri-los. Sofrem influência especial da marca e representam os chamados “sonhos de consumo”. O fator preço não é um diferencial e sim a possibilidade de ter produtos únicos. Incluem-se aí carros de marcas famosas, como uma Ferrari.

Produtos não procurados

Nem todos os produtos fabricados chegam ao conhecimento do consumidor ou despertam seu desejo de consumi-lo. Comprar um túmulo, por exemplo, ou um seguro de vida. Na maioria das vezes, o cliente não toma a iniciativa de adquiri-los por não se tratar de objetos de desejo ou “sonhos de consumo”. Portanto, nesses segmentos, o investimento em divulgação e o papel do vendedor passam a representar fatores cruciais nas vendas.

Produtos empresariais

Diferente dos demais produtos até aqui estudados, os produtos empresariais não são exatamente aqueles disponíveis em gôndolas de supermercados e que são comprados no varejo e em pequenas quantidades. Os produtos empresariais diferenciam-se dos de consumo por sua finalidade, ou seja, seu destino e forma de utilização. Segundo Las Casas (2009) a racionalidade prepondera nas decisões de compra desses produtos. Incluem-se aí os produtos e serviços industriais, dentre eles: as matérias-primas, utilizadas na produção, peças de montagem, bens de capital, como máquinas e equipamentos e suprimentos (lubrificantes, materiais de escritórios e de manutenção etc.).

Evidentemente, alguns produtos podem ser utilizados tanto para consumo, quanto empresarialmente, como material de limpeza, por exemplo. Entretanto, o consumidor doméstico tende a valorizar aspectos como fragrância e visual da embalagem, enquanto em uma visão do consumidor empresarial, os fatores predominantes e decisivos na compra passam a ser preço, durabilidade e rentabilidade.

Em uma visão comparativa, um produto de consumo prioriza acessibilidade ao consumidor, mas, cada vez mais, com apelos emocionais e recursos de mídia sofisticados, enquanto para os produtos empresariais, preço, economia de escala e diferenciais competitivos tornam-se fatores essencialmente relevantes nas decisões de compra.

2.3 Decisões individuais de produtos

Voltamos a uma questão discutida inicialmente: afinal, o que influencia o consumidor a decidir por este ou aquele produto? Que atributos de um produto influenciam esse consumidor? Como e em que grau fatores como a marca, a embalagem, rotulagem e serviços de assistência ao produto interferem nessas decisões?

Vamos compreender melhor o significado e a importância de cada um desses fatores de influência.

2.4 Atributos do produto

Os atributos de um produtos são, essencialmente, formados pelas suas características, qualidades, estilo e design, ou seja, um conjunto de características que o diferenciam e o destacam dos demais.

2.4.1 Qualidade do produto

Las Casas (2009) afirma que o aspecto qualidade é algo incontestável para o marketing e, consequentemente, para o cliente. Segundo Kotler (2000, p. 211), “a qualidade é uma das mais relevantes ferramentas de posicionamento de um produto em duas dimensões: **nível e consistência**”. Ao criarmos um determinado produto a ser oferecido ao mercado, devemos estabelecer um nível de qualidade que ajuda a posicionar o nosso produto. É a chamada **qualidade de desempenho**, ou seja, o nível ou capacidade que um produto tem de desempenhar suas funções. Isto significa que se pode oferecer produtos de alta, média ou qualidade limitada.

É importante entender que este nível de qualidade não é determinado apenas pela capacidade tecnológica de quem produz, mas pela própria relação custo x benefício. Nem sempre um cliente está disposto a pagar mais para ter um produto de alta qualidade, portanto, a relação nível de qualidade está diretamente ligada ao cliente-alvo.

Entendamos melhor: um automóvel, com direção elétrica, *air-bags*, motor potente gera maior qualidade de desempenho do que um carro básico, com câmbio manual e motor 1.0. Porém, nem todos os clientes estão dispostos a investir mais alto para ter acesso a qualidades de desempenho extras. Então, ao adquirir um bem mais simples, pode, da mesma maneira, ter suas necessidades básicas atendidas. A qualidade esperada torna-se compatível com o valor investido.

Quanto à dimensão *consistência*, devemos entendê-la não mais como a qualidade de desempenho, mas sim de conformidade. Em outras palavras, o produto não pode apresentar defeitos. Tanto um carro sofisticado, quanto um popular podem apresentar consistência na qualidade esperada pelo cliente. Os programas de controle de qualidade e as certificações (ISO, dentre outras) buscam garantir esta dimensão.

Por fim, um dos itens mais influentes para agregar valor aos produtos comercializados está no estilo e design. Cada vez mais, encontramos empresas buscando diferenciar seus produtos por estes aspectos. A Apple, por exemplo, com seus *macbooks* na cor branca, *iPads* com visual arrojado e diferenciado, a *Imaginarium*, loja de decoração, com suas ideias inventivas e divertidas para sua linha de produtos. Em um mundo no qual a tecnologia está virando *commodity* e é possível fabricar produtos de ponta tanto nos EUA quanto na China, o design e o estilo passam a fazer a grande diferença.

2.5 Decisões sobre linhas de produtos

Uma empresa, ao estabelecer sua linha de produtos ou portfólio, deverá, essencialmente, observar os critérios importantes, sendo o principal deles o cliente-alvo. Entretanto, fatores como mercado, concorrência, capacidade produtiva, viabilidade de produção, tecnologia e posicionamento desejado no mercado também se tornam determinantes para decidir sobre o que e quais tipos de produtos uma determinada marca irá lançar no mercado.

Nos dias atuais, é possível encontrar exemplos de empresas que focam, basicamente, em um segmento, como é o caso da Apple, cuja linha de produtos está concentrada em bens tecnológicos de ponta, ou aquelas que pulverizam sua atuação, como a Mitsubishi, por exemplo, que fabrica Tvs, computadores, componentes eletrônicos, canetas e até automóveis.

Os princípios estudados no marketing mostram que, muitas vezes, uma expansão muito ampla da marca pode consistir em sérios riscos de imagem e até de controle da qualidade. Os fatores que devem nortear tais caminhos deverão não só gerar lucratividade, mas sustentabilidade a longo prazo e, primordialmente, identificação e sensibilização do poder de compra do cliente.

Assim como as pessoas, os produtos também possuem um ciclo de vida: nascem, crescem e morrem.

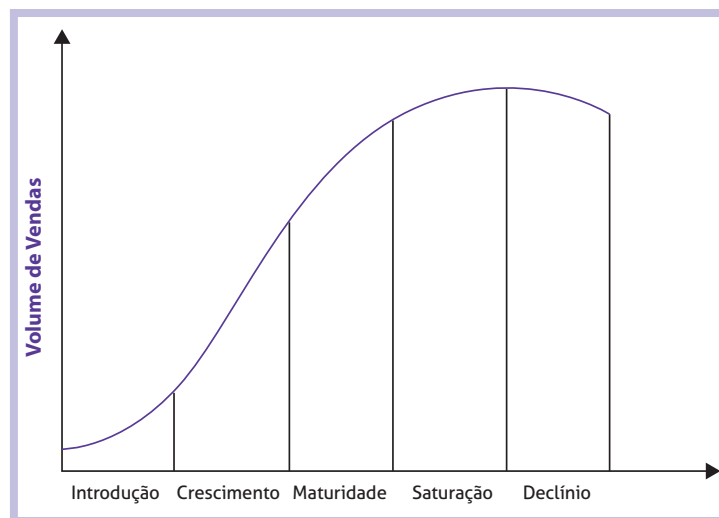
2.6 Ciclo de vida de um produto

Assim como as pessoas, os produtos também possuem um ciclo de vida: nascem, crescem e morrem.

De todo produto, após ser lançado, se espera que suas vendas alcancem sucesso, consigam estabilidade para, enfim, saírem de circulação.

Las Casas (2006) afirma que o ciclo de vida do produto se estabelece em quatro fases essenciais: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Veja a ilustração abaixo:

Figura 1 - Ciclo de vida dos produtos



Fonte: Adaptado de Kotler (2003, p. 251)

De acordo com a figura, teoricamente, o ciclo de vida de um produto é estabelecido numa relação direta entre o volume de vendas e o tempo, ou seja, ao longo de sua existência, um bem ou serviço tende a crescer e se estabilizar no mercado até começar um processo de saturação e consequente declínio.

Contudo, nem todos os produtos criados conseguem obedecer a esse ciclo. Muitos fracassam logo após seu lançamento, uma espécie de morte prematura, e outros, após um ritmo acelerado de crescimento, podem ficar ultrapassados e não atingirem a maturidade, momento em que deveriam efetivamente gerar retorno sustentável e contribuir para a geração de outros investimentos.

Por outro lado, há inúmeras empresas preocupadas em atualizar seus produtos rentáveis com versões cada vez mais inovadoras e diferenciadas. Em um período inferior a um ano, a Apple, por exemplo, embora tenha alcançado no *tablet iPad 1* o seu maior sucesso de vendas em toda a história, resolveu atualizá-lo com um novo lançamento, ainda mais moderno, propiciando uma ampliação do processo de permanência e sucesso do mercado. É bem provável que parte dos compradores do “antigo” *iPad*, resolvam investir no *iPad 2*.

Segundo Grant (2000), existem dois fatores fundamentais para que o produto consiga completar seu ciclo de vida: o crescimento da demanda e da produção e a difusão do conhecimento, ou seja, o crescimento do mercado e a capacidade do cliente de comprar e permanecer comprando colaboram para que determinado bem ou serviço tenha demanda suficiente e consequente venda. O fator difusão do conhecimento representa, por complemento deste eixo, a capacidade de inovação, criação e utilização de recursos tecnológicos para criar produtos que agreguem valor e gerem diferenciais competitivos no mercado.

2.7 Desenvolvimento e planejamento estratégico de novos produtos



Disponível em: <www.sxc.hu> e <mobilenews.omio.com>

Ao analisarmos as imagens acima, não parece fácil acreditar que tamanha transformação na telefonia móvel deu-se em um período de menos de 20 anos. Ao compararmos tais produtos, não é apenas a tecnologia e a praticidade que causam impacto, mas uma nova maneira de consumir: imagem, design, exclusividade causam grande impacto nas decisões atuais do consumidor.

Vivemos em uma sociedade de consumo, formada por clientes com necessidades ilimitadas e, portanto, nunca plenamente satisfeitos. Com isto, teremos sempre consumidores que, ao longo da vida, mudam seus gostos e hábitos de consumo. Além deste fato, a tecnologia avançada e mais barata propicia e, ao mesmo tempo, obriga as empresas a inovarem constantemente, seja para atender cada vez mais aos anseios desses clientes, seja para combater ou diferenciar-se da concorrência.

Isto se reflete na criação constante de novos produtos. Para realizá-la, uma organização poderá obter novos bens a oferecer a seus clientes por meio da aquisição de uma empresa que os fabrique, de uma patente ou de licença para fabricar o produto criado por terceiros. Também poderá fazê-lo assumindo para si a responsabilidade de desenvolvê-los por intermédio dos seus departamentos de pesquisa e desenvolvimento (Kotler, 2000). É sobre esse aspecto que vamos nos deter.

Inovar nem sempre é uma tarefa fácil, mas necessária na maioria das vezes. Inúmeros produtos são lançados no mercado anualmente e fracassam. Isto ocorre tanto em empresas experientes, quanto sem experiência alguma.

Os fatores que levam ao fracasso de um produto, o que em boa parte das vezes ocorre na fase de “crescimento” do seu ciclo de vida, são os mais diversos possíveis. Fatores como mal posicionamento no mercado, identificação equivocada do público-alvo, preço sobrevalorizado, ações de divulgação frágeis ou mal elaboradas, falhas no processo produtivo que comprometem a qualidade final, atuações da concorrência ou, até mesmo, distanciamento entre as pesquisas elaboradas e a finalização do projeto/lançamento do produto.

2.8 Desenvolvimento e planejamento estratégico de novos produtos

Diariamente, milhares de produtos são pensados, desenvolvidos e lançados no mercado. Aliada a isto está a necessidade de inovar e modernizar bens e serviços já existentes. Isso não se deve, exclusivamente, à necessidade constante do consumidor por coisas novas, mas também pelo forte impacto da competitividade entre os fabricantes e os

reflexos de uma sociedade de consumo. Neste processo, milhões de recursos e inúmeras horas são gastos diariamente para se oferecer modernidade, atratividade, facilidades e diferenciais a um valor que o cliente esteja disposto a pagar.

Uma ideia precisa tornar-se interessante para quem dela vai fazer uso: o cliente, e não para quem a criou. Este é o grande desafio.

As organizações, neste sentido, além de investimentos pesados em linhas de produção, buscam ampliar pesquisas junto ao consumidor para acertarem seus objetivos. Na prática, esta fórmula nem sempre funciona adequadamente. Inúmeros projetos fracassam por não atenderem as expectativas desse consumidor exigente ou não obtêm sucesso pela velocidade com que o concorrente é capaz de oferecer, muitas vezes, algo mais eficaz e mais barato.

O mercado busca incessantemente emplacar novas ideias e, a partir disto, convencer o consumidor a adquiri-las, antes que se tornem ultrapassadas.

Uma ideia precisa tornar-se interessante para quem dela vai fazer uso: o cliente, e não para quem a criou. Este é o grande desafio.

O marketing, por sua vez, precisa ser ágil, valendo-se das criações inovadoras, divulgando-as adequadamente, disponibilizando-as nos mais diversos pontos de venda e gerando valor. Esta é a receita para convencer o cliente a comprar.

Assim como os bens, os serviços deverão passar pelo mesmo processo construtivo. Um dos principais desafios do marketing de serviços é assegurar que a tarefa de gerenciamento do produto mantenha foco sobre o cliente o tempo todo, reforça Lovelock (2006).

Kotler (2000) esclarece que os novos produtos precisam obedecer a um estágio de desenvolvimento lógico para, assim, garantir o sucesso na comercialização de produtos criados a partir de ideias inovadoras. Veja a ilustração abaixo:

Figura 2 – Estágio de desenvolvimento dos produtos



Fonte: Kotler (2000)

Nem todas as ideias pensadas serão de fato aproveitadas, seja pela sua inaplicabilidade ou, até mesmo, por questão de oportunidade e foco empresarial. Só a partir de ações estudadas e elaboradas é possível chegar ao desenvolvimento de um produto que ainda será submetido a testes de aceitação no mercado para, então, permitir a sua comercialização.

Dados estatísticos demonstram que a maioria dos produtos lançados no mercado fracassa após seu desenvolvimento.

Dados estatísticos demonstram que a maioria dos produtos lançados no mercado fracassa após seu desenvolvimento.

Muito há para se interrogar neste sentido. Fornecedores, distribuidores, concorrentes, ações de promoção de vendas mal elaboradas, falhas de concepção, erros na determinação do cliente-foco são causas recorrentes desses insucessos.

2.9 Estudo e desenvolvimento da “*brand equity*”

O seu cliente reconhece sua marca como algo que gera valor no mercado ou apenas mais uma entre as inúmeras existentes?

Em uma tradução adequada ao marketing, a *Brand Equity* significa o valor ou importância da marca.

A AMA (*American Marketing Association*) traz a palavra marca definida como um nome, sinal, termo, símbolo ou design, ou um conjunto de todas essas palavras, com o intuito de diferenciar um produto ou serviço de um grupo de fornecedores.

É a marca que distingue os fabricantes e sua origem, gera vínculo com o consumidor e permite consolidar uma imagem perante o mercado. Além disto, traz proteção jurídica, controle do que é ofertado, identificação no mercado, propriedade legal e fidelização do cliente.

Las Casas (2009) acrescenta que a marca representa um conjunto envolvendo nome, termo, símbolo e desenho para identificar os bens e serviços de uma empresa, ou grupo de empresas, e diferenciá-los da concorrência.

Facilita, ainda, a comunicação do marketing, agrega valor ao produto e permite licenciamentos, além de fortalecer a ampliação dos negócios.

Uma marca forte passa a ser o bem mais valioso de uma organização.

A concepção, estudo e desenvolvimento de uma marca precisa estar pautada, essencialmente, em uma estratégia empresarial. Definir foco, posicionamento de mercado, cliente-alvo tornam-se tarefas imprescindíveis para consolidação de uma “branding”.

Tais aspectos precisam ser reconhecidos pelo consumidor e, para tanto, as ferramentas do marketing são fundamentais para sua consolidação. A divulgação, concepção dos produtos, distribuição e preço precisam estar alinhados com esta visão, gerando o adequado valor à marca.

A concepção, estudo e desenvolvimento de uma marca precisa estar pautada, essencialmente, em uma estratégia empresarial. Definir foco, posicionamento de mercado, cliente-alvo tornam-se tarefas imprescindíveis para consolidação de uma “branding”.

2.10 A importância da marca como vantagem competitiva

É a partir de uma marca sólida que uma organização expande sua atuação no mercado e combate mais fortemente a concorrência. O cliente estabelece com a marca relações cognitivas e emocionais. Segurança, qualidade, modernidade e exclusividade são alguns dos “sentimentos” expressos pelo consumidor em relação às marcas.

Empresas como Apple e Google expandem seus negócios e fortalecem a sua atuação com o cliente a partir de uma visão integrada à marca.

A Coca-Cola, por exemplo, marca centenária e famosa pela fabricação de um refrigerante, hoje fortalece negócios atuando também com produtos afins, como sucos, águas gaseificadas, energéticos e até vestuário. A Mitsubishi, marca japonesa, fabrica desde automóveis até canetas.

Evidentemente, a expansão em demasia de uma marca pode também ocasionar perda de foco e, conseqüentemente, de valor. Basta, para isso, que um dos produtos fabricados não corresponda às expectativas dos clientes no mercado.

2.11 A guerra das marcas

Em tempos de alta competitividade e tecnologia avançada, o diferencial deixa de ser os produtos. Podemos, claramente, verificar a produção de bens com alto grau tecnológico, originados dos mais diversos países do mundo.

Neste aspecto, a grande guerra comercial concentra-se no poder que uma marca pode gerar sobre o processo de decisão e compra do cliente. As disputas por mercado, cada vez mais acirradas, obrigam as empresas a investirem não só em novos produtos, mas no valor da suas marcas.

Ao tentarmos adquirir um celular, por exemplo, facilmente identificaremos inúmeras marcas que oferecem, praticamente, o mesmo produto, sendo diferenciadas apenas pela marca e pelo que ela representa. Ao lançar o iPhone, o grande desafio da Apple estava em se destacar e se diferenciar dos seus principais concorrentes, com inovações tecnológicas e, ao mesmo tempo, voltadas a um estilo de consumidor. A Blackberry procura, no mesmo segmento, explorar as vantagens dos seus produtos pela segurança das informações, praticidade de uso e utilidade prática. A Nokia, por sua vez, embora líder no mercado mundial, busca garantir sua participação no mercado aliando tecnologia a preço acessível.

Nesta guerra de marcas, o cliente descobre inúmeras opções de escolha, mas, por outro lado, depara-se, constantemente, com um processo de decisão de compra nem sempre fácil, visto que os diferenciais competitivos das marcas nem sempre são visivelmente distintos.

A hegemonia de uma marca não é a garantia definitiva da sua permanência como líder do mercado. No Brasil, por exemplo, a Bombril, por anos dominando o seu segmento, viu-se ameaçada pelo concorrente Assolan, que oferece produtos semelhantes a um custo mais acessível e com forte apelo publicitário.

O segmento automobilístico enfrenta uma guerra semelhante, gerando muitas vezes confusão mental no consumidor na hora de decidir, tamanhas as semelhanças e o bombardeio de informações.

Mediante tal realidade, aspectos fundamentais como a Ética são, muitas vezes, desprezados para combater a concorrência e, como resultado, marcas famosas podem perder por completo a credibilidade dos clientes e do mercado.

Aspectos fundamentais como a Ética são, muitas vezes, desprezados para combater a concorrência e, como resultado, marcas famosas podem perder por completo a credibilidade dos clientes e do mercado.

2.12 Marcas registradas

Uma marca, por sua vez, é um patrimônio da empresa e identifica seus produtos, sua imagem e atuação perante o cliente e a concorrência no mercado.

Após criada, uma marca precisa do reconhecimento oficial para ser explorada. Os princípios legais que regem uma marca no Brasil são definidos e regulamentados através do INPI – Instituto de Marcas e Patentes. O registro de uma marca não é apenas a busca do reconhecimento de um direito, mas uma consciência empresarial de um ativo cada vez mais importante para uma empresa.

Uma organização poderá registrar inúmeras marcas e sobre elas ter o direito de exploração e uso, desde que obedeçam a critérios previamente estabelecidos, como a exclusividade, procedência e não representem plágio ou utilização indevida de ideias de outrem.

É importante lembrar que é a marca que vai diferenciar o seu produto de um concorrente, além de evitar que outras empresas façam o seu uso indevido e não autorizado.

O não registro de uma marca pode levar à perda de direitos formais, além de possibilitar que outras empresas façam o seu uso sem a devida permissão.

Las Casas (2009) reforça que são necessários as seguintes fases para desenvolver uma marca com proteção legal:

Fase 1: criação e elaboração da ideia.

Fase 2: pesquisa por marcas semelhantes na mesma classe, evitando coincidências.

Fase 3: chamada de fase-depósito pelo autor, consiste na apresentação formal do pedido de registro ao INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial, acompanhado dos documentos necessários para a sua concessão.

Fase 4: após análise de viabilidade do INPI, é publicada a validade. Neste momento, outras empresas podem se opor ao registro caso sintam-se prejudicadas. A validação só ocorre após a manifestação de viabilidade por parte do instituto.

Fase-definição: neste momento, há o deferimento ou não do pedido de registro. O deferimento ocorre quando não há impedimentos legais e, após publicado, abre-se um prazo para que terceiros possam apresentar eventuais recursos. Em caso de indeferimento, caberá também ao depositante da marca o direito de recurso.

Fase-expedição e certificado: cumpridas as etapas anteriores, o detentor da marca deve efetuar o recolhimento das taxas devidas, garantindo o recebimento do certificado de registro.

É a marca registrada que gera a proteção legal. Este direito é garantido por dez anos, sendo possível sua renovação por prazos iguais e sucessivos, de acordo com a legislação vigente.

O autor lembra ainda que há uma distinção entre a marca comercial e a nominal, sendo a primeira a denominação legal sob a qual a empresa opera (Coca-Cola Company, por exemplo). A segunda refere-se às variações relacionadas aos produtos lançados por ela (Kuat, Fanta, Aquarius Fresh etc.).

Uma marca poderá ainda ter suas subdivisões da marca nominal. Valendo-se ainda do exemplo da Coca-Cola, uma das suas marcas nominais, os sucos Dell Valle, possuem algumas variações: Dell Valle Mais, Dell Valle Kapo, Dell Valle Laranja Caseira. Isto representa uma expansão da marca e, ao mesmo tempo, evita que se um determinado produto venha a fracassar no mercado, a marca comercial seja comprometida.

Por fim, é fundamental entender que uma marca é como um nome próprio. Precisa fixar-se e representar personalidade, além de dever ser compreensível e pronunciável. A criatividade e inovação passam a ser elementos fundamentais na criação de uma “*brand*”, aliadas, claro, a uma postura empresarial estratégica, coerente, inovadora e ética.



3 Conclusão

Em uma análise temporal, aprendemos que o que nos faz consumir algo não é apenas a vontade de termos necessidades básicas atendidas. Fatores emocionais e apelos psicológicos influenciam, de forma muito mais eficiente, o nosso processo de compra e consumo. Não queremos apenas um celular. Queremos novidade, tecnologia de ponta, design, exclusividade, modernidade, moda e opções de escolha, mesmo que no dia a dia não utilizemos 20% das funções de um *smartphone* de última geração.

Ao mesmo tempo, pelas inúmeras opções de produtos existentes no mercado, o cliente defronta-se com o stress da escolha. Como escolher entre produtos tão parecidos em modelos, funções e preços?

Neste cenário, as empresas buscam acirradamente chegar à frente, não só oferecendo o que há de mais moderno, mas ampliando sua atuação em mercados emergentes, com soluções baratas e criativas e com o menor risco de insucesso possível.

Investir envolve não só lançar mais um produto, mas pesquisar, desenvolver, produzir, distribuir e convencer o cliente a comprar.

As ideias exploradas neste capítulo buscaram mostrar quão amplo e desafiador é esse processo. Algumas empresas, antes de serem desafiadas pelos concorrentes, competem consigo mesmas. Processos burocráticos e improdutivos, ideias inviáveis, criações incompatíveis com as necessidades dos consumidores, nenhuma visão estratégica empresarial, parceiros pouco colaborativos e falta de foco findam por ser os maiores competidores de algumas “organizações”.

O conhecimento aqui obtido precisa estar constantemente alinhado à inovação e à agilidade, rapidez e bom senso, impetuosidade e prudência, modernidade e governança corporativa; pilares de sustentação de qualquer empresa. E, além disso, uma forte disposição e perseverança aliadas à coragem de correr riscos, fatores indissociáveis de qualquer atuação empresarial.



4 Síntese

Neste capítulo conhecemos, em uma visão mercadológica, os conceitos e princípios que norteiam a criação e permanência de um produto no mercado. Por meio dessa visão, é possível destacar a importância de estudar profundamente o comportamento de compra dos consumidores para apresentar soluções, em forma de bens e serviços, adequadas a um mercado moderno, amplo, variado, globalizado e competitivo. Podemos, ainda, entender a caracterização dos tipos de produto e suas funções neste mercado.

Além disto, buscamos aperfeiçoar a visão estratégica de uma organização ao decidir ampliar seu portfólio a ser ofertado ao cliente, bem como acompanhar o ciclo de vida de cada produto, objetivando ampliar sua longevidade e, consequentemente, obter retorno de investimento.

Focalizamos a importância da compreensão de uma adequada visão de mercado, aliada a um posicionamento claro, para vislumbrar oportunidades e criar produtos coerentes, não apenas com aquilo que o cliente precisa, mas com o que ele irá precisar no futuro.

Salientamos o poder e a força que uma marca bem estruturada, consistente e que consolide um posicionamento adequado na mente do consumidor tem, podendo fortalecer não só o produto, mas a própria organização perante o mercado e a concorrência, gerando identidade, confiança, segurança e, conseqüentemente, fidelidade do cliente.

Todos os elementos aqui estudados objetivam provê-lo não apenas de respostas, mas também de questionamentos; reflexões cujo foco central, o cliente, esteve sempre presente, mas nem sempre observado de maneira adequada, formal, precisa e estratégica. É por meio dele e dos instrumentos de marketing aqui estudados que uma organização poderá garantir sua permanência e perpetuidade no ambiente empresarial. E, não apenas como mais uma, e sim como uma referência, um *case* constante de renovação e sucesso. Isto envolve dedicação, conhecimento, competência e instrumentalização científica, além de um trabalho contínuo e perseverante. Lance-se a ele.



5 Questões para reflexão

De acordo com o capítulo estudado, faça uma análise criteriosa do mercado no qual sua empresa está inserida. Compare sua empresa com os seus principais concorrentes e imagine-se na condição de cliente. O que seus competidores oferecem e sua empresa não? O que você oferece de diferente? O cliente enxerga essas diferenças? Ele está disposto a pagar por isso? Até quando sua empresa consegue manter esses diferenciais? Que soluções garantiriam hoje os diferenciais do futuro? O que você tem feito para aplicar tais soluções?

Lembre-se: o conhecimento sem ação é útil apenas para o concorrente.

Referências

KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Marketing:** conceitos, exercícios, casos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOVELOCK, C. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e resultados. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Política de Formação de Preços

ARTIGO

Política de formação de preços

Sobre o autor

Marcelo Bavelloni é pós-graduado em Gestão Empresarial e Marketing pela Fundação Getúlio Vargas e pela Universidade da Califórnia/EUA e Administrador de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. É professor convidado da Fundação Getúlio Vargas/RN e da Universidade Potiguar/RN. Sua experiência profissional inclui o cargo de diretor da MTI Soluções e é palestrante e consultor de Marketing e Finanças da Ponto de Referência, Fecomércio, Sebrae e Senac. Pertencem a sua carteira de clientes empresas como: a Pepsico Internacional, BJ Services, Grupo Capuche, Art&C, Grupo Sehrs, CVC, entre outros.

Revisora de conteúdo: Suely Xavier dos Santos



Política de formação de preços

1 Introdução

O preço de venda está presente em todos os produtos e serviços. Quando compramos um bem, compramos atributos e o preço de venda é um dos atributos, além do design, qualidade e outros. Este é um dos principais atributos utilizados pelo consumidor para tomar sua decisão de compra. Para uma empresa, ele possui dois importantes formatos. O primeiro é quando o preço de venda passa a ser uma fórmula matemática para calcular o valor que seja capaz de cobrir os custos, despesas e ainda ter lucro por um produto

vendido ou serviço prestado. Lucro é a meta principal das empresas, pois sem lucro as empresas não sobrevivem e estarão fora do mercado. O segundo formato é quando ele se torna um indicador para mostrar se a empresa está ou não bem posicionada no mercado, ou seja, quando o consumidor quer pagar um preço de venda baixo pelo produto, significa que ele não percebe nenhum valor agregado no produto ou serviço prestado. Entretanto, quando o consumidor está disposto a pagar um preço de venda alto, isto mostra a percepção de valor que o produto ou o serviço prestado tem. O preço exterioriza o que a empresa é. Se a empresa tem uma marca forte e é percebida como líder de qualidade, o consumidor estará disposto a pagar mais pelos seus produtos; no caso contrário, pressionará para pagar menos.

O mercado estipula o preço de venda que quer pagar por determinado produto ou serviço e a empresa precisa saber se está ganhando ou perdendo dinheiro com o preço praticado. Portanto, é importante aprender a calcular o preço de venda enquanto fórmula matemática. É a parte mais técnica e, por isso, é fundamental. Todavia, calcular o preço de venda apenas não é suficiente para uma empresa poder colocar um produto no mercado. É necessário também conhecer algumas variáveis para saber se aquele preço de venda calculado será aceito pelo mercado, porque se o preço de venda estiver alto, a empresa corre o risco de não vender e se estiver baixo, incorre em prejuízo. Para precificar um produto é importante conhecer se a empresa está em um mercado crescente, estagnado ou em declínio. Além disso, é importante saber se o produto tem diferencial na percepção do consumidor, o que permite colocar um preço de venda mais alto e, assim, fugir da guerra de preços ou se é necessário adequar o preço com o da concorrência.

O mercado estipula o preço de venda que quer pagar por determinado produto ou serviço e a empresa precisa saber se está ganhando ou perdendo dinheiro com o preço praticado.

Deve-se ter em mente que para se estabelecer um preço de venda não basta apenas saber uma fórmula matemática. E não subestime! Porque até para aplicar a fórmula do cálculo do preço de venda de um produto, exigirá do gestor profundo conhecimento da empresa. No decorrer do artigo será visto que para se chegar nela existem complexidades como, por exemplo, calcular os custos fixos, variáveis, impostos. É preciso levar em conta as estratégias de posicionamento e, para isso, será necessário considerar muitos fatores ao definir sua política de preço.

Diante desta complexidade, o artigo dará ênfase tanto às estratégias, como à formação do preço de venda. Não podemos estudar esses assuntos isoladamente.

O capítulo 2.1 do artigo abordará as estratégias e os objetivos de preços que as empresas poderão colocar em prática. As definições estratégicas, bem como o posicionamento correto dos produtos ou serviços, darão direcionamento aos preços que serão adotados.

Para a criação de estratégias de preços adequadas aos produtos e serviços da empresa, estudaremos o conceito de ciclo de vida do produto e a matriz BCG. O estudo do ciclo de vida do produto ajudará a entender em que fase está cada produto ou serviço da empresa. Em cada fase, o mercado e a concorrência determinam as estratégias e objetivos a serem traçados. Já a matriz BCG permitirá classificar produtos e serviços considerando dois fatores: a sua participação de mercado em relação à concorrência e as perspectivas de crescimento deste mercado.

A análise conjunta do ciclo de vida do produto ou serviço com a sua posição na matriz BCG ajudará a entender, com mais facilidade, que estratégia de preço adotar para cada item do portfólio.

O capítulo 2.2 do artigo abordará os principais conceitos sobre custos. É importante entendermos as diferenças entre alguns conceitos para, depois, estudarmos suas formas de classificação e os métodos de custeio. A identificação e o tratamento correto dos custos são cruciais para a definição de preços. A partir daí será apresentado o processo de formação de preço. Será abordada também a aplicação de *mark-up* na formação do preço.

O preço adequado determinará o sucesso ou fracasso do produto no mercado. Cabe ao gestor tomar a melhor decisão de preço, porém qualquer decisão terá seus riscos. Não existe uma receita infalível. Este artigo ajudará o leitor a ter uma visão sistêmica para realizar uma análise do ambiente interno e externo, possibilitando a definição de estratégias de preços a partir das análises realizadas.



2 Desenvolvimento

2.1 Estratégia de preços

Definir o preço de venda de um produto é um composto importante da estratégia de marketing, visto que agrega valor ao produto. É uma das decisões mais importantes que o gestor precisa tomar diariamente, pois preço errado é sinônimo de venda baixa e perda de lucratividade. De acordo com Las Casas (2006, p. 355), "o preço é o único elemento do composto de marketing que gera receita; os demais são custos". Infelizmente, muitos gestores precificam seus produtos sem nenhuma informação, baseando-se apenas em seus instintos.

Mas, afinal, como estabelecer o preço de um produto ou serviço?

Devemos considerar as seguintes variáveis: cliente, mercado e custo, para, então, termos o preço de venda calculado de maneira coerente. Se a precificação acontecer de maneira errônea, o resultado da empresa será um fracasso.

O cliente e o mercado são fatores externos da empresa, enquanto o custo é um fator interno. Devemos criar um modelo de decisão que leve em conta esses fatores de forma balanceada. Teremos, assim, como resultado, um preço competitivo, um bom posicionamento da empresa em seu mercado de atuação e a obtenção da maior lucratividade possível, que é a meta de qualquer negócio.

O preço que devemos praticar está situado dentro de uma faixa de valor que vai do custo somado a uma pequena margem até o limite que o cliente está disposto a pagar após analisar as opções existentes no mercado. Ao formar o preço de venda é necessário ter a clareza de que o objetivo do negócio é a criação de valor ao cliente.

O que é valor?

Durante o processo de compra o consumidor gera expectativas sobre os benefícios que ele obterá ao adquirir determinado produto ou serviço. Em outras palavras, o consumidor cria uma percepção de valor do produto ou serviço e toma a decisão com base nela. O valor entregue ao consumidor é a diferença entre o conjunto de benefícios esperados pelo consumidor por determinado produto ou serviço e o custo da transação, ou seja, o dinheiro e o tempo investido por ele. Sua satisfação e probabilidade de voltar a comprar na mesma empresa dependem dessa expectativa de valor ser ou não superada.

É fundamental conhecer o seu produto, o público-alvo a que ele está destinado e os fatores que determinam suas percepções e contribuem para seu juízo de valor. Assim, não se correrá o risco de oferecer algo que custe muito para produzir, mas não tenha valor para o cliente, ou ainda, deixar de apresentar um produto que o cliente ache fundamental e está disposto a pagar, o que representaria perdas de vendas.

Na formação de preço, a empresa tem um grande desafio pela frente. Deverá adotar um preço que esteja alinhado às expectativas dos compradores, atinja os seus próprios objetivos e, ao mesmo tempo, seja competitivo no mercado. A empresa precisará desenvolver uma estratégia de preço competitiva e alinhá-la aos seus objetivos, devendo decidir onde posicionar seu produto em termos de qualidade e preço.

Na formação de preço, a empresa tem um grande desafio pela frente. Deverá adotar um preço que esteja alinhado às expectativas dos compradores, atinja os seus próprios objetivos e, ao mesmo tempo, seja competitivo no mercado.

Existem vários modelos de estratégias competitivas que uma empresa poderia adotar. Kotler (1998, p. 436) apresenta nove estratégias de preço-qualidade possíveis, conforme figura 1:

Quadro 1 – Nove estratégias de preço/qualidade

	Preço			
		Alto	Médio	Baixo
Qualidade do Produto	Alta	Estratégia premium	Estratégia de alto valor	Estratégia de valor supremo
	Média	Estratégia de preço alto	Estratégia de preço médio	Estratégia de valor médio
	Baixa	Estratégia de desconto	Estratégia de falsa economia	Estratégia de economia

Fonte: Kotler (1998)

Segundo Kotler (1998, p. 437):

As estratégias diagonais 1, 5 e 9 podem coexistir no mesmo mercado; isto é, uma empresa oferece um produto de alta qualidade a um preço alto, outra oferece um produto de qualidade média a preço médio e ainda outra oferece um produto de baixa qualidade a baixo preço. Os três concorrentes

podem coexistir à medida que o mercado consiste em três grupos de compradores: os que procuram qualidade, os que procuram preço e aqueles que equilibram as duas considerações.

As estratégias de posicionamento 2, 3 e 6 representam maneiras de atacar as posições diagonais. A estratégia 2 indica: "nosso produto tem a mesma alta qualidade do produto 1, mas cobramos menos". A estratégia 3 indica a mesma coisa e oferece uma economia ainda maior. Se os consumidores sensíveis à qualidade acreditarem nestes concorrentes, comprarão deles e economizarão dinheiro.

As estratégias de posicionamento 4, 7 e 8 implicam na fixação de preço alto para o produto em relação à sua qualidade. Os consumidores se sentirão "extorquidos" e, provavelmente, reclamarão ou falarão mal da empresa a outras pessoas. Estas estratégias devem ser evitadas.

De acordo com a estratégia de preço, a empresa pode consolidar sua parcela de mercado, selecionar seu público-alvo, buscar resultados mais imediatos e reforçar seu posicionamento no mercado. Contudo, a decisão estratégica de preços precisa estar alinhada com seus objetivos de preços que, por sua vez, devem estar coerentes com os objetivos estratégicos da empresa.

2.1.1 Objetivos de preços

A empresa definiu seu mercado-alvo e seu posicionamento. O próximo passo é saber aonde se quer chegar. Por exemplo, se a empresa deseja tornar-se líder em uma determinada região, os preços praticados devem ser relativamente baixos e deve-se estabelecer alguma política de desconto, com exceção daquelas empresas que já se encontram em posições privilegiadas o bastante para estabelecer o preço, uma vez que não têm concorrentes.

Quanto mais claros forem os objetivos de uma empresa, mais fácil será o estabelecimento de preço. Kotler (1998) apresenta seis possíveis objetivos que a empresa pode perseguir: sobrevivência, maximização de lucro, maximização do faturamento, maximização do crescimento de vendas, maximização da desnatação de mercado ou liderança de produto-qualidade.

Sobrevivência

É um objetivo de curto prazo e é adotado quando existe alguma situação desfavorável, como: concorrência intensa, excesso de estoque, baixa demanda etc. Normalmente, os preços são reduzidos e opta-se por recuperar uma parte ou a totalidade de seus

custos e, quando possível, realizar um pequeno lucro enquanto aguarda-se melhores condições. Se a empresa perceber que o prazo de instabilidade se prolongará, deverá aprender a agregar valor a seus produtos para atrair compradores ou então, deverá traçar um plano de ação para abandonar o negócio.

Maximização do lucro

Como o próprio nome diz, o objetivo principal é estabelecer um preço que lhe dará maior lucro ou alta taxa de retorno sobre o investimento. Não é simples estimar a sensibilidade dos consumidores ao preço, tampouco conhecer a reação dos concorrentes. Essa estratégia assume que a empresa tem domínio sobre informações de demanda e custos. Para maximizar seus lucros, algumas ações poderão ser tomadas: deixar de investir em propaganda, em serviços, em manutenção de instalações ou em treinamento de funcionários; cortar descontos e promoções. Ao enfatizar o desempenho financeiro, a empresa pode estar sacrificando o desempenho a longo prazo. Por isso, é importante que a empresa conheça bem as consequências das decisões tomadas para não colocar em risco sua reputação.

Maximização do faturamento

Consiste em estabelecer um preço com a finalidade de maximizar o faturamento. Para o sucesso deste objetivo, a empresa deverá fazer um estudo sobre a demanda, mas vale ressaltar que medir a demanda não é uma tarefa simples. Muitos gerentes acreditam que esta estratégia levará à maximização do lucro a longo prazo e ao crescimento da participação de mercado.

Maximização do crescimento de vendas

Este objetivo consiste em reduzir o preço de venda para aumentar o volume de vendas. Muitos gerentes acreditam que um maior volume de vendas significa custos unitários menores e, como consequência, lucros maiores a longo prazo. A empresa só deverá adotar esta estratégia se tiver controles rigorosos sobre seus custos. Outro fator preponderante para a estratégia dar certo é: o mercado deve ser sensível a preço. O preço baixo estimula um aumento nas vendas, resulta em um maior número de pessoas comprando, além de desencorajar a entrada de novos concorrentes.

Maximização da desnatação de mercado

Desnatar o mercado significa atingir a camada mais alta, que é também menos sensível a preço. O preço destes produtos nada tem a ver com seus custos de fabricação e sim com o seu prestígio. Assim, muitas empresas estabelecem preços altos para “desnatar”

o mercado. Para a aplicação deste objetivo, é necessário que o produto tenha características únicas, exista um número suficiente de compradores e o custo unitário de produção do produto para pequenos volumes não seja tão alto a ponto de anular a vantagem competitiva de cobrar um preço que o mercado suporte.

Liderança de produto-qualidade

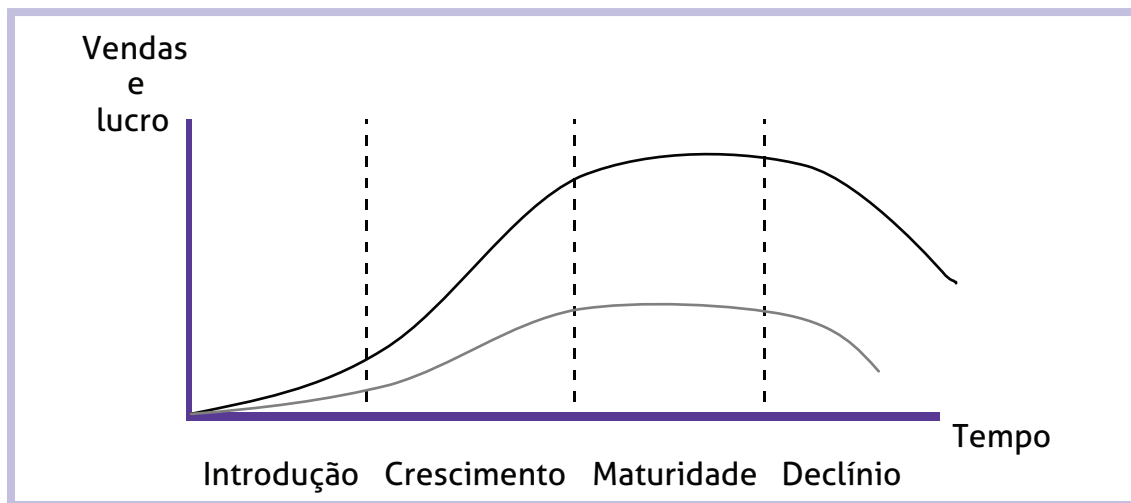
Os consumidores relacionam preço com qualidade. Assim sendo, os consumidores que procuram qualidade ficam mais sensíveis a pagar mais pelo produto. Portanto, este objetivo consiste em estabelecer preços mais altos por produtos de alta qualidade. Os gerentes devem tomar muito cuidado ao utilizar este objetivo no mercado e devem conhecer muito bem as expectativas do consumidor. Se o preço sinaliza qualidade maior, os consumidores, por consequência, esperam receber um produto com um nível de qualidade melhor. Caso o produto não atenda suas expectativas, há insatisfação. O que se percebe é que muitas empresas conseguem ser bem-sucedidas em atingir ou superar as expectativas do consumidor. A estratégia de preço-qualidade proporciona à empresa uma taxa de retorno acima da média em seu setor.

E agora, uma pergunta: Devemos utilizar uma única estratégia de preço? Obviamente não. O produto possui um ciclo de vida e o mercado é dinâmico, então é necessário constantemente avaliar as estratégias praticadas e escolher sempre a mais adequada para o estágio do produto e o momento do mercado. Mas, o que é ciclo de vida do produto? Veremos a seguir.

2.1.2 Ciclo de vida do produto

O ciclo de vida do produto é um conceito de marketing muito importante, que considera que o produto passa por quatro fases: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Estas fases são determinadas considerando-se desde o primeiro dia de comercialização até a retirada total do produto no mercado. O ciclo de vida é utilizado no estudo do comportamento dos produtos no mercado ao longo do tempo. Em cada fase, as estratégias de marketing devem ser repensadas e novos objetivos de preços devem ser traçados.

Figura 1 - Ciclo de vida do produto



Fonte: Kotler (1998)

Introdução: o produto está sendo lançado no mercado e, até que o mercado saiba de sua existência, as vendas são baixas e o crescimento lento. A fase introdutória apresenta incertezas, custos altos de produção, possibilidades de rápido declínio e fragilidade. O lucro é inexistente porque existem altos investimentos para lançamento do produto. Aqui, o desafio é lidar com a alta concorrência, as oportunidades e as ameaças. De acordo com Kotler (1998), a empresa poderia aplicar as seguintes estratégias no estágio de introdução:

- estratégia de desnatamento rápido, lançando o produto a um preço alto e com elevado gasto em promoção. Essa estratégia faz sentido quando o mercado não tem conhecimento do produto, pois aqueles que tomam conhecimento estão ansiosos para comprar e podem pagar o preço estabelecido. Ao mesmo tempo, a empresa enfrenta concorrência potencial e deseja desenvolver a preferência por sua marca;
- estratégia de desnatamento lento, lançando o produto a um preço alto e com pouca promoção. Essa estratégia faz sentido quando o mercado é limitado em termos de tamanho, pois os compradores estão conscientes do produto e estão dispostos a pagar um preço alto. Não há concorrência;
- estratégia de penetração rápida, lançando o produto a um preço baixo e com alto gasto em promoção. Essa estratégia faz sentido quando o mercado é extenso e não tem conhecimento do produto, pois a maioria dos compradores é sensível a preço e há forte concorrência no mercado;

- estratégia de penetração lenta, lançando o produto a um preço baixo e com pouca promoção. Essa estratégia faz sentido quando o mercado é amplo, pois ele está plenamente consciente da existência do produto, é sensível a preço e há alguma concorrência potencial.

Crescimento: o produto tem alta taxa de crescimento de vendas. No crescimento, temos como características: inovação tecnológica, de processos, e marketing, diminuição de custos pelo aumento da experiência, assim como a redução da incerteza. Buscando maior participação no mercado, as empresas promovem melhorias no produto e lançam novos modelos. O preço tende a cair à medida que a concorrência e a demanda crescem.

Maturidade: uma vez que as vendas estejam estabilizadas, a concorrência fica acirrada. Com isso, os preços caem ao longo do passar do tempo. Na maturidade, os “sintomas” são: pouca inovação, diminuição da demanda e, por consequência, lucros decrescentes. Nesta fase, deve-se reorganizar o mix de produtos e serviços, tendo especial atenção na precificação e buscando conquistar novos segmentos de mercado. Para conquistar novos clientes, algumas empresas lançam novas versões de produtos e, se a melhoria produzir resultados, pode haver até mesmo um aumento do preço. Todos estes esforços objetivam evitar ou postergar a última e perigosa fase dos produtos, que é o declínio.

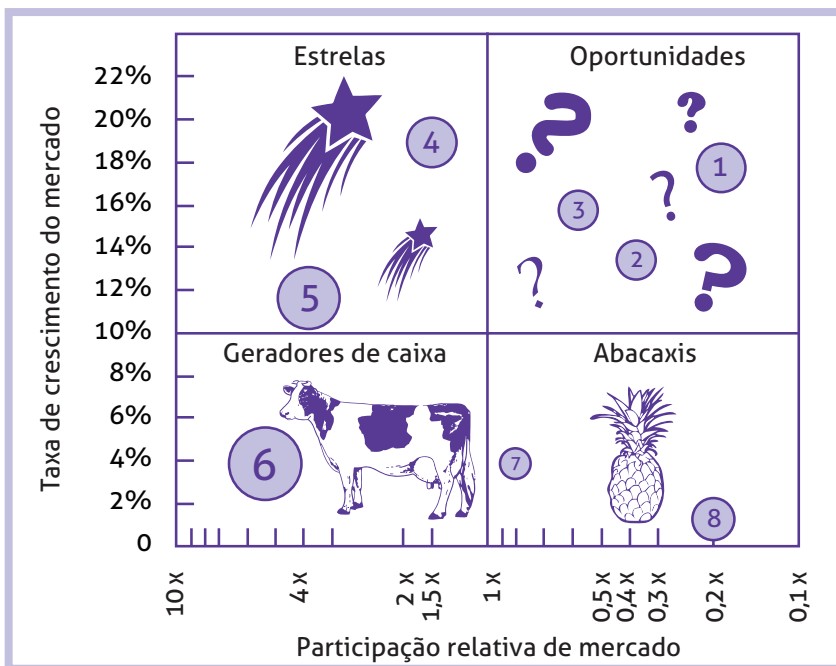
Declínio: acontece uma redução substancial das vendas. No declínio, todos os investimentos, especialmente em pesquisa e publicidade, são reduzidos, já que as margens de lucro são decrescentes e não possibilitam arcar com estes desembolsos. A maior parte das empresas reduz a variedade de produtos e baixa o preço. Uma opção é concentrar-se em algum nicho do mercado. Caso as margens de lucros tornem-se insustentáveis, a opção é retirar o produto do mercado lentamente, desativando ou liquidando ativos.

Além do ciclo de vida do produto, temos que considerar também o portfólio de produtos e serviços como um todo para, então, completar nossas análises e praticar a correta precificação. Para isso, utilizamos uma ferramenta chamada **Matriz BCG**.

2.1.3 Matriz BCG

Foi criada por uma empresa de consultoria americana, a *Boston Consulting Group*, como uma forma de analisar o fluxo de caixa gerado por produtos. Esta matriz nos permite classificar os produtos de uma empresa considerando dois fatores importantes: a sua participação de mercado em relação à concorrência e as perspectivas de crescimento deste mercado.

Figura 2 – Matriz BCG



Fonte: Kotler, (1998). Reproduzido de Long Range Planning, 1977, com permissão de Elsevier Science Ltd

O eixo horizontal mostra a fatia de mercado que a empresa possui em relação ao seu principal concorrente. No eixo vertical temos a perspectiva de crescimento do mercado objeto de análise. Os produtos são analisados e inseridos em um dos quatro quadrantes, que são:

Estrelas

É quando a empresa tem uma participação maior em um mercado em crescimento. Os produtos deste quadrante são considerados estrelas e resultam em lucro para a empresa. São produtos com alto crescimento e alta parcela de mercado, tendo grande possibilidade de serem, quando o mercado estabilizar, futuras vacas leiteiras.

Vacas leiteiras

A situação neste quadrante é de um mercado estabilizado e significa que a empresa está com uma fatia de mercado maior do que a do concorrente. Os produtos possuem alta participação e baixo crescimento de mercado. Também se encontram em uma situação vantajosa e geram recursos por meio de grandes quantias no caixa. São chamados de vacas leiteiras porque são os maiores geradores de caixa.

Interrogação

É quando o mercado está em crescimento, mas a empresa tem uma participação menor do que a do concorrente. Não podemos olhar para este quadrante de forma pessimista. Ao contrário, este quadrante pode ser chamado de oportunidade porque nele há produtos com baixa participação, porém em mercados de rápido crescimento. O crescimento de mercado é atrativo, entretanto, para ganhar participação de mercado, a empresa precisará fazer grandes esforços financeiros e mercadológicos. A baixa participação de mercado significa geralmente lucro baixo e fluxo de caixa fraco.

Assim como o mercado nos mostra o preço máximo que podemos praticar, o custo nos diz exatamente qual o preço mínimo a que podemos chegar para não “pagarmos para trabalhar”.

Abacaxis

Encontram-se nessa situação produtos com baixa participação em um mercado estabilizado, isto é, sem potencial para crescimento. Estes produtos não geram volumes de caixa, resultando em lucratividade baixa. Esta é uma situação desconfortável para a empresa, uma vez que, para conquistar mercado, precisará investir muito; e investir muito em um mercado estável, com pouca possibilidade de crescimento, não é a melhor coisa a se fazer. Produtos que se encontram nessa situação normalmente são retirados de linha.

Agora que você conhece as duas ferramentas, está habilitado para fazer uma análise conjunta do ciclo de vida do produto e sua posição na matriz BCG. Esta análise ajudará a entender que estratégia de preço deve ser adotada para cada item no portfólio da empresa.

2.2 Introdução à gestão de custos

Assim como o mercado nos mostra o preço máximo que podemos praticar, o custo nos diz exatamente qual o preço mínimo a que podemos chegar para não “pagarmos para trabalhar”.

Para entender formação dos custos e preços, é importante conhecer alguns termos técnicos que são empregados. De acordo com Bomfim e Passareli (2009), podemos defini-los da seguinte maneira:

Gastos: todo sacrifício financeiro com que a entidade arca para obtenção de bens ou serviços.

Custos: gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens e serviços.

- Custos na indústria: materiais, insumos, mão de obra direta.
- Custos no comércio: valor de aquisição de mercadorias.
- Custos no serviço: mão de obra direta e material aplicado.

Despesas: bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para obtenção de receitas. Estes gastos não estão envolvidos nem direta, nem indiretamente com os gastos de produção da empresa.

Investimentos: gastos ativados na aquisição de bens e serviços que são estocados para uso permanente.

Perdas: bens ou serviços consumidos de forma anormal. São gastos não previstos, decorrentes de fatores extraordinários.

Lucro: é a diferença entre a receita - o que a empresa ganha quando efetua vendas - e os gastos - que a empresa efetua para conseguir vender e entregar os produtos e serviços. É pura matemática.

É importante que se entenda claramente as terminologias contábeis para que não haja confusão. Existe uma diferença entre custos e despesas.

- **Custos:** os custos “vão para as prateleiras”, sendo armazenados nos estoques, e são consumidos pelos produtos ou serviços durante seu processo de elaboração ou são revendidos.
- **Despesas:** as despesas estão associadas ao período e não repercutem na elaboração dos produtos ou serviços. Portanto, gastos incorridos na elaboração do produto são custos. Gastos incorridos após a disponibilização do produto são despesas (BRUNI E FAMÁ, 2004). Despesas são valores gastos na comercialização dos produtos e administração das atividades empresariais.

2.2.1 Classificações de custos

Os custos podem ser classificados quanto a sua forma de apropriação em: **diretos** e **indiretos**. **Diretos** são aqueles diretamente identificados nos produtos e serviços, não necessitando de qualquer procedimento de rateio. **Indiretos** são os gastos de produção que não podem ser alocados de forma direta aos produtos ou serviços. Necessitam,

então, de algum critério de rateio para serem atribuídos aos produtos. Exemplo: Aluguel da Fábrica e salário do Gerente da linha de produção (BOMFIM; PASSARELI, 2009).

Os custos também podem ser classificados em relação ao volume. **Fixos** são custos cujo valor não sofre nenhuma interferência do volume de produção, ou seja, existem mesmo que não haja produção. Exemplo: Aluguel, que independente do volume produzido terá o mesmo valor. **Variáveis** são custos cujo valor se altera diretamente em função do volume produzido. Exemplo: Matéria-prima, pois quanto maior a produção, maior o consumo de matéria-prima (BOMFIM; PASSARELI, 2009).

É importante registrar que tanto os custos fixos, quanto os variáveis estão associados aos volumes produzidos. A conta de telefone pode variar todo mês e não está relacionada à produção, mas mesmo assim ela será classificada como fixa, independente de suas variações mensais.

Não existe uma regra para classificar custos e os critérios podem variar de empresa para empresa. Torna-se imprescindível que o gestor conheça muito bem as atividades de sua empresa para criar critérios coerentes com os processos produtivos. O gestor precisa conhecer o produto e o chão de fábrica, no caso da indústria, ou conhecer o processo operacional, no caso de serviços; conhecer a capacidade produtiva da empresa; conhecer a composição do custo do produto/serviço. Tudo isso é necessário para garantir um critério eficiente no cálculo do custo do produto. Critérios mal definidos podem comprometer a decisão de produção e venda do produto.

De forma similar aos custos, as despesas também podem receber esta classificação:

- **Despesas fixas:** são aquelas que pagamos todo mês, independentemente do volume de vendas. Exemplos: aluguel, folha de pagamento, telefone, dentre outros.
- **Despesas variáveis:** são aquelas que acontecem somente quando temos vendas como, por exemplo, os impostos. É importante observar que as despesas variáveis oscilarão com a diminuição ou o aumento das vendas. Veja um exemplo: no produto "x", que vendo por R\$ 100,00, tenho R\$ 10,00 de impostos sobre a venda, o que corresponde a 10%. Se eu vender 5 unidades do produto "x", terei a despesa variável de $5 \times \text{R\$ } 10,00 = \text{R\$ } 50,00$. Portanto, o valor total dos impostos varia, pois depende da quantidade vendida mensalmente.

2.2.2 Sistemas de custeio

Existem três principais métodos de custeio de produção de bens e serviços. Tais métodos ou critérios para apropriação dos diversos custos aos bens e serviços são: custeio por absorção, custeio variável ou direto e ABC – custeio por atividade. Vejamos cada um:

Custeio por absorção

O custeio por absorção é aquele que transfere os custos diretos e indiretos aos produtos ou serviços. O próprio nome do critério é revelador dessa particularidade, ou seja, o procedimento é fazer com que cada produto ou serviço absorva parcela dos custos diretos ou indiretos, relacionados com sua fabricação (BOMFIM; PASSARELI, 2009).

No custeio por absorção, os custos indiretos são rateados por critérios específicos, objetivando apropriá-los de forma coerente e da maneira mais apurada possível. Como critérios de rateio podem ser citados: horas apontadas na mão de obra, horas máquina utilizadas na fabricação e quantidade de matéria-prima. Os custos diretos são apropriados ao produto conforme as medições de consumo efetuadas e os indiretos, por meio de rateios.

Custeio direto ou variável

Acontece quando, no cálculo do custo dos produtos ou serviços produzidos, apenas os custos diretos, isto é, os que estão associados de forma clara aos produtos, são incorporados. O custeio direto, também chamado de custeio variável, considera que somente os gastos variáveis (custos e despesas) são custos dos produtos vendidos. Assim, os gastos fixos não são incluídos como custos dos produtos vendidos, mas tratados como despesas e lançados contra o resultado do período. O sistema de custeio direto ou variável fundamenta-se, basicamente, na separação dos gastos variáveis e fixos (BOMFIM; PASSARELI, 2009).

O custeio variável atende as necessidades de gerenciamento da empresa, enquanto o custeio por absorção atende as exigências legais quanto à apuração de resultados.

Sistema ABC – Custeio baseado em atividades (*activity based costing*)

No sistema ABC, parte-se do princípio que são as atividades da empresa, isto é, as tarefas que ela executa, e não os produtos e serviços em si, que consomem os recursos. Portanto, para montar um sistema de custos, a empresa deve primeiro mapear as

atividades e, em seguida, atribuir os diversos custos a esse conjunto de atividades. Numa etapa posterior, o custo de cada atividade será, então, associado aos produtos e serviços de acordo com suas demandas.

O sistema ABC oferece como novidade uma metodologia para facilitar a análise estratégica de custos relacionados às atividades que mais impactam no consumo de recursos de uma empresa. Procura-se reduzir, sensivelmente, as distorções provocadas pelo rateio, muitas vezes, arbitrário errôneo dos custos indiretos.

Conclui-se, assim, que a sobrevivência da empresa depende de um perfeito gerenciamento dos custos e é daí que surge a necessidade permanente de seu controle.

Nas empresas, para poder estabelecer-se com a maior precisão os preços de venda de seus produtos e serviços, todos os gastos devem ser apurados.

Mark-up, do inglês, significa marca acima. É um índice que, aplicado sobre os gastos de determinado bem ou serviço, permite a obtenção do preço de venda.

2.3 Formação de preços

Como já visto anteriormente, a decisão do preço de venda depende de como os clientes avaliam o produto, das estratégias de preço dos concorrentes e dos custos. O preço de venda de um produto ou serviço é resultado da interação entre as respectivas demanda e oferta.

Apesar de o preço de venda ser função de mercado, analisaremos a formação de um preço base de venda dos produtos, a partir dos seus custos e da expectativa de um percentual de lucro sobre este preço.

O preço de venda será determinado em um ponto entre o máximo que o mercado permite e o mínimo que é possível cobrar, sendo que o mínimo deverá estar de acordo com o custo adicionado a uma margem mínima aceitável.

Aplicação de *Mark-up*

O que é *Mark-up*?

Mark-up, do inglês, significa marca acima. É um índice que, aplicado sobre os gastos de determinado bem ou serviço, permite a obtenção do preço de venda. O *Mark-up* tem a

finalidade de cobrir contas não consideradas no custo como: os impostos sobre vendas, as comissões, despesas administrativas, despesas fixas de vendas e, obviamente, o lucro desejado pela empresa.

O *Mark-up* pode ser calculado de duas formas: multiplicador – mais usual, representa por quanto devem ser multiplicados os custos variáveis para se obter o preço de venda; e o divisor – menos usual, representa percentualmente o custo variável em relação ao preço de venda.

Fórmulas do *Mark-up*:

Quadro 2 – Fórmulas do *Mark-up* multiplicador e divisor

	Preço de venda		Custo variável
Multiplicador: <i>Mark-up</i>	= $\frac{\text{Preço de venda}}{\text{Custo variável}}$	Divisor: <i>Mark-up</i>	= $\frac{\text{Custo variável}}{\text{Preço de venda}}$
	Custo variável		Preço de venda

Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2004)

Veja o exemplo abaixo:

Tabela 1 – Cálculo de *Mark-up*

Descrição		%
+	Preço de venda	100,00%
-	PIS e COFINS	3,65%
-	ICMS	17%
-	Comissões	3,5%
-	Despesas administrativas/financeiras	4%
-	Despesas fixas de vendas	3%
-	Custos indiretos (fixos) de fabricação	13%
-	Lucro	7%
=	Custo variável	48,85%

Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2004)

Mark-up:

Tabela 2 - Cálculo do *Mark-up* divisor e *Mark-up* multiplicador

<i>Mark-up</i> divisor	Custo variável / 100	48,85 / 100 = 0,4885
<i>Mark-up</i> multiplicador	100 / Custo variável	100 / 48,85 = 2,0471

Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2004)

Para um produto que apresentasse um Custo variável de R\$ 35,00, o preço de venda seria:

Tabela 3 - Cálculo do preço de venda

Preço de venda (<i>Mark-up</i> divisor)	Custo variável / <i>Mark-up</i> divisor	35,00 / 0,4885 = R\$ 71,65
Preço de venda (<i>Mark-up</i> multiplicador)	Custo variável * <i>Mark-up</i> multiplicador	35,00 * 2,0471 = R\$ 71,65

Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2004)

Prova dos 9:

Tabela 4 - Verificação do cálculo

Descrição		%	R\$
+	Preço de venda	100%	R\$ 71,65
-	Custo mercadoria	48,85%	R\$ 35,00
-	PIS e COFINS	3,65%	R\$ 2,62
-	ICMS	17%	R\$ 12,18
-	Comissões	3,5%	R\$ 2,51
-	Despesas administrativas/ financeiras	4%	R\$ 2,87
-	Despesas fixas de vendas	3%	R\$ 2,15
-	Custos indiretos (fixos) de fabricação	13%	R\$ 9,31
=	Lucro	7%	R\$ 5,02

Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2004)

Observe que, para poder aplicar o conceito do *mark-up*, os gastos precisam ser estimados como um percentual sobre as vendas. Por exemplo, se uma distribuidora apresentar um faturamento mensal igual a R\$ 75.000,00 por mês e gastos com o departamento administrativo/financeiro na ordem de R\$ 3.000,00 mensais, o percentual referente aos gastos deste departamento que deverá ser utilizado para obtenção do *mark-up* será de 4% ($3.000,00/75.000 = 0,04 = 4\%$).

A principal razão para aplicação do *mark-up* decorre do fato de ele possibilitar uma grande simplificação do processo de formação dos

A principal razão para aplicação do mark-up decorre do fato de ele possibilitar uma grande simplificação do processo de formação dos preços, uma vez que custos fixos e demais gastos são incorporados diretamente no percentual do mark-up, não precisando ser apurados individualmente por produto ou serviço comercializado.

preços, uma vez que custos fixos e demais gastos são incorporados diretamente no percentual do *mark-up*, não precisando ser apurados individualmente por produto ou serviço comercializado.

3 Conclusão

As empresas precisam dar a devida atenção sobre como estão precificando seus produtos se desejam permanecer vivas. Empresas não sobrevivem se não tiverem lucro, pois o lucro é o preço da sobrevivência. As empresas precisam ter dinheiro suficiente para pagar suas obrigações e ainda sobrar dinheiro para pagar os proprietários. Caso contrário, estarão fora do negócio.

Mas, de onde vem o lucro? Da venda de produtos e serviços. Entretanto, vender produto e serviços sem lucro é simples. É impressionante a irresponsabilidade com que a maioria dos gestores trata a questão do preço de venda, precificando seus produtos com marcações imprecisas e, como consequência, não sabem se os preços praticados contribuem para dar lucro para empresa. Tal fenômeno é particularmente grave em empresas familiares em que seus proprietários têm pouco ou nenhum conhecimento sobre formação de preço.

É impressionante a irresponsabilidade com que a maioria dos gestores trata a questão do preço de venda, precificando seus produtos com marcações imprecisas e, como consequência, não sabem se os preços praticados contribuem para dar lucro para empresa.

O preço de venda de um produto ou serviço normalmente é definido pelo mercado, mas o gestor precisa saber quanto do preço de venda praticado sobra como forma de lucro após excluir os custos e despesas. Então, custo é a parte técnica, é fundamental. O gestor precisa implantar gestão de custo na empresa, mas uma gestão moderna, que permita classificar os custos e as despesas corretamente. É necessário utilizar um método que permita identificar quais são os produtos e serviços com maior margem de contribuição, os mais eficientes na produção e, então, estabelecer o mix de produtos ideal de vendas para otimizar a capacidade produtiva e maximizar o lucro.

E quanto ao preço de venda?

Não tratamos preço de venda apenas como uma fórmula matemática, mas também como um componente mercadológico e como um instrumento de apresentação da empresa. O preço exterioriza o que a empresa é. Se a empresa tem produtos exclusivos, ela pode ter um preço mais alto. Por outro lado, se a empresa tem um produto que não se diferencia dos produtos dos concorrentes, não tem poder de alterar o preço. Estas são as razões que fazem com que o gestor dê a devida atenção ao preço de venda. Se o mercado dita um preço baixo, a empresa pode incorrer em prejuízo. Se o gestor precificar o produto com um preço mais alto do que o mercado está disposto a pagar, corre o risco de não vender. Isso resulta constantemente na hesitação dos gestores ao estabelecer o preço de seus produtos e serviços.

Esta dinâmica exige do gestor um profundo conhecimento das variáveis de mercado: cliente, concorrente e produto. É preciso identificar o que o cliente deseja e a que preço; é necessário monitorar os concorrentes, conhecer o seu produto e saber o público-alvo a que ele está destinado. A partir desses conhecimentos, é possível estabelecer as estratégias de preços mais adequadas.

Deve-se utilizar uma única estratégia de preço baseada na concorrência? Claro que não. O produto possui um ciclo de vida e o mercado é dinâmico. É necessário, constantemente, avaliar as estratégias praticadas e escolher sempre a mais adequada para o estágio de produto e o momento do mercado.

Interpretar os principais componentes mercadológicos e financeiros que envolvem o estabelecimento da política de preços de venda de uma empresa é um dos grandes desafios de um gestor.



4 Síntese

Definir o preço de venda de um produto é um composto importante da estratégia de marketing, visto que agrega valor ao produto. É uma das decisões mais importantes que o gestor precisa tomar diariamente, pois preço errado é sinônimo de venda baixa e perda de lucratividade.

Mas, afinal, como estabelecer o preço de um produto ou serviço?

É fundamental conhecer o seu produto e conhecer o público-alvo a que ele está destinado, bem como os fatores que determinam suas percepções e contribuem para seu juízo de valor. Assim, não correrá o risco de oferecer algo que custe muito produzir, mas não tenha valor para o cliente.

A empresa deverá adotar uma estratégia de preço competitiva e alinhada com os seus objetivos. Existem vários modelos de estratégias competitivas que uma empresa poderia adotar. Kotler (1998) apresenta nove estratégias: estratégia premium, estratégia de valor, estratégia de valor supremo, estratégia de preço alto, estratégia de preço médio, estratégia de valor médio, estratégia de desconto, estratégia de falsa economia e estratégia de economia.

De acordo com a estratégia de preço, a empresa pode consolidar sua parcela de mercado, selecionar seu público-alvo, buscar resultados mais imediatos e reforçar seu posicionamento no mercado. Contudo, a decisão estratégica de preços precisa estar alinhada com seus objetivos de preços que, por sua vez, devem estar coerentes com os objetivos estratégicos da empresa.

Quanto mais claros os objetivos de uma empresa, mais fácil será o estabelecimento de preço. Kotler (1998) apresenta seis possíveis objetivos que a empresa pode perseguir: sobrevivência, maximização de lucro, maximização do faturamento, maximização do crescimento de vendas, maximização da desnatação de mercado ou liderança de produto-qualidade.

Devemos utilizar uma única estratégia de preço? Claro que não. O produto possui um ciclo de vida e o mercado é dinâmico. Mas, o que é ciclo de vida do produto? O ciclo de vida do produto é um conceito de marketing muito importante, que considera que o produto passa por quatro fases: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

Além do ciclo de vida do produto, temos que considerar também o portfólio de produtos e serviços como um todo para completar nossas análises e praticar a correta precificação. Para isso, utilizamos uma ferramenta chamada **Matriz BCG**. Essa matriz nos permite classificar os produtos de uma empresa considerando dois fatores importantes: a sua participação de mercado em relação à concorrência e as perspectivas de crescimento deste mercado.

Assim como o mercado nos mostra o preço máximo que podemos praticar, o custo nos diz exatamente qual o preço mínimo a que podemos chegar para não “pagarmos para trabalhar”.

Não existe uma regra para classificar custos e os critérios podem variar de empresa para empresa. Torna-se imprescindível que o gestor conheça muito bem as atividades de sua empresa para criar critérios coerentes com os processos produtivos.

Conclui-se que a sobrevivência da empresa depende de um perfeito gerenciamento dos custos, daí a necessidade permanente de seu controle.

Nas empresas, para poder estabelecer-se com a maior precisão os preços de venda de seus produtos e serviços, todos os gastos devem ser apurados.

Como já visto, a decisão do preço de venda depende de como os clientes avaliam o produto, das estratégias de preço dos concorrentes e dos custos. O preço de venda de um produto ou serviço é resultado da interação entre as respectivas demanda e oferta.

Apesar de o preço de venda ser função de mercado, analisamos a formação de um preço base de venda dos produtos a partir dos seus custos e da expectativa de um percentual de lucro sobre este preço.

E, o que é *mark-up*? É um índice que, aplicado sobre os gastos de determinado bem ou serviço, permite a obtenção do preço de venda. O *mark-up* tem a finalidade de cobrir contas não consideradas no custo como, por exemplo, os impostos sobre vendas, as comissões, despesas administrativas, despesas fixas de vendas e, obviamente, o lucro desejado pela empresa.

5 Questões para reflexão

- 1) Segundo Kotler, quais são as estratégias que uma empresa pode adotar para definir o seu preço de venda?
- 2) Kotler apresenta seis possíveis objetivos que a empresa pode perseguir. Quais são?
- 3) O que é o ciclo de vida do produto?
- 4) Qual a importância da Matriz BCG?
- 5) Qual a diferença entre custos e despesas?
- 6) O que é *Mark-up*?



Referências

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços**. São Paulo: Atlas, 2004.

BOMFIM, E. de A.; PASSARELI, J. **Custos e formação de preços**. São Paulo: IOB, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

Gestão de Marketing e Pesquisa de Mercado

ARTIGO

Gestão de marketing e pesquisa de mercado

Sobre o autor

Guido Salvi dos Santos possui graduação em Geografia pela Universidade Católica de Goiás (1983), especialização em Planejamento pela Universidade Federal de Goiás - UFGO (1985) e em Gestão Universitária pela Universidade Potiguar (2006). Esteve na iniciativa privada como proprietário de empresas por 10 anos e foi coordenador de Relações com o Mercado de um Centro de Tecnologias. Atualmente é gestor de desenvolvimento associativo empresarial na Federação das Indústrias do RN e professor e Diretor do CST - Curso Superior de Tecnologia em Marketing da Universidade Potiguar.

Revisor de conteúdo: Marcelo Bavelloni



Gestão de marketing e pesquisa de mercado



1 Introdução

Mesmo reconhecendo que as profundas mudanças no contexto das sociedades modernas impõem desafios diários às organizações, mesmo reconhecendo que compreender os hábitos, costumes e comportamentos do consumidor moderno passou a ser um enigma para todo estrategista mercadológico, e mais, mesmo reconhecendo estar atualizado com todos os recursos tecnológicos disponíveis, sabendo tirar proveito de cada ferramenta, racionalizando custos e otimizando benefícios, não será o bastante e nada disso terá qualquer valor ou redundará em sucesso para as organizações se não estiverem bem claras algumas verdades absolutas que alicerçam o relacionamento cliente/fornecedor desde que as trocas entre mercadoria e dinheiro passaram a controlar o atendimento das necessidades de uns, em benefícios da renda de outros.

A propósito e antes de qualquer coisa, para se entender a lógica do mercado, deve-se ter em mente que o lucro é necessário para a sobrevivência das organizações. Ainda mal compreendido na cultura brasileira, o lucro obtido por uma atividade empresarial não significa que alguém está perdendo. O lucro permite novos investimentos, gera novos empregos e renda, contribui com impostos para fins sociais, enfim, faz a economia "girar".

Isto posto, pode-se dizer que todas as ações desenvolvidas pelas organizações para oferecer produtos ou serviços aos seus demandantes, tomadas as devidas precauções éticas e legais, são válidas, pois visam à sobrevivência e ao crescimento da empresa num ambiente em que outras empresas concorrentes também têm o mesmo objetivo.

Foi neste contexto que surgiu e desenvolveu-se o estudo do mercado com suas estratégias, conceitos, pesquisas e análises que recebeu o nome de Marketing (derivado de Market = mercado). Nos dizeres de Limeira (2003, p. 2), "[...] entende-se que uma empresa que pratica o Marketing tem o mercado como a razão e o foco de suas ações".

Enquanto, num passado não muito remoto, podia-se administrar uma carteira de clientes como se fossem cativos, os concorrentes como se estivessem a distância e os clientes como se não soubessem bem o que queriam, a gestão de qualquer empreendimento era relativamente fácil. No entanto, o que foi dito no início da apresentação é reforçado por Piercy (2008, p. 20):

O surgimento de novas e turbulentas formas de concorrência dificulta a delimitação de fronteiras para o mercado e para a indústria. A demanda por valor agregado em mercadorias (produto) e serviços não tem precedentes, pois os clientes adquirem um conhecimento cada vez maior quanto aos produtos a serem adquiridos, tornando-se mais perspicazes nas avaliações que fazem.

Para atender a essa demanda, o Marketing se estruturou e as empresas passaram a perceber a importância da gestão de tudo que é relacionado e focado no mercado, ou seja, passou-se a fazer gestão de Marketing.

Bem-vindos a essa nova forma de ver o mundo.

Para atender a essa demanda, o Marketing se estruturou e as empresas passaram a perceber a importância da gestão de tudo que é relacionado e focado no mercado, ou seja, passou-se a fazer gestão de Marketing.

2 Desenvolvimento

2.1 Origens e histórico do marketing

Muitos devem se perguntar: mas, afinal, o que é Marketing? Quem “inventou” isso? É uma ciência, uma técnica, uma filosofia?

Pode-se identificar as origens do Marketing, enquanto relacionamento e venda, lá nos primórdios da humanidade. Os vendedores dos mercados árabes e persas ou os primeiros comerciantes europeus que, sem saberem, estavam descortinando os véus da idade média promovendo o surgimento dos burgos no seio do velho continente, já traziam em sua forma pragmática de agir os princípios e a lógica dessa prática, que hoje nos parece ser tão contemporânea.

Mas, nem sempre o “*modus operandi*” foi o mesmo. Houve uma evolução que merece registro. Da gênese no comércio da antiguidade ou medieval às necessidades dos industriais pós-revolução industrial, merece registro a limitação da preocupação na otimização da logística e, claro, do lucro.

Após o fim da Segunda Guerra Mundial, na qual foram vencedoras as nações que eram grandes produtoras para o consumo, ficou evidente que estavam em disputa modos de

produção antagônicos. Agora, era hora de reorganizar, pois a capacidade de produção dessas nações era bem maior do que o seu consumo e ainda havia um mercado mundial potencial a desenvolver. Foi neste cenário que se iniciaram estudos mais sistematizados sobre o mercado.

No entanto, ainda não se fazia Marketing, pelo menos não como preconizado acerca do foco no cliente. O importante era vender e vender mais. Para ajudar a compreensão do conceito de Marketing é importante conhecermos como esta definição evoluiu ao longo do tempo.

2.1.1 Definições de marketing

Não existe uma única definição para Marketing. Da mesma forma como as que vigoram hoje não existiram desde sempre, ou seja, as definições atuais e as pré-existentes refletem a maturidade das organizações e a forma dinâmica com que se relacionam com a sociedade, incluída aí toda a sua cadeia de clientes. Ao estabelecerem novas definições, os teóricos do Marketing não só se baseiam na prática das organizações (e não só empresas), mas também levam em consideração as tendências que mais têm influenciado o comportamento das pessoas.

Kotler (2009, p. 12), registra essa evolução, quando diz:

Reconheci, por meio de todas estas observações, que o propósito central do Marketing é a administração da demanda, isto é, as habilidades necessárias para gerenciar o nível, a regulação do tempo e a composição da demanda. A ampliação do domínio do Marketing não foi uma batalha vencida com facilidade. Gerou críticas, que recomendavam que o Marketing continuasse a imaginar como vender mais creme dental, geladeiras e computadores. No entanto, minha opinião era favorável ao ingresso de novas perspectivas no mercado das idéias e, como em qualquer mercado, as perspectivas sobreviventes seriam as que tivessem valor de uso.

Como uma espécie de “fiel da balança”, a AMA – *American Marketing Association*, mesmo que criticada por tratar o Marketing somente como um processo ou uma função, revisa periodicamente a sua definição e, desta vez, inclui a sua dimensão filosófica e não apenas um sistema de gerenciamento. A história da definição de Marketing começou em 1935 e a próxima revisão está prevista para acontecer em 2012. Propositadamente, não se apresentará nenhuma definição para provocar uma atividade de pesquisa sobre o tema.

2.1.2 Evolução do marketing

Muito mais do que uma rotina, o processo de reinvenção das relações no mercado é fantasticamente criativo e dinâmico. Por isso, qualquer definição de Marketing que não transcenda a mera relação cliente-fornecedor está fadada a ser efêmera. Kotler (2009, p. 256) é incisivo quando afirma que

na próxima década o Marketing passará por uma reengenharia de A a Z. Não duvidamos que os profissionais de Marketing e a própria disciplina atuarão de acordo com princípios diferentes nos primeiros anos do século XXI. A sucessora da Sociedade Industrial – a Economia da Informação – entrará em quase todos os aspectos da vida cotidiana, transformando-os.

A previsão do autor se confirma quando se observa o movimento de transição do Marketing, que de geral passa para específico e customizado. A visão de grupo se transforma em individual, preferencialmente, como indivíduos identificáveis, um por um, quanto às suas predileções de compra e consumo.

2.2 O processo de consumo e o marketing

Para compreender as características que influenciam o comportamento do consumidor no processo de compra para lançar no mercado produtos que atinjam os objetivos da empresa, ou mesmo para manter um nível satisfatório de atendimento, torna-se necessário entender a razão e a forma pela qual os consumidores realizam suas compras. O estudo do comportamento do consumidor é o resultado do desenvolvimento em conjunto de várias disciplinas: psicologia, sociologia, economia e antropologia.

Os profissionais de Marketing podem detectar onde, como e quando os consumidores compram, mas o motivo pelo qual eles adquirem um produto consiste em um processo de difícil identificação. Desta forma, as empresas que realmente compreendem como os consumidores respondem às diferentes características, preços, e apelos publicitários do produto, possuem uma grande vantagem em relação aos seus concorrentes. Muitos fatores afetam o comportamento do consumidor e a maioria deles é incontrollável. Por isso, precisam ser conhecidos para uma melhor análise do consumidor. Eles podem ser

Muito mais do que uma rotina, o processo de reinvenção das relações no mercado é fantasticamente criativo e dinâmico. Por isso, qualquer definição de Marketing que não transcenda a mera relação cliente-fornecedor está fadada a ser efêmera.

culturais, sociais, pessoais ou psicológicos. Foram muito bem descritos e classificados pelo psicólogo Abraham Maslow, na década de 50, quando estratificou as necessidades humanas hierarquicamente, apresentando-as resumidamente em forma de pirâmide. Da básica à mais elevada, dividem-se em cinco extratos.

- **Necessidades fisiológicas** – constituem a sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie: alimentação, sono, repouso, abrigo etc.
- **Necessidades de segurança** - constituem a busca de proteção contra a ameaça ou privação (abrigo, emprego).
- **Necessidades sociais** - incluem a necessidade de associação, de participação, de aceitação, de troca de amizade, de afeto e amor.
- **Necessidades de status e estima** - a necessidade de aprovação social e de respeito, status, confiança perante o mundo e autonomia.
- **Necessidades de autorrealização** - são as mais elevadas, nas quais cada pessoa deve realizar o seu próprio potencial.

2.3 Conceitos fundamentais do marketing

Originado na prática empresarial, o Marketing utiliza conceitos fundamentados em outras áreas de estudo, tais como Estatística, Comunicação, Psicologia, Economia e Sociologia. Alguns deles se vincularam de tal forma ao Marketing que, para algumas pessoas menos afinadas com o assunto, tornou-se o próprio Marketing. É o caso das propagandas ou do curso de Publicidade e Propaganda, da área da Comunicação. Existe muita afinidade, mas não é tudo. Seguem alguns desses termos.

2.3.1 Análise de mercado

O conceito de mercado, oriundo das Ciências Econômicas, é basilar na compreensão do Marketing. Por mercado entende-se o conjunto de pessoas ou organizações cujas necessidades podem ser satisfeitas por produtos ou serviços e que dispõem de renda para adquiri-los, ou seja, os grupos de compradores reais e potenciais de um produto ou serviço. Se não existir a necessidade e o poder de compra, o mercado inexistente, mesmo havendo o interesse em adquirir o produto ou serviço.

O mercado-alvo é aquele que a empresa seleciona como sendo o foco das suas estratégias e para o qual irá direcionar seus investimentos. Requer estudos mais detalhados e aprofundados avaliando a sua atratividade e seu potencial.

Uma das principais funções do Marketing é converter as necessidades e os desejos do mercado-alvo em demandas relativas aos produtos da organização.

2.3.2 Tipos de mercado

Entendido o que é mercado, passa a ser fundamental, em qualquer negócio, compreender e identificar para qual mercado se deseja vender. Em geral, são dois os mercados para os quais se destinam produtos e serviços: o de bens de consumo e o de negócios. Essa distinção se faz em função do destino final do que foi vendido.

Se for para o consumo final, cujos consumidores são famílias ou indivíduos que adquirem produtos e serviços para consumo pessoal, está se falando do mercado de bens de consumo.

No entanto, se o que foi vendido destina-se ou é parte integrante de uma das etapas de um processo, adquirido por organizações para ser utilizado na formatação de um novo produto ou serviço que, por sua vez, será consumido pelo consumidor final ou por outro consumidor, iniciando outro processo, trata-se de mercado de negócios, que pode ainda ser subdividido em empresarial, institucional, governamental e revendedor.

2.3.3 Segmentação de mercado

Uma das principais funções do Marketing é converter as necessidades e os desejos do mercado-alvo em demandas relativas aos produtos da organização. Porém, as necessidades, os desejos, as percepções de valores ou os comportamentos de compra são naturalmente diferentes, tornando a tarefa de desenvolvimento de produto e serviço muito mais complexa. Por isso, as organizações, visando entregar mais valor ao seu mercado-alvo, podem dividir o seu mercado em segmentos relativamente homogêneos.

A segmentação é fundamental em qualquer estratégia de mercado, seja no Marketing de massa, seja no diferenciado. Nos dizeres de Dias (2003, p. 19), "[...] mesmo que se faça uso do Marketing cliente a cliente, um a um, individual e personalizado, ainda assim esse cliente terá perfil, características e hábitos de consumo compatíveis com os do segmento-alvo."

Ao escolher a base para a segmentação de mercados, os profissionais de Marketing devem se apoiar inicialmente nos objetivos da segmentação, em seu conhecimento de mercado, nas tendências atuais das compras, nas pesquisas disponíveis e no bom senso.

Entre os tipos de mercado ou mesmo entre pesquisadores, diferenciam-se algumas bases e critérios, mas o objetivo final é sempre o mesmo: delimitar ao máximo o segmento-alvo e obter os melhores resultados com o mínimo de investimento, visando conhecer melhor os seus clientes e encontrá-los com mais facilidade por meio da segmentação, que pode ser demográfica, socioeconômica, geográfica, psicográfica, benefícios prometidos ou grau de utilização.

É muito comum segmentar o mercado usando mais de uma base ou variável. Mercados organizacionais também podem ser segmentados utilizando as mesmas bases ou ainda acrescentando outras como: Setor Econômico, Organização Pública, Organização Privada, ONG's, dentre outras.

A segmentação permite ações estratégicas para atendimento mais eficaz ao mercado, pois racionaliza custos e tende a satisfazer melhor o cliente.

2.3.4 Ambiente de marketing

Segundo Kotler e Armstrong (2003), Ambiente de Marketing é o conjunto de participantes e forças externas ao Marketing que afetam a capacidade da administração de Marketing de desenvolver e manter bons relacionamentos com seus clientes-alvo e divide-se em **microambiente de Marketing** (composto por empresas, clientes, fornecedores, intermediários de Marketing, concorrentes e públicos) e **macroambiente de Marketing** que diz respeito aos fatores gerais, comuns a todas as empresas, que afetam o Microambiente, tais como: ambiente demográfico, econômico, tecnológico, político, físico-natural e cultural.

2.4 Filosofias de administração de marketing

A evolução do conceito de Marketing acompanhou as orientações empresariais, ou seja, a cada mudança nas ênfases de comercialização mais praticadas pelas empresas, um ou outro aspecto da produção/comercialização era ressaltado. Consegue-se descrever quatro grandes mudanças no ambiente competitivo, que podem ser classificadas segundo suas principais ênfases: **foco na produção**, cujo lema é "produzir mais" e predominou nos Estados Unidos a partir do século XIX com o pensamento de que o consumidor favorece

aqueles produtos que estão disponíveis no mercado de modo mais farto e a custos mais baixos; **foco no produto**, em que organizações orientadas para o produto acreditam que o consumidor irá favorecer produtos que apresentarem maior qualidade, melhor desempenho e mais inovação. Predominou nos Estados Unidos a partir das primeiras décadas deste século, quando a distribuição farta saturou o mercado e as empresas chegaram a um limite em seus esforços por baixar preços e tinha como lema “produzir melhores produtos”; **foco na venda**, cujo lema é “vender a qualquer custo” e a competição passa a ser definida pelo talento da força de vendas; **foco no Marketing**, que tem como princípio básico a determinação das necessidades e desejos do mercado para satisfazê-lo de modo mais efetivo do que os competidores; e, por fim, **foco no Marketing societal**, que vai além de simplesmente satisfazer o consumidor, mas almeja também garantir o bem estar da sociedade.

Os instrumentos controláveis que compõem o composto de Marketing devem ser considerados simultaneamente, pois existe uma grande quantidade de variáveis disponíveis aos gestores para combinações diversas e variadas que visem à satisfação das necessidades do consumidor.

Percebe-se, no parágrafo anterior, a evolução na mudança de orientação estratégica das organizações, que passaram de ser simplesmente produção para ser também distribuição. Posteriormente, acontece a descoberta das necessidades dos consumidores e, a partir destas, a orientação para entender e resolver os desejos dos clientes, inclusive aqueles que nem eles sabem que possuem.

Las Casas (2009, p. 7) afirma que “a comercialização moderna não consiste apenas em transferências de produtos do produtor ao consumidor.” E ainda, “um importante aspecto diferenciador foi a postura predominante dos comerciantes que consideraram os consumidores como ponto de partida para qualquer negócio”.

2.5 Funções do marketing – 4 P’s

Os conceitos já comentados de mercado, de Marketing e do ambiente de Marketing permitem deduzir que, assim como outros processos passíveis de controle interno a empresas, é possível interferir e interagir com o mercado, utilizando-se as variáveis disponíveis nas organizações. As decisões e ações específicas da função de Marketing definem o que se denomina Marketing-mix ou composto de Marketing.

Os instrumentos controláveis que compõem o composto de Marketing devem ser considerados simultaneamente, pois existe uma grande quantidade de variáveis disponíveis aos gestores para combinações diversas e variadas que visem à satisfação das necessidades do consumidor. Assim, surgiu a Teoria dos 4 Ps: **Produto**, **Ponto** (Distribuição), **Promoção** e **Preço**; quatro linhas básicas que foram aprimoradas por Jerome McCarthy, professor da Universidade de Michigan, na década de 50.

2.5.1 Produto

É a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo. Considera os seguintes aspectos: variedade; qualidade; design; características; nome da marca; embalagem; e serviços.

2.5.2 Preço

É a quantia de dinheiro que os clientes pagam para obter um produto. É o único elemento do composto de Marketing que gera receita e é também o mais flexível. Considera os seguintes aspectos: lista de preço; descontos; subsídios; prazo de pagamento e condições de crédito.

2.5.3 Promoção

Envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo. As empresas também precisam se comunicar com os clientes existentes e potenciais. Para a maioria das empresas, a questão não é se, mas quanto gastarão e de que maneira farão a comunicação. Todos os seus esforços de comunicação devem ser combinados em um programa de comunicação de Marketing consistente e coordenado. Considera os seguintes aspectos: propaganda; vendas pessoais; promoção de vendas; e relações públicas.

2.5.4 Ponto de distribuição

São as atividades para tornar o produto disponível aos consumidores-alvo. A maioria dos fabricantes não vende diretamente aos usuários finais. Entre essas duas partes do negócio há um ou mais canais de Marketing, conjuntos de intermediários que desempenham uma variedade de funções. A utilização de intermediários se deve muito

à sua eficiência superior em tornar as mercadorias amplamente disponíveis e acessíveis aos mercados-alvo. Considera os seguintes aspectos: canais; cobertura; locais; estoque; transporte; e logística.

2.5.5 Para além dos 4 P's: os 4 C's e os 4 A's

Torres (2009), em artigo disponível na internet, no site <www.administradores.com.br>, faz uma comparação bem apropriada dos compostos de Marketing mais comuns, produzidos por autores que tentaram deixar mais claro o conjunto de elementos que compõem as atividades de Marketing.

Em geral, para se produzir satisfação ao cliente, a empresa necessita de informações. Os profissionais de Marketing percebem cada vez mais a informação não como um subsídio para que melhores decisões sejam tomadas, mas como uma importante vantagem competitiva.

Apesar de ser considerada um clássico pelos especialistas, a teoria dos 4 P's de McCarthy recebe críticas. Os autores Schultz, Tannenbaun e Lauterborn (1994), em sua obra, recomendam que os antigos conceitos de Produto, Preço, Praça e Promoção sejam esquecidos e aconselham o uso de um novo conceito: "os 4 C's", equivalendo a **consumidor, custo ao consumidor, conveniência e comunicação**. Argumentam que a **Teoria dos 4 P's** foi válida para o seu tempo e cultura (início dos anos 1960 – Era do Marketing de Massa), foi imposta pela cúpula e estava orientada mais para os produtos do que para os consumidores.

Por sua vez, Richers (*apud* TORRES, 2009) estruturou a **Teoria dos 4 A's: análise**, que trata da pesquisa; **adaptação**, que faz menção às decisões sobre produto e preço; **ativação**, que aborda aspectos relativos à distribuição e à comunicação; e a **avaliação**, que discursa sobre o acompanhamento das decisões anteriores.

A estrutura dos 4 P's pode até ser simplista, mas as outras não a superaram, complementando, apenas, alguns conceitos.

2.6 Objetivos do sistema de informação de marketing

Em geral, para se produzir satisfação ao cliente, a empresa necessita de informações. Os profissionais de Marketing percebem cada vez mais a informação não como um subsídio para que melhores decisões sejam tomadas, mas como uma importante vantagem competitiva.

Kotler (2009, p. 99) afirma:

Atualmente o Marketing está se tornando uma batalha com base na posse de informações, mais do que na de outros recursos. Os concorrentes podem copiar equipamentos, produtos e procedimentos, mas não podem duplicar as informações e o capital intelectual de uma empresa.

Na verdade, os gerentes de hoje geralmente recebem uma grande quantidade de informações. Contudo, mesmo com essa abundância de informações, os profissionais de Marketing reclamam da falta da informação certa, precisa e de valor agregado.

Um Sistema de Informação de Marketing (SIM), na definição de Kotler (2003), é constituído de pessoas, equipamentos e procedimentos para coleta, classificação, análise, avaliação e distribuição de informações necessárias, precisas e atualizadas, para os responsáveis pelas tomadas de decisão de Marketing. Estruturadas em uma base contínua e organizada, essas informações rotineiras devem ser coletadas de forma regular e sistemática nas fontes mais precisas e significativas para o negócio da organização.

O SIM interage com os gerentes de Marketing para identificar as necessidades de informações. Em seguida, gera as informações necessárias a partir de um banco de dados interno da empresa, das atividades de inteligência de Marketing, da pesquisa de Marketing e das análises das informações. Por fim, distribui as informações para os gerentes do modo correto e no momento certo, para ajudá-los a tomar as melhores decisões de Marketing.

Na estruturação e gestão de um SIM alguns cuidados devem ser observados. Deve haver uma compatibilização entre o que os gerentes gostariam de receber e o que é possível entregar, considerando os custos de coleta, processamento e análise da informação, pois a informação em excesso, pode ser tão prejudicial quanto a sua falta.

De nada valem tantas informações se elas não estiverem disponíveis a qualquer tempo e hora para seu uso ou se não forem devidamente analisadas por quem solicitou ou por um especialista no assunto. A distribuição da informação é facilitada pela disponibilização de redes de computadores, softwares de gestão e distribuição, além dos avanços em telecomunicações.

De nada valem tantas informações se elas não estiverem disponíveis a qualquer tempo e hora para seu uso ou se não forem devidamente analisadas por quem solicitou ou por um especialista no assunto.

Toda essa preocupação com a informação não tem procedência se o objetivo de sua busca não contemplar o cliente e o relacionamento dele com a organização.

CRM é uma estratégia de negócio voltada para o entendimento e a antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa.

2.6.1 Marketing de relacionamento

Originado no Marketing Direto e impulsionado pelo avanço tecnológico, o relacionamento com os clientes tornou-se um dos principais recursos de informação e comunicação com eles.

Os softwares de CRM (*customer relationship management*) permitem capturar todas as informações das interações com os clientes atuais e potenciais num único banco de dados, aumentando o escopo e a aplicabilidade do Marketing direto como canal de vendas e como técnica de comunicação (BRETZKE, 2003, p. 397).

CRM é uma estratégia de negócio voltada para o entendimento e a antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Entre as vantagens de um CRM bem estruturado pode-se citar: desenvolvimento de atividades de captura de banco de dados; análise e distribuição dos dados consolidados; possibilidade de maior interação com o cliente; criação, manutenção e aprimoramento de fortes relacionamentos com os clientes e outros interessados; estabelecimento de relacionamentos duradouros com os clientes; fidelização e retenção de clientes.

2.7 Gestão de marketing

Pode-se afirmar com certo grau de confiança que “o mercado não é mais o mesmo”. Ele está mudando radicalmente como resultado da atuação de grandes forças, tais como avanços tecnológicos, globalização e desregulamentação. Essas grandes forças têm criado novos comportamentos e desafios:

- **os consumidores** estão exigindo cada vez mais qualidade e serviço superiores, além de alguma customização. Percebem menos diferenças reais entre produtos e mostram menos fidelidade a marcas. Eles também podem obter muitas informações sobre produtos por meio da Internet e de outras fontes, o que permite que comprem de maneira mais racional. Além disso, estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço em sua busca por valor;

- **as empresas produtoras e suas marcas** estão enfrentando a concorrência acirrada de marcas locais e estrangeiras, o que está causando a elevação dos custos de promoção e a redução das margens de lucro. Elas estão sendo assoladas ainda por poderosos varejistas que disponibilizam espaços limitados nas prateleiras e estão lançando suas próprias marcas para concorrer com marcas conhecidas;

- **os varejistas** também estão sofrendo. Pequenos comerciantes estão sucumbindo ao poder cada vez maior das superlojas e dos “dominadores de categorias”. Os varejistas estão vendo suas margens de lucro diminuírem à medida que se deparam com uma concorrência cada vez maior de empresas de vendas por catálogo, empresas de mala direta, venda direta por meio de anúncios em jornais, revistas e TV, emissoras de TV dedicadas ao Marketing direto e varejistas baseados na Internet. Em resposta, os varejistas empreendedores estão aumentando o entretenimento com cafés, palestras, demonstrações e apresentações, comercializando uma experiência em vez de uma variedade de produtos.

A pesquisa de Marketing tem a grande responsabilidade de transferir o que está na mente (desejos, expectativas, opiniões, impressões etc.) do consumidor, ou de quem estiver sendo pesquisado, ao profissional de Marketing.

2.8 Pesquisa de marketing

Os gastos estimados em pesquisa de Marketing no mundo cresceram mais de 10 vezes, de 1975 a 2002, e atingiram 16,6 bilhões de dólares em 2002, demonstrando a importância que essa atividade atingiu no mundo. O mercado norte-americano, em 2002, representava 36,4% dos gastos em pesquisas de Marketing aplicadas no mundo. No Brasil, apesar de ser um negócio crescente, a pesquisa de Marketing está longe de adquirir a importância que atingiu na América do Norte, onde alcançou a cifra de faturamento de 6,7 bilhões de dólares, ou na Europa que, também em 2002, atingiu 6,8 bilhões de dólares. E, por que se investe tanto? Alguns benefícios diretos são:

- manter os clientes atuais, pois o segredo na busca pela retenção de clientes está em conhecê-los;
- compreender o mercado em mutação;

- ajudar a empresa a ser proativa na busca da melhoria do seu Mix de Marketing;
- orientar as Estratégias de Marketing;
- auxiliar os tomadores de decisões na análise, no planejamento, na implementação e no controle de todas as fases do processo de Marketing;
- proporcionar um elo entre a organização e seus clientes atuais e potenciais. Os esforços de pesquisa de Marketing são capazes de fornecer as informações de que a empresa precisa para entender e depois responder as necessidades e desejos do cliente.

Dentro deste contexto, expõe-se um primeiro conceito que diz que a

Pesquisa de Marketing é a função que liga o consumidor, o cliente e o público de Marketing através da informação – informação usada para identificar e definir as oportunidades de Marketing, gerar, refinar e avaliar a ação de Marketing; monitorar o desempenho de Marketing e aperfeiçoar o entendimento de Marketing como um processo. A pesquisa de Marketing especifica a informação necessária destinada a estes fins; projeta o método para coletar informações; gerencia e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados e comunica os achados e suas implicações (AMA, 1988).

2.8.1 As diferentes aplicações da pesquisa de marketing

A pesquisa de Marketing tem a grande responsabilidade de transferir o que está na mente (desejos, expectativas, opiniões, impressões etc.) do consumidor, ou de quem estiver sendo pesquisado, ao profissional de Marketing, usando, para isso, os registros (dados) que serão transformados em informações a partir de uma análise. A pesquisa de Marketing:

- especifica as informações necessárias para abordar essas questões;
- formula o método para a coleta de informações;
- administra e implementa o processo de coleta de dados;
- analisa os resultados; e
- comunica as descobertas e suas implicações.

Com as informações geradas e analisadas, as empresas podem colocar em prática o “Princípio do Certo”, que significa oferecer os bens ou serviços certos para as pessoas certas, no lugar certo, na hora certa e ao preço certo, usando as técnicas de promoção corretas.

Ela também possibilita o “Retorno sobre a Qualidade”, que parte do princípio de que a qualidade entregue é a desejada pelo mercado-alvo e é na qualidade que deve-se causar um impacto positivo na lucratividade. A Pesquisa de Marketing é a chave para fazer o Retorno sobre a qualidade funcionar, pois ela é o mecanismo que permite às organizações determinarem quais tipos e formas de qualidade são importantes para um determinado mercado-alvo.

Apesar de a pesquisa de Marketing possibilitar a obtenção de informação para tomada de decisão, existem alguns casos em que não vale a pena realizá-la.

Não se deve realizar uma Pesquisa de Marketing quando:

- há falta de recursos;
- os resultados da pesquisa não são úteis;
- o momento de fazer a pesquisa estiver ultrapassado;
- a decisão já foi tomada;
- os gerentes não concordam sobre o que precisam saber para tomar uma decisão;
- as informações para tomada de decisões já existem;
- os custos para a realização da pesquisa superam os benefícios.

2.8.2 Método de pesquisa de marketing

Semelhante ao que deve ocorrer em toda pesquisa de Marketing, antes de iniciar qualquer etapa, deve haver uma grande sintonia entre o gerente de Marketing e o pesquisador. Sobre isso, Kotler (2003 p. 95) alerta: “O gerente entende melhor a decisão para a qual a informação é necessária enquanto o pesquisador entende melhor o processo de pesquisa e como obter a informação”.

O processo de pesquisa de Marketing possui quatro etapas: definição do problema e dos objetivos da pesquisa, desenvolvimento do plano de pesquisa, implementação do plano de pesquisa e interpretação e apresentação dos resultados.

- **Definição do problema:** O gerente de Marketing e o pesquisador devem trabalhar juntos para definir o problema cuidadosamente. Definir o problema e os objetivos em geral é a etapa mais difícil no processo de pesquisa. Essa fase orienta todo o processo de pesquisa.
- **Desenvolvimento do plano de pesquisa:** Esse processo leva a decisões sobre fontes de dados, abordagens de pesquisa, instrumentos de pesquisa, plano de amostragem e métodos de contato.

- **Implementação do plano de pesquisa:** Coloca a pesquisa em ação. É o processo de coletar, processar e analisar as informações. É a fase mais cara e mais delicada, pois é a que está mais sujeita a erros.
- **Interpretação e apresentação dos resultados:** Novamente, é uma tarefa que deve ser desenvolvida em conjunto pelo pesquisador e pelo gerente, pois os gerentes podem ser parciais na análise e os pesquisadores podem não ter a sensibilidade de mercado e comportamentos que o Marketing exige.

2.8.3 Tipos de pesquisa

Somente após identificar o problema e o objetivo da pesquisa pode-se definir o tipo de pesquisa a ser realizada, pois proporcionarão diferentes resultados. São três os principais tipos de pesquisa de marketing: exploratória, descritiva (ou levantamento) e causal (ou experimental).

A exploratória é utilizada para se obter informações preliminares sobre o problema, o que ou onde pesquisar. "Com esse tipo de pesquisa procura-se definir problemas, determinar hipóteses, auxiliar na formulação de questões ou mesmo indicar pesquisas para etapas posteriores" (LAS CASAS, 2009, p. 138). Já a pesquisa descritiva busca informações mais detalhadas sobre elementos a serem pesquisados. Na descritiva, os problemas estão bem definidos, mas ainda não quantificados, mensurados. Por isso, utiliza-se um maior número de pesquisados, demandando com frequência análises estatísticas. A causal ou experimental testa hipóteses que provocam reações a serem analisadas, considerando uma relação de causa e efeito. Nos dizeres de Parente (2003), a pesquisa causal não investiga simplesmente se duas variáveis têm uma relação entre si, mas também se determinado efeito numa variável causa alteração na outra.

Podem ser direcionadas para o produto para se conhecer a aceitação de um novo produto, seu potencial ou marca; relacionadas à propaganda, quando se quer medir a sua eficácia; direcionada a vendas para analisar a participação no mercado ou análise de vendas ou, ainda, avaliar canais de distribuição.



3 Conclusão

Um recente estudo dos professores Chiusoli e Pacagnan (2009), com o título "A importância das informações de mercado como apoio à tomada de decisões de Marketing", busca verificar na prática o que se apregoa na teoria. Apesar de ser um excelente artigo, no momento apresentar-se-á somente alguns tópicos das suas considerações finais. O objetivo da pesquisa foi investigar o quanto de informações estratégicas os gestores de Marketing de empresas de Londrina-PR utilizam para a tomada de decisões de Marketing. Os resultados não são reforçadores do que a teoria oferece. Somente 26% dos pesquisados utilizam a pesquisa de Marketing como subsídio para as suas decisões. "Vê-se que as organizações ainda dão pouca atenção às técnicas que permitem

monitorar dados com eficácia. Certamente, isso provoca deficiências no gerenciamento de Marketing das oportunidades que ocorrem nesse ambiente competitivo", concluem os autores.

Obviamente, este não é um estudo conclusivo e nem irá rotular os gestores de Marketing brasileiros como os algozes de um dos fundamentos mais basilares do Marketing: a pesquisa. Mas, demonstra que muito caminho ainda há de se percorrer até o ponto em que as decisões de Marketing serão baseadas mais em dados referenciados por processos analíticos, capturados de uma realidade concreta, do que na intuição de gestores bem-intencionados, porém reféns de suas limitações sensoriais.

Da mesma forma, não se pretende ditar nenhuma regra para o processo de tomada de decisões em Marketing. No entanto, há que se ponderar que o Marketing moderno, mesmo sendo uma prática recente, já possui conceitos, métodos e práticas que o qualificam para exercer a função para a qual foi estruturado. Afinal, as decisões de negócio nas organizações não só são constantes e estratégicas, como também consomem muito tempo de seus responsáveis. Otimizar tempo e custos e ainda ser efetivo são atributos que se devem esperar dos gestores de Marketing.

A partir do que foi demonstrado nesse trabalho, é possível abandonar a velha visão de Marketing que ainda se mantém na mente de muitas pessoas e conduzir essa prática para o que realmente ela tem de melhor: entender o cliente e lhe entregar valor real e superior.

Muito caminho ainda há de se percorrer até o ponto em que as decisões de Marketing serão baseadas mais em dados referenciados por processos analíticos, capturados de uma realidade concreta, do que na intuição de gestores bem-intencionados, porém reféns de suas limitações sensoriais.

4 Síntese

Ao satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, as organizações estarão cumprindo o seu papel, sejam elas quais forem. De empresas privadas a instituições governamentais ou não governamentais esse princípio se aplica.

Ao satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, as organizações estarão cumprindo o seu papel, sejam elas quais forem.

No entanto, no mundo concorrencial esse conceito simples assume uma importância capital ao ser associado à sobrevivência das empresas, remuneração de sua força de trabalho, cumprimento de suas obrigações fiscais e, claro, geração de lucro aos proprietários ou acionistas. Sem essa lógica o “mundo dos negócios” não existiria. Tentativas de tornar esse modo de produção superado falharam em sua eficácia.

Ao se penetrar nesse mundo, a busca pela satisfação do cliente, o seu encantamento, passa a ser uma obstinação que deve ser tratada de forma técnica e profissional. Compreender as características de cada segmento, conhecer o comportamento do seu consumidor, elaborar um composto de Marketing que seja adequado ao seu cliente, avaliar, analisar e pesquisar são detalhamentos típicos para quem pretende ter sucesso em Marketing.

O significado de sucesso em Marketing evoluiu ao longo da história. Como visto nesse trabalho, ele continuará a sua trajetória gradativamente, voltando suas atenções para o cliente, pois, por incrível que pareça, nem sempre foi assim.

5 Questões para reflexão

- 1) É possível perceber que não existe um único conceito definitivo para Marketing. Com base no que foi visto, escreva o seu e depois compare com outros de autores consagrados. Na bibliografia desse material é possível encontrar alguns.
- 2) Por que o estudo do Marketing passou a ser importante não só para as empresas que visam ao lucro?

- 3) Coloque-se na posição de um gestor de Marketing de uma empresa que está com um problema na aceitação, pelo segmento-alvo delimitado, de um produto que, em outras regiões, tem atingido suas metas de vendas. Baseado no que foi visto, trace as suas linhas de atuação visando reverter a situação.
- 4) Selecione um determinado segmento de negócio (ou imagine uma determinada empresa) e relacione quais as informações de Marketing são fundamentais para o seu crescimento. Posteriormente, estruture-as no formato de sistema, estabelecendo a origem da informação, local de armazenamento, o cliente da informação e o resultado desse processo.
- 5) Considerando a pirâmide motivacional de Maslow, identifique produtos e serviços existentes no mercado, direcionados para cada extrato, segundo as suas características.

Referências

CHIUSOLI, C. L.; PACAGNAN, M. A importância das informações de mercado como apoio à tomada de decisões de marketing. **REGE-USP** (online). São Paulo: 2009, v.16, n. 2, p. 83-100.

DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**. Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMEIRA, T. M. V. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PARENTE, J. G. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PIERCY, N. F. **Marketing estratégico**. São Paulo: McGrawhill, 2008.

SCHULTZ, D.; TANNENBAUN, S.; LAUTERBORN, R. **O novo paradigma do Marketing**. São Paulo: Makron Books, 1994.

TORRES, C. A. **Marketing mix**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/Marketing-mix-composto-de-Marketing/24806/>>. Acesso em: 20 abr. 2011.

Canais de Comunicação de Marketing

ARTIGO

Canais de comunicação de marketing:
fundamentos, ferramentas e aplicações

Sobre o autor

Ana Tázia Patrício de Melo Cardoso, mestre em ciências sociais pela UFRN (2012), especialista em arte-multimídia pela Universidade do Amazonas (1999), especialista em práticas pedagógicas no ensino superior pela Universidade Potiguar (2012) e graduada em Comunicação Social – Jornalismo pela UFRN (1996). Atua como professora universitária desde 1999 e atualmente é professora da Universidade Potiguar na Escola de Gestão e na Escola de Comunicação e Artes, nos cursos de Administração, Marketing de Vendas, Gestão Pública, Relações Internacionais, cinema, jornalismo e publicidade, onde coordena a atividade de extensão “EXPROM”. Tenho longa experiência em comunicação e marketing, área em que atuei na TV Cultura do Amazonas. Hoje, atua principalmente nas seguintes áreas: Comunicação e Marketing; Audiovisual.

Revisora de conteúdo: Suely Xavier dos Santos

Canais de comunicação de marketing: fundamentos, ferramentas e aplicações



1 Introdução

Neste mercado competitivo em que vivemos, cada vez mais as empresas devem certificar-se de que as mensagens que chegam aos seus consumidores ou potenciais consumidores sobre seus produtos e serviços sejam claras, sucintas e integradas, com vistas à conquista de mercados e ao sucesso de seus negócios.

Apresentaremos uma visão geral dos fundamentos da Comunicação de Marketing, a partir de dados que nos permitem compreendê-la como um composto de ferramentas que devem ser utilizadas de forma integrada para, assim, atingir-se uma imagem de marca forte e unificada, levando os consumidores à ação.

Assim, iniciaremos nosso estudo a partir das características, ferramentas, objetivos e vantagens dos Canais de Comunicação de Marketing: publicidade e propaganda, promoção de vendas, *merchandising*, relações públicas, venda pessoal, marketing direto, promoção de eventos e Internet. Veremos que a escolha dos segmentos-alvo é uma etapa crítica para uma comunicação de marketing eficiente e eficaz e a definição do público-alvo permite que as empresas emitam mensagens de modo mais preciso. Observaremos que a identidade de uma organização, hoje, está muito relacionada às subjetividades das percepções, vivências e juízos críticos que seus clientes e amigos — e, por extensão, a opinião pública — possam vir a ter.

Este artigo destaca, ainda, a estrutura proposta por Kunsch (2003) para a comunicação organizacional, que compreende os diferentes tipos de comunicação integrantes do composto comunicacional das organizações - institucional, mercadológica, interna e administrativa. A revisão da literatura nos apresenta, finalmente, o conceito de Comunicação Integrada de Marketing, como se integram seus elementos e a plataforma que apoia suas ações. Em seguida, veremos que estudos de mercado apontam o grande crescimento da publicidade online, na qual a atenção está cada vez mais voltada para o consumo das mídias online e isso traz, conseqüentemente, a redução nos gastos com mídias tradicionais.



2 Desenvolvimento

2.1 Comunicações de marketing: conceitos e aplicações

Quando falamos de comunicação, há situações em que novas ideias e práticas desafiam propostas antigas. A importância do componente comunicação de marketing e o mix de marketing aumentou muito nos últimos anos. Neste texto, utilizamos a comunicação de marketing como uma referência ao conjunto de dispositivos de publicidade e propaganda, promoção de vendas, *merchandising*, relações públicas, venda pessoal, marketing direto, promoção de eventos, Internet e outras ferramentas de comunicação.

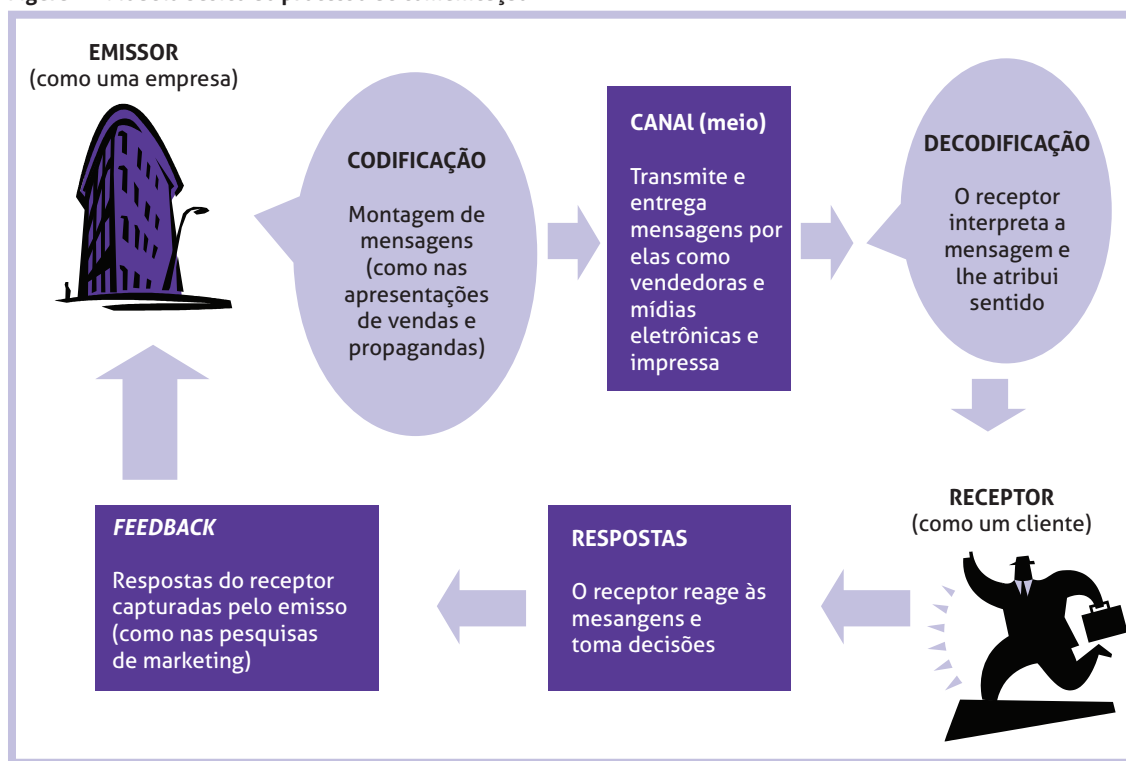
A comunicação que se estabelece entre a empresa e o mercado ocorre por diversas razões e com diversos propósitos.

Já que o Marketing, conforme definição de Kotler (1998, p. 27), é “o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos de pessoas e da organização”, então podemos considerar que no domínio do marketing, uma empresa desenvolve produtos e serviços para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, cuida da distribuição, levando os produtos até os compradores, e define as condições de preço. Ao mesmo tempo, ela promove o que faz, comunicando os atributos do produto, falando da distribuição, dos preços e de tudo mais que pode ser valorizado pelo mercado (URDAN e URDAN, 2006).

A comunicação que se estabelece entre a empresa e o mercado ocorre por diversas razões e com diversos propósitos. No caso específico do composto promocional, o programa deve fazer parte de uma estratégia de marketing viável e coordenada com outras atividades do marketing. Muitas empresas reconhecem a necessidade de integrar seus vários esforços de comunicação de marketing, já citados, para alcançar de forma mais efetiva essa interação com o mercado.

As comunicações de marketing ligam uma empresa a vários grupos que podem ser clientes atuais e potenciais nas diferentes situações. Destacamos, a partir da figura 1, elementos do processo de comunicação que a tornam possível, pois viabilizam a articulação, transmissão, recepção, interpretação e reação às informações. Desta forma, a comunicação de marketing consegue levar consumidores, ou mesmo outros públicos, a ter algum comportamento específico.

Figura 1 – Modelo básico do processo de comunicação



Fonte: Urdan e Urdan (2006)

De acordo com Shimp (2009), deve-se pensar comunicação não como um caso isolado, mas como um composto de ferramentas, as quais devem sempre trabalhar em conjunto, ou seja,

[...] todos os elementos de comunicação (propaganda, pontos de vendas, promoção de vendas, eventos, etc.) devem falar uma única linguagem; a coordenação é absolutamente fundamental para se atingir uma imagem de marca forte e unificada e para levar os consumidores à ação (SHIMP, 2009, p. 26).

2.2 Marca e seu valor para o cliente

Uma imagem favorável da marca não acontece automaticamente. Para criar associações favoráveis e únicas com a marca são necessárias comunicações de marketing sustentadas.

Os comunicadores de marketing desempenham um importante papel na criação do valor positivo da marca e formação de uma sólida fidelidade a ela. Todavia, nem sempre isso cabe à propaganda tradicional ou outras formas convencionais de comunicação de marketing.

A questão que pontuamos é se o nome de uma marca vem à mente quando os consumidores pensam em uma categoria de produto específica e a facilidade com que esse nome

é chamado (SHIMP, 2009). Pare um momento e, imediatamente, passe a analisar: de todas as marcas de pasta de dentes, quais você se lembra? Provavelmente uma ou outra tenham vindo à sua mente porque essas marcas são as líderes da fatia do mercado entre as marcas de pasta de dente.

As marcas vivem dos valores que os consumidores atribuem a elas ao longo dos anos em que se relacionam. Marcas transformam o mundo com os ideais e valores que acreditam, expressam e transmitem, quer saibam, ou não e quer o intencionem, ou não. Toda comunicação carrega consigo o mundo pelo qual anseia, fruto do que valoriza. Ser uma marca significa ter em si o poder de comunicar conteúdos.

*Para ter sucesso,
é necessária uma
comunicação eficiente
que posicione as marcas
para atingir os objetivos
relacionados ao valor da
marca e fatia de mercado.*

2.2.1 Aspectos necessários para a construção de marcas

Para uma marca se projetar positivamente no mercado, é necessário que ela invista em alguns ingredientes, dentre tantos que estão relacionados à comunicação, conforme aponta Minadeo (2008):

- Conteúdo: é o que atrai e aglutina o interesse das pessoas. Tido como elemento objetivo de mensagem que é trazido por certa marca ou campanha.
- Mídia: constitui o elemento responsável pela transmissão da comunicação.
- Contexto: é o pano de fundo que faz esse conteúdo apresentar certo sentido que possa ser aproveitado para transmitir determinada mensagem.

Para ter sucesso, é necessária uma comunicação eficiente que posicione as marcas para atingir os objetivos relacionados ao valor da marca e fatia de mercado.

A Brastemp estava tendo a sua liderança no setor de eletrodomésticos ameaçada progressivamente por produtos mais baratos e de qualidade inferior. Em termos de design, alguns deles eram até bonitos, dificultando a percepção das diferenças de qualidade. As vendas começaram a cair. As pesquisas demonstraram que a esmagadora maioria das mulheres considerava os produtos da Brastemp superiores aos outros em termos de qualidade, confiabilidade, modernidade e assistência técnica. As pesquisas permitiram também identificar um grupo bastante numeroso de consumidoras que ficavam em conflito após a compra, receando ter cometido um erro ao aceitar um produto inferior. Se comprar Brastemp proporcionava segurança e comprar outras marcas resultava em insegurança, estava claro que o caminho a seguir era reforçar essas sensações. Assim, foi criada a campanha “NÃO É NENHUMA BRASTEMP”, em que personagens explicavam

à câmera as sensações experimentadas por quem havia deixado de comprar um produto Brastemp. O sucesso foi estrondoso. A Brastemp recuperou, em pouco tempo, a liderança de mercado e reforçou, enormemente, a imagem de qualidade da marca. A expressão “não é nenhuma Brastemp” incorporou-se rapidamente à linguagem das pessoas para designar coisas não muito boas (MINADEO, 2008).

2.2.2 A comunicação e o rejuvenescimento da marca

As possibilidades de estratégias de marketing na busca do rejuvenescimento da marca são muitas. Com destaque para as ações de comunicação, por exemplo, o que a Niasi fez quando percebeu que seu esmalte Risqué estava com participação declinante de mercado e pouca lembrança junto aos consumidores mais jovens, foi investir em eventos de vanguarda, como o São Paulo *Fashion Week* e em campanhas publicitárias mais ousadas e alegres (MINADEO, 2008).

Para Cobra (1995, p. 143), “as marcas simplificam a vida dos consumidores e necessitam manter um diálogo constante com eles, pois a relevância para o público é o primeiro critério de destaque para uma marca local, regional ou global”.

Marca é o nome, termo, símbolo, grupo de palavras ou letras, desenho ou uma combinação desses elementos. Nome de marca é o que pode ser verbalizado, como Fiat, Skol e Natura.

2.2.3 Design

O termo design é usado em diversas áreas do conhecimento, mas aqui trataremos dos aspectos do design de produto e da identidade visual de uma empresa.

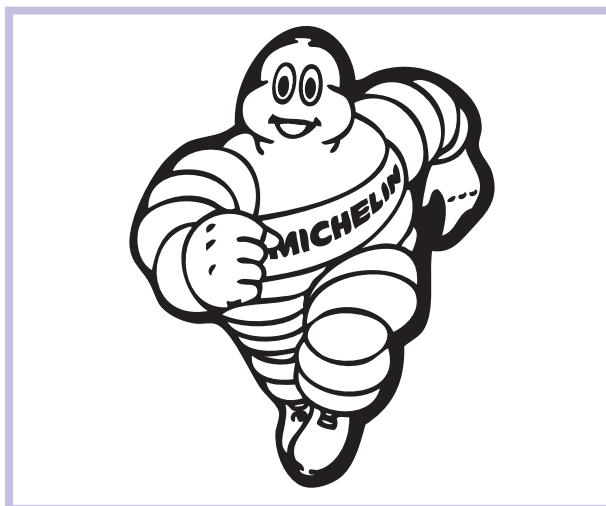
Ao considerar o contexto mercadológico, o design de um produto é concebido com o intuito de aumentar o seu desempenho. Um produto bem projetado deve apresentar facilidade de produção, transporte, identificação no ponto de venda, abertura da embalagem, montagem, uso, reparo e descarte.

O design evidencia a forma na percepção do usuário, a estética em função de determinado conjunto de informações, a funcionalidade, a produção seriada, a racionalização, a produtividade e o uso dos recursos naturais; além de identificar a marca; o que confere valor superior ao produto. Destacamos os óculos *Ray-Ban* que são conhecidos por sua esportividade. Da folheteria de um produto à embalagem para o ponto de venda, tudo deve contribuir para reforçar o posicionamento da marca (MINADEO, 2008).

Na comunicação visual, o design está associado à identidade visual de uma empresa e ao tratamento gráfico adequado às características de certo produto. Contamos com normas que regulamentam a criação de rótulos, nos mais variados segmentos de mercado, como, por exemplo, alimentício e farmacêutico. Os critérios para se planejar a embalagem devem levar em conta os elementos componentes da mesma forma, tamanho, materiais, cor, mensagem, logotipo, devendo estar em harmonia e serem guiados, principalmente, pelo público-alvo e pela função a ser desempenhada pelo produto.

Minadeo (2008) destaca como caso de sucesso a Michelin com seu boneco Bibendum (Figura 2), tradicional boneco-símbolo, considerado por muitos especialistas como um dos melhores projetos de identificação de marca do século 20. Mais de 100 anos após sua criação, o Bibendum continua presente em campanhas, adesivos e, até mesmo, nos pneus da empresa.

Figura 2 - Bibendum - boneco-símbolo da Michelin



Fonte: Disponível em: <<http://www.michelin.com.br>>. Acesso em: 10 abr. 2011

De acordo com Lupetti (2007), a partir da segunda metade do século 20, quando a comunicação virtual se estabeleceu no universo, as organizações sentiram necessidade de rever os modelos de comunicação até então adotados. Assim, nos últimos tempos, existe uma grande disposição em direção a uma prática que é chamada de comunicação integrada de marketing ou, simplesmente, CIM.

2.3 A comunicação integrada e a comunicação integrada de marketing (CIM)

Para melhor compreendermos essa passagem das comunicações de marketing para a comunicação integrada de marketing (CIM), é necessário apresentar o pensamento de alguns teóricos.

2.3.1 A comunicação integrada

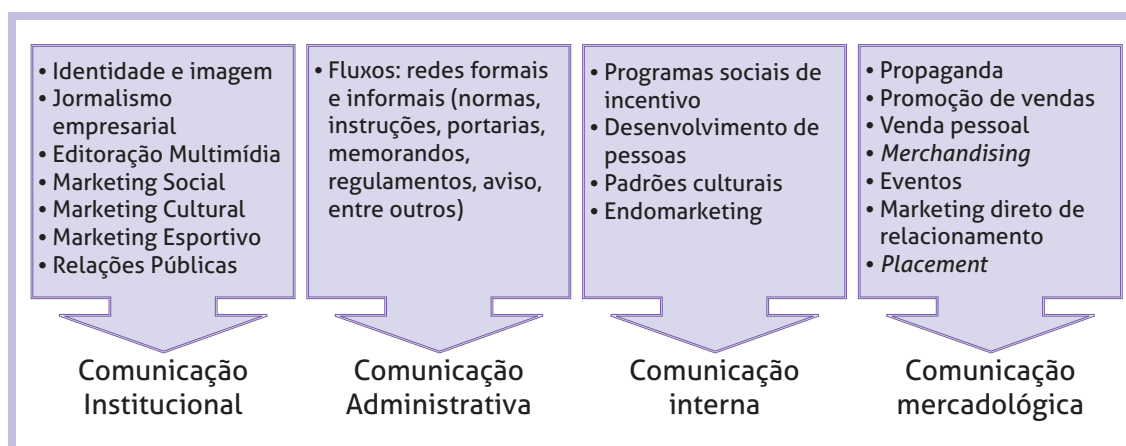
É possível perceber que os objetivos de comunicação de uma empresa só serão alcançados com o devido cuidado em sua comunicação organizacional, conforme a Figura 3. Cada ferramenta destas apresentadas tem aplicações próprias, pontos fortes e pontos fracos. O sucesso virá quando a gestão de comunicação integrada da empresa tirar o melhor proveito de cada uma e integrar todas de maneira a obter sinergia no esforço de comunicação. Portanto, a integração das atividades será possível pela ação conjunta de profissionais de várias áreas, em ações combinadas, garantindo a coerência da linguagem e, ao mesmo tempo, respeitando as diferenças de cada setor.

O sucesso virá quando a gestão de comunicação integrada da empresa tirar o melhor proveito de cada uma e integrar todas de maneira a obter sinergia no esforço de comunicação.

Segundo Kunsch (2003), podemos entender comunicação organizacional como um fenômeno intrínseco aos agrupamentos de pessoas de uma organização ou que a ela estão vinculadas. Ela compreende os diferentes tipos de comunicação que integram o composto comunicacional das organizações: institucional, mercadológica, interna e administrativa. Para ser executada com êxito, necessita atuar de forma harmônica e conjunta com as diferentes áreas que a integram.

Veremos, a seguir, como se estrutura a comunicação organizacional segundo Kunsch (2003):

Figura 3 - Cronograma de comunicação organizacional integrada



Fonte: Kunsch (2003)

Como podemos observar na figura 3, a comunicação institucional tem o objetivo de conquistar a confiança dos públicos de seu interesse ao divulgar a missão, os valores, sua filosofia e princípios da organização, destacados em suas políticas e práticas.

Já a preocupação da comunicação administrativa é com a unificação da linguagem no que se refere aos fluxos de serviços, aos níveis hierárquicos e às redes formais e informais de comunicação.

No que se refere à comunicação interna, esta é voltada para todos os colaboradores da organização, no sentido de promover a integração dos funcionários, a troca de informação e o estímulo às experiências e ao diálogo.

Assim, para concluir, podemos citar a comunicação mercadológica que busca divulgar os produtos ou serviços da organização, visando ao aumento de vendas, à projeção da marca ou à sua estabilização no mercado.

Para Dias (2003, p. 272), a comunicação integrada abrange o conjunto de ações integradas de comunicação e promoção. A partir desse pensamento, ele afirma:

O conceito de comunicação integrada resulta do reconhecimento de que os objetivos da comunicação de marketing só poderão ser eficazmente alcançados se todos os elementos do programa de comunicação forem coordenados e integrados, de modo a criarem uma posição, mensagem ou imagem únicas, diferenciadas e consistentes na mente do consumidor-alvo do produto.

Conforme Lupetti (2007, p. 15), “a comunicação integrada estabelece uma política global, em função da existência de coerência entre os programas estabelecidos nas comunicações institucional, administrativa, interna e mercadológica, além de evitar as sobreposições de tarefas”. Dessa forma, ela não pode ser o resultado de esforços individuais, porque a imagem da organização deve ser única e o processo de tomada de decisões deve ser compartilhado por todas as instâncias da corporação.

2.3.2 Comunicação integrada de marketing (CIM)

Muitas empresas têm adotado, cada vez mais, uma abordagem integrada em suas atividades de comunicação. Isso implica algumas mudanças fundamentais no modo como a comunicação de marketing tem sido praticada.

Segundo Lupetti (2007), CIM é o processo de desenvolvimento e de implementação de várias formas de programas de comunicação persuasivos, com clientes existentes e potenciais, no decorrer do tempo.

Nesse sentido, Shimp (2009, p. 28) aponta que “a CIM é a filosofia e prática da coordenação cuidadosa de todos os elementos de comunicação de marketing da marca.” Para ele, todos os elementos de comunicação devem falar uma linguagem única para se atingir uma imagem de marca forte e para levar os consumidores à ação. A falha na coordenação de todos os elementos de comunicação pode resultar em mensagens contraditórias ao consumidor, implicando esforços duplicados.

De acordo com Corrêa (2004, p. 77), “a comunicação integrada de marketing ressalta a importância da integração das ações de comunicação com as de marketing para se obterem melhores resultados”.

2.3.3 O mix de comunicação integrada de marketing (CIM)

Esse mix é composto por diversas variáveis, conforme apresentado na Figura 3. Segundo Santana (2004), a maioria das empresas investe em comunicação de marketing, mas não utiliza qualquer tipo de programa de integração da comunicação de marketing. Mesmo os gestores destas empresas percebendo que há relação entre investir em comunicação de marketing e estabelecer o valor de marca com os benefícios da CIM, estas relações são baixas. Segundo Ogden (2002), essas variáveis devem estar completamente integradas, de modo a comunicarem a mesma coisa para todos os interessados. Algumas dessas variáveis serão descritas a partir de agora.

2.4 Propaganda e publicidade

Os dois termos costumam ser usados sem distinção, mas, afinal, são sinônimos?

Uma das funções mais importantes da propaganda é tornar as marcas conhecidas do público.

Pinho (2006, p. 141) afirma que

na sua dimensão mais ampla, [...] a propaganda pode ser entendida como o conjunto de técnicas e atividades de informação e persuasão destinadas a influenciar, em determinado sentido, as opiniões, os sentimentos e as atitudes do público receptor.

Uma das maneiras mais concisas de atingir os indivíduos e fazer com que eles formem opinião sobre aquele produto ou serviço é por meio da propaganda. Esta, feita de forma eficaz, influencia os clientes potenciais a experimentarem os produtos e serviços anunciados (SHIMP, 2009).

Já a publicidade, para Pinho (2006), está relacionada à promoção de produtos e serviços, estimulando a compra, cultivando a preferência pela marca e neutralizando o avanço dos concorrentes.

A publicidade é vista por Minadeo (2008) como um termo de alcance mais amplo do que a propaganda, pois envolve todas as ações de comunicação de uma empresa.

O que podemos observar na comunicação de marketing é que ambos os termos – propaganda e publicidade - são usados e, na maioria das vezes, com os mesmos sentidos.

2.5 Logomarca

A construção da imagem empresarial é formada por vários fatores, entre eles a propaganda. A logomarca é outro elemento na comunicação que, integrado aos demais componentes que identificam a campanha, como a marca, os *slogans* e as mensagens publicitárias, pode representar para a empresa um retorno positivo do mercado.

A logomarca é a parte que pode ser reconhecida, tal como um símbolo, design exclusivo, cor ou letras próprias, como percebemos na concha da Shell, ou na estrela da Mercedes, ou ainda nos famosos arcos dourados que nos remetem, imediatamente, ao McDonald's.

A Coca-Cola introduziu, aos poucos, a marca "Coke" (Figura 4), que era um dos inúmeros apelidos usados pelos consumidores para o produto. A empresa fez isso, pois estava preocupada em perder esse ativo para algum concorrente caso não o utilizasse.

Figura 4 – Marca Coke



Fonte: Disponível em: <<http://www.coca-cola.com/en/index.html>>. Acesso em: 20 abr. 2011

2.6 Mensagem publicitária

Cada vez mais, é crescente o número de mensagens que uma pessoa recebe. Isso impõe desafios à divulgação de mensagens publicitárias. Minadeo (2008) aponta que a principal dificuldade está em encontrar um espaço na mente do público-alvo. Vejamos:

Sairá na frente quem trazer “um trabalho publicitário que consiga enviar uma mensagem criativa, adequada ao produto, e que seja convenientemente divulgada nos meios de comunicação de massa que atingem o público-alvo” (MINADEO, 2008, p. 344).

Para Palmer (2006), a mensagem deve levar os consumidores a ganharem consciência da marca, persuadindo à compra de certo produto ou serviço e, para isso, propõe três aspectos identificáveis em uma mensagem:

- a) conteúdo: responsável por prender atenção e mudar atitudes;
- b) estrutura: deve apresentar algum tipo de benefício para mover o consumidor;
- c) forma: com apelos racionais, emocionais ou morais.

Já Las Casas (2006, p. 377) diz que “a mensagem deve seguir sempre a sequência AIDA – Atenção, Interesse, Desejo e Ação, e deve, portanto, despertar atenção, criar interesse, gerar desejo e provocar ação”.

O que se observa é que a publicidade atua sobre a mente da população, gerando uma atitude positiva antes mesmo do contato do consumidor com o vendedor.

Sant`Anna (2002, p. 122) pontua alguns aspectos da mensagem publicitária:

O papel essencial da publicidade é o de dirigir, estimular ou estabilizar o fluxo que leva a mercadoria da fábrica que produz até o consumidor que vai usar. O propósito de um anúncio não é unicamente ser visto; tampouco fazer-se ler ou ouvir. Seu propósito é transmitir informações e criar atitudes acerca do produto de tal forma que o consumidor fique predisposto a comprá-lo. O anúncio deve posicionar o produto na mente do consumidor.

É importante o público-alvo ter logo o entendimento da mensagem e, para isso, é necessário ser a mais direta possível. Depois é só observar o *feedback* (Figura 5) para poder, assim, avaliar os resultados da comunicação (CARDOSO, 2010).

Figura 5 – Campanha publicitária da Unilever com sua linha Dove



A Unilever utiliza depoimentos de mulheres comuns em suas peças publicitárias para divulgar a linha Dove. A marca criou um site dentro do portal MSN com dicas de beleza, blogs e está presente em redes sociais como o Orkut.

Fonte: Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/1,11286,dove-investe-em-ligacao-emocional-com-as-mulheres.htm>>.
Acesso em: 11 abr. 2011

A mensagem publicitária em meio eletrônico, o anúncio impresso, o cartaz, o painel, o *banner* no site, entre várias outras mídias, reproduz-se e renova-se em escala planetária, tornando-se difícil separar a influência evidente da cultura na mensagem publicitária.

2.7 A confiabilidade das mídias

Entre os diversos tipos de mídia, o objetivo sempre será um só: levar uma mensagem ao público-alvo, no momento adequado, nos lugares pretendidos e na intensidade certa.

Cada vez mais, é importante pensar estrategicamente em como integrar as mídias. Pinheiro e Gullo (2008) afirmam que nem sempre devemos utilizar todas as mídias. Devemos sim usar as mídias certas de modo que se complementem e se integrem para, assim, alcançar um bom retorno de comunicação de marketing.

Pela variedade de mídias, a propaganda consegue atingir amplas audiências-alvo e segmentos de mercado restritos (URDAN e URDAN, 2006).

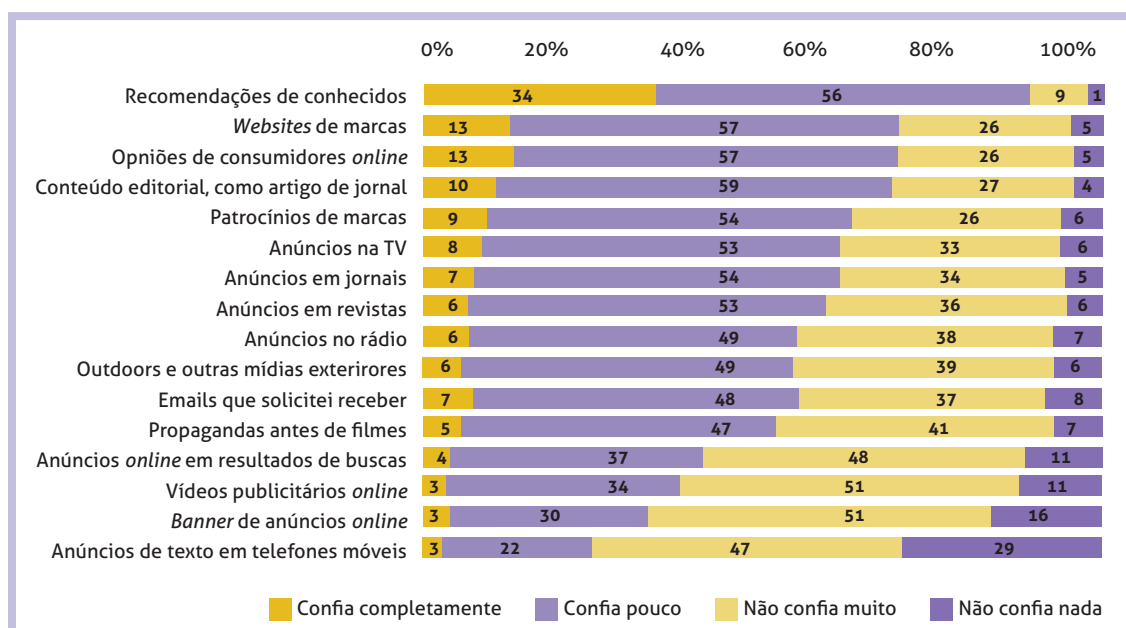
Confiança, valor e engajamento na publicidade podem ser medidos de diferentes maneiras. A Nielsen (2009) realizou uma pesquisa global online (Figura 6), em parceria com a Federação Mundial de Anunciantes (*World Federation of Advertisers* - WFA) para,

entre outras coisas, medir a confiança em propaganda entre os consumidores. Esta abordagem teve êxito ao medir as percepções gerais do consumidor sobre propaganda.

Vejamos:

O consumidor confia na propaganda?

Figura 6 - Pesquisa online global de consumidores da Nielsen – Gráfico: confiança global do consumidor em propaganda por canal



Fonte: Nielsen (2011)

A partir do que constatou o estudo, a confiança na propaganda está em alta. Os consumidores hoje estão mais confiantes em cada um dos canais de marketing estudados em comparação há dois anos, exceto propagandas em jornais, cuja confiança declinou levemente, a uma taxa de -3%.

A recomendação de conhecidos é o canal mais confiável. Entre os principais canais de propaganda (mídias online, outdoor, impressos, rádio, TV e cinemas), televisão e jornal são os meios mais confiáveis (NIELSEN, 2009).

2.8 Promoção de vendas

A promoção de vendas tem como objetivo induzir às compras. Pinheiro e Gullo (2008, p. 69) afirmam que promoção de vendas "é o conjunto de meios destinados a acelerar ou desenvolver a venda de um produto (bem ou serviço), levando-o enfaticamente até o público consumidor".

Esta ferramenta faz com que o público consuma o produto ou serviço rapidamente, pois o persuade com as vantagens proporcionadas, por meio de sorteios, brindes, descontos etc., ferramentas muito indicadas para lançamentos de produtos, uma vez que, atraído pelas vantagens, o público consome e conhece o produto.

A promoção de vendas costuma gerar forte impacto nos clientes, razão pela qual seu uso excessivo é tentador, mas, ao mesmo tempo, perigoso. Portanto, recomenda-se o uso da ferramenta durante períodos limitados e com baixa frequência.

A Kibon investe desde o verão de 2007 no resgate da tradição da promoção “palito premiado”, quando disfarçou, de picolés, dez mil iPods (MINADEO, 2008). Em 2011, repete a ação com a promoção “Fala Cabeção!” (Figura 7).

Figura 7 - Promoção Kibon - “Fala, Cabeção!”, criação da Bullet e engenharia da Yes! Mobile Media



A Kibon lança picolés falantes para promover a linha Fruttare Caseiro. A promoção “Fala, Cabeção!” distribuiu 500 vale-compras no valor de R\$ 200,00 que foram anunciados pelos próprios picolés.

Fonte: Disponível em: <<http://www.kibon.com.br>>. Acesso em: 15 abr. 2011

Ferraciú (2007) define promoção de vendas como a técnica de promover as vendas. Promover no sentido de fomentar, ser a causa, dar impulso, fazer avançar, preparando o caminho para a execução das vendas, impulsionando-as.

Podemos observar que muitas promoções caríssimas não obtiveram sucesso, tanto pela forma complexa para participação, como pela falta de adequação à cultura local.

Promoções vencedoras são quase sempre aquelas mais simples. Por isso, é importante ficar atento ao que Ferraciú (2007) destaca quanto aos problemas mais frequentes nas promoções:

- Mecânica complicada.
- Muitas interações ou exigências para participação.
- Comunicação falha: mensagem, meios, frequência.
- Benefício pouco atrativo.
- Falta de sintonia com as motivações do público-alvo.
- Duração muito longa.
- Descontos pequenos demais.
- Dificuldade em encontrar os postos de troca.
- Sorteios pouco confiáveis.
- Uso de fórmulas já saturadas.
- Pouca ou nenhuma inovação ou criatividade.

A distribuição de brindes, degustações e displays no ponto de venda são formas de merchandising, pois mudam o local para chamar a atenção do público e, assim, fazem com que ele consuma.

2.9 Merchandising

Se pararmos para pensar por um minuto na quantidade de ações que atualmente são feitas para fisgar os consumidores nas mais diferentes situações, perceberemos que o número é elevado. Em parte, essas ações estão relacionadas ao *Merchandising*.

Vejamos:

Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto-de-venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores” (BLESSA, 2008, p. 1).

A distribuição de brindes, degustações e *displays* no ponto de venda são formas de *merchandising*, pois mudam o local para chamar a atenção do público e, assim, fazem com que ele consuma.

Pinheiro e Gullo (2008) entendem o *merchandising* como o enriquecimento e a valorização do clima promocional, em nível de ponto de venda, com o objetivo de

envolvimento do consumidor, levando-o à efetivação de compra. Existe também o *merchandising* editorial – *Product Placement* - em que os produtos, serviços ou marcas são incluídos nos programas televisivos. Podemos considerar como *merchandising* editorial todas as aparições de produtos, serviços, marcas e empresas na programação normal, como, por exemplo, um refrigerante na mesa do jantar de uma família da novela.

2.10 Relações públicas

Com foco na confiança dos consumidores, as relações públicas caracterizam-se pela credibilidade, naturalidade e espontaneidade e com ações estratégicas bem elaboradas voltadas para cada tipo de público. Buscam atender antecipadamente suas necessidades, sempre focadas na construção de relacionamentos e no fortalecimento da imagem.

Partimos deste relato para observarmos que as relações públicas assumem um importante papel no contexto público-organizações. Como afirma Kunsch,

[...] esse é um trabalho de relações públicas via comunicação institucional, que busca conhecer os públicos numa perspectiva da dinâmica do ambiente, levando em conta as contingências, as ameaças e as oportunidades advindas desse universo social e organizacional (KUNSCH, 2003, p. 167).

Vejamos algumas ações ligadas à atividade de relações públicas apontadas por Pinheiro e Gullo (2008): assessoria de imprensa; comunicação corporativa; apoio no lançamento de novos produtos/marcas; participação e/ou patrocínio de eventos; relações com a comunidade; *lobby*; padronização da identidade visual da empresa; apoio ao processo de comunicação interna.

2.11 Marketing direto

Já o marketing direto procura atingir o público de várias maneiras para que alguma delas obtenha resultado positivo e faça com que o consumidor procure pelo produto ou serviço oferecido. Ogden (2002) assegura que marketing direto visa criar uma resposta imediata e mensurável do mercado. Podemos destacar entre as formas de marketing direto: a mala direta, o telemarketing, a venda direta, a propaganda de resposta direta e as diversas formas de marketing eletrônico.

Kotler e Armstrong (1998, p. 328) entendem que a atividade constitui-se do “[...] uso de várias mídias de propaganda para interagir diretamente com os consumidores, em geral solicitando deles uma resposta direta”.

2.12 Venda pessoal

Mais um recurso de comunicação que tem a vantagem da persuasão, pois o vendedor está em contato direto com o cliente e pode responder a suas perguntas imediatamente.

A venda pessoal conforme destaca Ogden (2002, p. 14)

[...] é utilizada para gerar os benefícios da comunicação individualizada e envolve diálogo entre a empresa e o consumidor; ou seja, ela é uma comunicação individual (por telefone ou pessoal) entre um comprador e um vendedor.

Vista como um verdadeiro elo entre a empresa e os clientes, esse tipo de ação faz com que, por meio do vendedor, a empresa possa conhecer cada vez mais o seu público e adaptar-se a ele.

2.13 Promoção de eventos

São muitos os eventos que fazem parte do mundo da comunicação, como feiras, festivais, exposições, lançamentos de produtos, seminários, congressos, convenções, workshops etc. (LUPETTI, 2007). Como podem ser internos e externos, esses eventos acontecem para motivação de funcionários, para o crescimento pessoal e profissional dessas pessoas e, no caso dos externos, ocorrem os eventos dirigidos para o público-alvo dos seus produtos ou serviços.

Os profissionais de marketing não encaram os eventos como mais um item de seu portfólio de ações promocionais, mas sim como um caminho direto e com poucos desvios para chegar a seus públicos-alvo.

2.14 Novas mídias

Com o surgimento da Internet, temos infinitas possibilidades para atingir as pessoas com mensagens individualizadas, de modo personalizado, adaptando-as às necessidades de cada internauta.

Tratando-se de um mundo empresarial de competição cada vez mais globalizada, aquele que não criar mecanismos adequados para a gestão dos negócios tende a desaparecer de uma vez do mercado.

A pesquisa sobre o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação no Brasil (2010) ilustra esse argumento apresentando o caso abaixo.

Que tal pensarmos num pequeno salão de cabeleireiro e pedicure obtendo, a um custo bem reduzido, um pequeno conteúdo do seu negócio numa página simples da web. Com uma página, aumenta-se a chance de os usuários da Internet, por meio de uma simples pesquisa no mecanismo de busca, encontrarem o serviço desejado em uma localidade mais próxima de seu trabalho ou de sua residência. É importante que as empresas percebam alguns dos benefícios do mundo eletrônico das comunicações aplicados a seus negócios, como:

- publicação de suas tabelas de preços e de serviços;
- possibilidade de participar da modalidade de *e-commerce*;
- interação com clientes e fornecedores por email e outras redes sociais de relacionamento como, por exemplo, o Orkut, Facebook, Twitter e outros.
- realização de treinamento à distância para capacitar seus colaboradores;
- acesso a informações sobre obtenção de recursos subsidiados para aquisição de equipamentos e acessórios, com a finalidade de ampliar os seus negócios, gerando emprego e riqueza (CETIC, 2010).

As mensagens publicitárias podem ser enviadas por meio de mecanismos de busca, de modo mais seguro e adequado, evitando o desperdício de recursos como ocorre nas outras mídias. “Não podemos esquecer do aspecto interatividade, que se constitui em uma via de mão dupla, possibilitando aos consumidores se comunicarem com as empresas com muito mais agilidade”, como afirma Minadeo (2008, p. 349).

São muitas as oportunidades de negócios que surgem para as diversas etapas da cadeia produtiva e de serviços que podem utilizar as facilidades da comunicação na Internet.



3 Conclusão

Este artigo se propôs a apresentar, a partir da revisão da literatura, os esforços que a comunicação de marketing desempenha para aumentar o valor da marca.

O texto inclui a estrutura proposta por Kunsch (2003) para a comunicação organizacional, com a integração da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa.

A comunicação organizacional precisa ser pensada de forma mais estratégica, pois assume uma posição fundamental perante a realidade das organizações e muito importante para a excelência organizacional, posicionando-se de forma estratégica perante o cenário empresarial.

Portanto, o artigo propôs caracterizar a comunicação de forma integrada, em que todas as suas ações podem e devem ser feitas, de fato, de forma integrada e não deve ocorrer, simplesmente, o desenvolvimento de ações isoladas.

Dessa forma, a Comunicação Integrada de Marketing (CIM) destaca-se como uma nova maneira de se olhar para o todo, ou seja, é um conjunto de dispositivos de publicidade e propaganda, promoção de vendas, *merchandising*, relações públicas, venda pessoal, marketing direto, promoção de eventos, Internet e outras ferramentas de comunicação. A CIM, portanto, surge como uma ferramenta estratégica para ajudar a assegurar a sinergia, no qual um dispositivo de comunicação deve complementar o outro, cada um da sua maneira, mas precisam passar sempre a mesma mensagem, de modo que, assim, os resultados desejados sejam alcançados.

Então, ressalta-se que essas ações precisam estar sempre unificadas para atingirem com mais eficácia os consumidores ou usuários. Atingir com eficácia significa transmitir a mensagem correta, no momento apropriado, ao público escolhido e com intensidade necessária para que seja compreendida e memorizada.

Esse mecanismo complexo que são os canais de comunicação de marketing deve ser coordenado de forma estratégica, orientada ao cliente, tanto para incrementar a receita de vendas, como para aumentar sua participação de mercado (MINADEO, 2009).

O artigo sistematiza ainda a discussão sobre a comunicação na Internet, com formas específicas de publicidade online, que direcionam anúncios especificamente para as pessoas interessadas em comprar determinado produto ou serviço.



4 Síntese

Neste capítulo, foram abordados os seguintes assuntos:

- Comunicação de marketing refere-se ao conjunto de dispositivos de publicidade e propaganda, promoção de vendas, *merchandising*, relações públicas, venda pessoal, marketing direto, promoção de eventos, Internet e outras ferramentas de comunicação.
- Quando tratamos de construção de marca e projeção positiva para o mercado, é necessário que a marca invista em alguns ingredientes que estão relacionados à comunicação: conteúdo, mídia e contexto.
- A comunicação organizacional estrutura-se, de acordo com Kunsch (2003), em comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa.
- Uma vez que as empresas buscam a integração das ações de comunicação com as de marketing para, assim, obter melhores resultados, a Comunicação Integrada de Marketing se apresenta como o processo de desenvolvimento e implementação de várias formas de programas de comunicação persuasivos, com clientes existentes e potenciais, no decorrer do tempo.
- As novas mídias por meio, principalmente, da Internet apresentam às empresas infinitas possibilidades para atingir as pessoas com mensagens individualizadas, de modo personalizado e com muita interatividade.



5 Questões para reflexão

- 1) Dê a sua opinião sobre a seguinte citação: “Muitas empresas têm adotado, cada vez mais, uma abordagem integrada em suas atividades de comunicação. Isso implica algumas mudanças fundamentais no modo como a comunicação de marketing tem sido praticada”.
- 2) Suponha que você esteja anunciando um produto comercializado, especificamente, para os idosos. Identifique quatro ferramentas de comunicação que você poderia utilizar para atingir esse público.
- 3) Como observamos no artigo, a publicidade tradicional vem perdendo espaço e, em algum momento, deverá ser suplantada pela publicidade na Internet. Qual é sua opinião sobre isso?



Referências

- BLESSA, R. **Merchandising no ponto-de-venda**. São Paulo: Atlas, 2008.
- CARDOSO, A. T. P. de M. **Comunicação empresarial**. Natal: EdUnp, 2010.
- COBRA, M. **Ensaio de marketing global**. São Paulo: Marcos Cobra Editora, 1995.
- CORRÊA, R. **Planejamento de propaganda**. São Paulo: Global, 2004.
- DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FERRACIÚ, J. de S. S. **Marketing promocional: a evolução da promoção de vendas**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus Editorial, 2003.
- LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.
- MINADEO, R. **Gestão de marketing: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.
- NIELSEN. **Pesquisa online global de consumidores da Nielsen**. Disponível em: <http://br.nielsen.com/reports/documents/Confianca_Publicidade.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2011.
- OGDEN, J. R. **Comunicação integrada de marketing: modelo prático para um plano criativo e inovador**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- PALMER, A. **Introdução ao marketing: teoria e prática**. São Paulo: Ática, 2006.
- PINHEIRO, D.; GULLO, J. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Atlas, 2008.
- PINHO, J.B. **Comunicação em marketing**. Campinas: Papirus, 2006.
- RIBEIRO, A. D.; LIMA, G. M.; GHISLENI, T. S. **A importância da comunicação integrada nas empresas**. Santa Maria, Disc. Scientia. Série: Artes, Letras e Comunicação, 2006.
- SANTANA, S. Comunicação integrada de marketing em empresas de tecnologia da informação: realidade ou utopia no estabelecimento do valor de marca. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 27., 2004, Curitiba. **Anais do ENANPAD**. CD-ROM.
- SANT`ANNA, A. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. São Paulo: Pioneira, 2002.
- SHIMP, T. A. **Comunicação integrada de marketing: propaganda e promoção**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- URDAN, F.; URDAN, A. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- VIEIRA, A. C. G.; SANTOS, R. S. dos (Coords.). Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil 2009. Comitê gestor da internet no Brasil - CGI.br. Disponível em: <www.cetic.br>. Acesso em: 29 mar. 2011.
- VIEIRA, R. F. **Comunicação organizacional: gestão de relações públicas**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

Comportamento do Consumidor Final e Organizacional

ARTIGO

Comportamento do consumidor final e organizacional

Sobre o autor

Joab Maciel Saldanha Rodrigues é Mestre em Engenharia de Produção (UFRN), Especialista em Marketing (FGV/RJ) e Graduado em Administração (UFRN). Professor DNS III da UnP, onde leciona disciplinas na área de Marketing e Gestão Estratégica. Coordena o curso de CST em Gestão de Recursos Humanos. Profissional com experiência em gestão de IES, na qual exerceu atividades de Diretor Acadêmico, Pesquisador Institucional, Coordenador da CPA e Coordenador do PROUNI. É membro efetivo do Conselho Regional de Administração - CRA/RN.

Revisor de conteúdo: Guido Salvi dos Santos



Comportamento do consumidor final e organizacional

1 Introdução

O comportamento do consumidor é uma ciência aplicada que se utiliza de conhecimentos da economia, psicologia, sociologia, antropologia, estatística e outras disciplinas. Para compreender o comportamento do consumidor, precisa-se saber o que se passa na mente dele.

As decisões de compra e consumo de diversos produtos e serviços são tomadas pelas pessoas diariamente como, por exemplo, o creme dental que irá utilizar todas as manhãs, que roupa vestir, qual o programa de TV assistir e que transporte utilizar para chegar ao trabalho.

Para Blackwell (2009), o comportamento do consumidor é definido como as atividades com que as pessoas se ocupam quanto obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços. O comportamento do consumidor também pode ser definido como um campo de estudo que evidencia as atividades das pessoas no processo da compra.

As organizações de sucesso compreendem que o comportamento do consumidor deve ser o foco primário de todos os aspectos do programa de marketing da empresa. Conforme o conceito de Kotler (2000, p. 182), "o propósito do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo". Na ótica do consumidor, o alcance de sua satisfação depende da experiência do consumo do produto, assim como da troca em si. Os consumidores vão querer pagar por produtos e serviços que satisfaçam as suas necessidades, mas isso só acontecerá se a empresa entender completamente como os compradores consomem ou usam um produto em particular.

Com o processo de evolução do marketing, o estudo do comportamento do consumidor também evoluiu. Além de explorar por que as pessoas compram certos produtos, o comportamento do consumidor também foca no estudo de como os consumidores usam os produtos. Pesquisas sobre consumo trazem para os profissionais de marketing *insights* que direcionam as estratégias para o desenvolvimento de novos produtos e de comunicação.

As organizações de sucesso compreendem que o comportamento do consumidor deve ser o foco primário de todos os aspectos do programa de marketing da empresa.

A perspectiva deste artigo compreende uma revisão bibliográfica trazendo à luz os conceitos e interpretações dos principais autores e estudiosos da temática do comportamento do consumidor. O artigo inicia-se com uma breve descrição das teorias históricas sobre o comportamento de compra e segue com o modelo que representa o processo de compra do consumidor, explicitando as variáveis externas que impactam suas decisões, as características dos consumidores e os fatores que influenciam na sua decisão de compra. São abordados também assuntos como a influência da precificação no processo de compra, como satisfazer os clientes obtendo lucros, de que forma os consumidores se comportam no momento da compra e as características dos consumidores organizacionais.



2 Desenvolvimento

2.1 A sociedade do consumo

O consumidor é um indivíduo com todas as características pessoais dentro de si mesmo. São elementos que vão interagir com estímulos externos e que farão com que ele assuma certos padrões de comportamento. Contudo, além dos aspectos inerentes a sua individualidade, o consumidor é também um ser social. Vivendo em sociedade, ele submete-se a certas circunstâncias e pressões que influenciarão seu comportamento.

De acordo com a renda, o consumidor pode ser inserido em diferentes classes econômicas. Essa diferença de poder aquisitivo implica hábitos distintos de compra; logo, diferentes comportamentos de consumo. Analisando-se o estilo de vida, o poder de compra e a classe social verifica-se, ainda, que a renda sozinha não explica a causa dos diferentes comportamentos sociais, mas que a forma como o consumidor conduz sua vida tem impacto direto em suas decisões de compra.

Por fim, a própria sociedade na qual vive o consumidor está inserida em algo mais amplo e também padronizado: a cultura. A cultura determina as normas e os valores que devem ser seguidos e respeitados pelos indivíduos, o que significa que as diferenças de comportamento estão ligadas à diversidade cultural, de acordo com a sociedade.

2.2 Teorias sobre o comportamento de compra do consumidor

As teorias sobre o comportamento humano foram desenvolvidas ao longo da história, de forma que se percebe a inter-relação entre elas. Pinheiro (2006) aborda sucintamente as principais teorias:

Teoria da racionalidade econômica - o eixo central desta teoria baseia-se em uma visão do consumidor apoiada na racionalidade econômica, isto é, o comportamento do consumidor obedece a um padrão egoísta e maximizador, e suas escolhas de consumos são pautadas em uma busca do maior benefício (prazer ou satisfação) ao menor custo possível (desconforto ou sofrimento). Por ser uma abordagem teórica calcada no utilitarismo psicológico, o comportamento de consumo tem por horizonte a maximização da utilidade, ou seja, os esforços de escolha de um consumidor sempre teriam como base a maximização dos graus de satisfação psicológica e prazer obtidos com o uso dos produtos e serviços adquiridos.

Teoria comportamental - a teoria comportamental enfatiza o comportamento e suas relações com o meio ambiente do indivíduo. O consumo, um tipo de comportamento, é um conjunto de relações fisiológicas e comportamentais observáveis, geradas por estímulos localizados no meio ambiente. Desta forma, a influência no comportamento de compra dá-se com o estudo sistemático dos estímulos presentes no meio ambiente de consumo, que levam o consumidor a produzir reações positivas (aproximação) ou negativas (afastamento) em relação aos produtos disponíveis.

Teoria psicanalística - nesta abordagem o consumo é a expressão de desejos inconscientes, posto que o indivíduo projeta nos produtos seus desejos, expectativas, angústias e conflitos. O consumo é, então, uma tentativa de dar razão a esses desejos, que encontram uma satisfação parcial ao vincularem-se a produtos que mantêm uma relação de similaridade com eles.

Teorias sociais e antropológicas - este grupo de teorias defende um ângulo que enfoca o consumo como um processo social, isto é, sua dinâmica deve ser pensada de acordo com uma avaliação crítica que ressalte seus condicionantes históricos, sociais e culturais, sendo postos em uma perspectiva histórica a fim de que apontem para as variações dos padrões de consumo.

Teoria cognitiva – Conforme Pinheiro (2006), atualmente, é a teoria mais utilizada pelos pesquisadores do comportamento do consumidor por integrar produto, consumidor e ambiente à visão de consumo como um processo de tomada de decisão complexo, sendo influenciado por diversas variáveis.

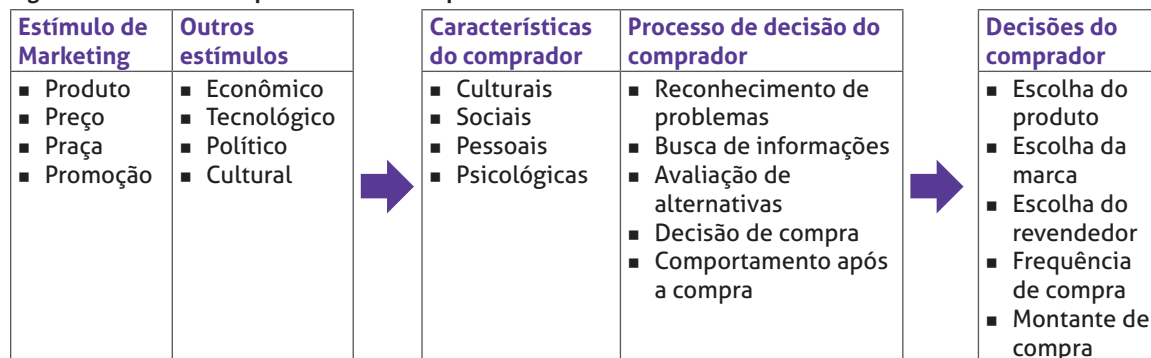
Ao analisar o preceito de cada teoria, identifica-se, ao longo de sua evolução, que o comportamento de compra, cada vez mais, torna-se um processo social em contrapartida ao econômico.

A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra.

2.3 Modelo do comportamento de compra do consumidor

A compreensão do comportamento do consumidor inicia-se na análise e interpretação do modelo de estímulo e resposta citado por Kotler (2000), conforme figura 1. Estímulos ambientais e de marketing penetram no consciente do comprador e cada indivíduo processará os estímulos de marketing de acordo com suas características pessoais, tendo como resultado suas decisões de compra. A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra.

Figura 1 - Modelo do comportamento de compra do consumidor



Fonte: Kotler (2000)

O modelo descreve os grupos de fatores externos que influenciam o consumidor, sendo estes os estímulos de marketing e os estímulos sociais. Os consumidores, por sua vez, possuem características pessoais que diante dos estímulos externos assumem uma postura em seu processo de decisão de compra.

2.3.1 Forças sociais

As tendências das variáveis demográfica, geográfica, econômica, política e tecnológica influem no comportamento humano, visto que são fatores externos pertencentes ao macroambiente e impactam em toda a sociedade.

O avanço tecnológico proporciona às empresas o desenvolvimento de novos produtos e serviços em ciclos de tempo cada vez menores. Com isso, os consumidores são estimulados a comprá-los diante dos novos benefícios incorporados ao produto. A revolução industrial proporcionou às empresas a possibilidade de produzirem mercadorias semelhantes em larga escala e de baixo valor agregado. Entretanto, logo se percebeu a ineficácia desse modelo, pois os clientes não tinham estímulo a recomprar os produtos ofertados. O surgimento de novas tecnologias proporcionou o desenvolvimento de novos produtos e, assim, gerou novos desejos de compra no consumidor.

O avanço tecnológico proporciona às empresas o desenvolvimento de novos produtos e serviços em ciclos de tempo cada vez menores. Com isso, os consumidores são estimulados a comprá-los diante dos novos benefícios incorporados ao produto.

As variáveis demográficas também assumem papel de influência. Para Blackwell (2003), os aumentos ou quedas dos índices de natalidade de um país, por exemplo, modifica de maneira notável o tipo de demanda de produtos para crianças. Quando o índice de natalidade aumenta, a demanda se volta para produtos de menor qualidade e baixo preço. Quando diminui, os pais tendem a adquirir produtos de maior qualidade, como roupas da moda e jogos educativos.

O mesmo acontece com as mudanças na renda e no valor líquido dos ativos financeiros das famílias. Nos grupos de alta renda, o valor líquido geralmente é calculado a partir de modificações de certas variáveis econômicas como, por exemplo, as tendências da bolsa de valores e as oscilações cambiais.

2.3.2 Fatores individuais

Além dos fatores externos citados anteriormente, os consumidores também são influenciados por meio das suas próprias características, como os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

Fatores culturais

Cultura, subcultura e classe social são fatores relevantes e particularmente importantes no entendimento do comportamento de compra do consumidor.

De acordo com Kotler (2000), a cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos das pessoas. À medida que uma criança cresce ou ao longo da vida de uma pessoa adulta, ela adquire valores, percepções e preferências, assumindo, desta forma, um padrão de atitudes que as empresas deverão entender para que possam adequar-se à realidade do mercado. Uma empresa não conseguirá mudar a cultura de uma população ou de um mercado consumidor, mas deverá sim possuir capacidade de adequação e mudança para atender os consumidores.

De acordo com Kotler (2000), a cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos das pessoas.

Conforme definido por Kotler (2000, p. 183),

cada cultura é constituída por subculturas, que fornecem identificação e socialização mais específicas para seus membros. Pode-se classificar subculturas a partir de nacionalidade, religião, grupos raciais e regiões geográficas. Muitas subculturas criam importantes segmentos de mercado, e os profissionais de marketing geralmente elaboram programas de marketing e produtos sob medida para suas necessidades.

Kotler (2000, p. 183) afirma que “as classes sociais são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade”. Elas são hierarquicamente ordenadas e seus integrantes possuem valores, interesses e comportamentos similares. As classes sociais não refletem apenas a renda, mas também indicadores como: ocupação, grau de instrução e residência.

As classes sociais possuem algumas características citadas por Kotler (2000, p. 183) e explicitadas a seguir:

-
- duas pessoas pertencentes a uma mesma classe social tendem a se comportar de maneira mais semelhante do que duas pessoas de classes sociais distintas;
 - as pessoas são vistas como ocupantes de posições inferiores ou superiores, de acordo com sua classe social;
 - a classe social é indicada por um grupo de variáveis como: ocupação, renda, propriedades, grau de instrução, e não por uma única variável; e
 - as pessoas podem passar de uma classe social para outra durante sua vida. A extensão dessa mobilidade varia de acordo com a rigidez da estratificação social da sociedade.
-

Diante das características relacionadas, conclui-se que uma classe social não poderá ser identificada somente pela variável econômica. As classes econômicas brasileiras, definidas pelo estudo do Critério de Classificação Econômica Brasil realizada pela ABEP (Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa), estão inseridas nas classes de renda e não possuem pretensão de classificar a população em termos de “classes sociais”.

A família é a mais importante organização de compra de produtos de consumo na sociedade e tem sido exaustivamente estudada.

Fatores sociais

O comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como: grupos de referência, família, papéis sociais e status.

Grupos de referência

Para Kotler (2000, p. 185), “os grupos de referência de uma pessoa são aqueles que exercem alguma influência direta ou indireta sobre as atitudes ou comportamento dela”. Os grupos de afinidade são aqueles que exercem influência direta sobre uma pessoa. Os consumidores participam diretamente de grupos primários - famílias, amigos, vizinhos e colegas de trabalho - e também de grupos secundários, como: grupos religiosos, profissionais e associações de classe.

Os grupos de referência expõem uma pessoa a novos comportamentos e estilos de vida. Eles influenciam as atitudes e a autoimagem, podendo afetar, com isso, as escolhas de produtos e marcas.

É importante identificar os grupos de referência que exercem influência nos consumidores, no entanto, percebendo que esta influência varia entre produtos e marcas. Os grupos de referência exercem forte influência tanto na escolha da marca, quanto na escolha do produto - especificamente no caso de automóveis e aparelhos de TV, tendo também particular influência na escolha da marca de móveis e roupas.

Família

A família é a mais importante organização de compra de produtos de consumo na sociedade e tem sido exaustivamente estudada. Os membros da família constituem o grupo de referência primário mais influente. Para Dubois (*apud* Kasarklian, 2004), as famílias aparecem como uma célula social, um modo de organização da vida quotidiana e uma unidade de consumo.

Classificam-se as famílias como: autocráticas, quando o poder é concentrado em uma só pessoa, distinguindo-se, segundo o sexo predominante, como patriarcal ou matriarcal, sendo este segundo menos comum, mas apresentando uma elevada tendência de crescimento; e como sincréticas, quando as decisões são tomadas em comum.

Em um sistema patriarcal, a decisão de poupar do “chefe de família” reduz o volume de compras. As famílias sincréticas se comportam de forma diferente, caracterizando-se por uma intensa atividade de negociação. A herança cultural das famílias influencia nas preferências relativas às marcas e as estratégias de compra transmitem-se dentro da família, de uma geração a outra.

A estrutura de organização da vida quotidiana determina a repartição do tempo, influenciando, assim, em como as tarefas familiares serão realizadas. Um homem ativo e casado passa, em média, 14 horas e meia por dia em sua residência. As consequências dessa agenda vão, naturalmente, bem além das decisões comerciais. Elas dizem respeito a todos os atos da vida de um lar e, principalmente, à poupança, ao investimento, ao trabalho e ao lazer.

Papéis e status

Uma pessoa participa de muitos grupos: família, clubes e organizações. A posição em cada grupo pode ser definida em termos de papéis e status. Um papel consiste nas atividades que uma pessoa deve desempenhar. Cada papel carrega um status. Um médico, por exemplo, possui mais status do que um gerente de vendas e um gerente de vendas possui mais status do que um auxiliar de escritório. As pessoas escolhem produtos que comunicam seus papéis e seu status na sociedade.

Fatores pessoais

As decisões do comprador também são influenciadas por características pessoais, como: idade e estágio do ciclo de vida, poder de compra e estilo de vida.

Idade e estágio do ciclo de vida

As pessoas compram diferentes artigos e serviços durante a vida. O gosto, no que diz respeito a roupas, móveis e lazer, também é relacionado à idade. Os padrões de consumo são moldados de acordo com o ciclo de vida da família. Há nove estágios no ciclo de vida da família, conforme Quadro 1 abaixo:

Quadro 1 - Padrão de compras e ciclo de vida

Jovem solteiro morando sozinho	Ele tem renda limitada, mas uma grande latitude em sua utilização. Além dos bens duráveis indispensáveis para equipar sua primeira residência extrafamiliar, seus recursos possibilitam que siga a moda.
Jovens casais sem filhos	Eles têm renda ascendente, principalmente em razão da atividade profissional da esposa. Os bens duráveis e o lazer representam uma parte importante das despesas.
Adultos casados com filhos com menos de 6 anos	A chegada do primeiro filho, por vezes, obriga a mãe a parar de trabalhar e a renda familiar diminui, enquanto as despesas aumentam. Compra de produtos predominantemente para a criança.
Adultos casados com filhos com mais de 6 anos	A situação financeira melhora com o progresso profissional do marido e a retomada de atividade remunerada da esposa. As compras continuam sendo para a criança como bicicletas, escola etc.
Casais idosos com a responsabilidade de filhos	Com o conforto financeiro, a família troca os móveis, compra um segundo automóvel e finaliza o equipamento da casa. A educação e a saúde absorvem parte importante do orçamento.
Casais idosos, sem a responsabilidade dos filhos e com o chefe de família ativo	A situação financeira conhece aqui o seu apogeu. O nível dos recursos possibilita a compra de produtos de luxo, viagens e lazer.
Casais idosos, sem a responsabilidade dos filhos e com o chefe de família inativo	A renda cai bruscamente, enquanto as despesas com saúde aumentam. Às vezes, procura-se uma residência menor.
Idoso sozinho e ativo	A renda ainda é elevada, principalmente considerando-se as poucas necessidades. Em alguns casos, as viagens, o lazer e a saúde ocupam um lugar importante.
Idoso sozinho e aposentado	A renda diminui. As necessidades são basicamente de atenção, conforto e segurança.

Fonte: Karsaklian (2004)

As empresas geralmente escolhem grupos de ciclos de vida de acordo com o seu mercado-alvo. No entanto, o marketing dirigido ao lar nem sempre se baseia na família, devido às pessoas que moram sozinhas, casais homossexuais e aqueles que simplesmente dividem as despesas de uma casa.

Poder de compra

Os recursos econômicos podem ser medidos de diversas formas. A renda é definida de acordo com os recursos advindos de salários, assim como ganhos financeiros e pensões. Apesar de a renda determinar o que os consumidores podem comprar, ela não estabelece o que eles querem comprar. A escolha de um produto é extremamente afetada pelo nível de renda da população.

Apesar de a renda determinar o que os consumidores podem comprar, ela não estabelece o que eles querem comprar.

A população brasileira é classificada de acordo com o seu nível de renda conforme o Critério de Classificação Econômica Brasil. Este estudo é realizado anualmente pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) e tem como objetivo dividir a população em classes econômicas.

Segue Quadro 2 com a divisão da renda familiar por classes.

Tabela 1 - O Critério de classificação econômica Brasil

Classe Econômica	Renda média familiar - 2008 (Valor Bruto em R\$)
A1	14.366
A2	8.099
B1	4.558
B2	2.327
C1	1.391
C2	933
D	618
E	403

Fonte: ABEP (2011)

O lado mais visível da transformação da classificação econômica da população brasileira é o crescimento acelerado da classe C. Ao comparar os relatórios do Critério Brasil do ano de 2008 com anos anteriores, percebe-se o movimento migratório elevado da classe D para a C. A classe C tornou-se a maior em número absoluto de pessoas na pirâmide social brasileira. Conforme estudo publicado pela Revista Exame (2008), observa-se a tendência no aumento do consumo de alimentos como legumes, frutas, verduras, tecnologia e beleza. Dentre os produtos mais procurados estão: TVs de LCD, celulares com câmera, refrigeradores, lavadoras de roupa, equipamentos de som, serviços de TV a cabo e Internet.

Estilo de vida

Para Blackwell (2009), o estilo de vida é um conjunto de padrões nos quais as pessoas vivem e gastam tempo e dinheiro, refletindo suas atividades, interesses e opiniões. Conforme o estilo de vida, as pessoas agem e analisam os eventos que acontecem à sua volta, no entanto, faz-se necessário ressaltar que os estilos de vida mudam rapidamente.

As empresas devem seguir as tendências de estilo de vida dos seus mercados-alvo, alinhando estrategicamente as suas ações de marketing, como, por exemplo, associando

As empresas devem seguir as tendências de estilo de vida dos seus mercados-alvo, alinhando estrategicamente as suas ações de marketing, como, por exemplo, associando seus produtos a práticas esportivas e, desta forma, aproximando-se do grupo de consumidores que se identificam com um estilo de vida que valoriza a saúde e o bem estar.

seus produtos a práticas esportivas e, desta forma, aproximando-se do grupo de consumidores que se identificam com um estilo de vida que valoriza a saúde e o bem estar.

A psicografia é uma técnica de medição de estilos de vida. As medidas psicográficas são mais completas do que as medidas demográficas, as comportamentais e as socioeconômicas. A demografia identifica quem compra os produtos, enquanto a psicografia foca em por que comprar.

O termo psicografia costuma ser utilizado alternadamente com as medidas AIOs – declarações que descrevem as atividades, os interesses e as opiniões dos consumidores. Os exemplos de cada categoria são identificados no Quadro 3 abaixo:

Quadro 2 - Categorias de AIOs de estudos de estilo de vida

Atividades	Interesses	Opiniões
■ Trabalho ■ Hobbies ■ Eventos sociais ■ Férias ■ Entretenimento ■ Clube ■ Comunidade ■ Compra ■ Esportes	■ Família ■ Casa ■ Emprego ■ Comunidade ■ Recreação ■ Moda ■ Alimentação ■ Mídia ■ Realização	■ Si mesmos ■ Questões sociais ■ Política ■ Negócios ■ Economia ■ Educação ■ Produtos ■ Futuro ■ Cultura

Fonte: Blackwell (2009)

O estilo de vida compreende um conjunto de atividades, interesses e opiniões que uma pessoa expressa. Observa-se que a renda ou o poder econômico é uma variável qualificadora, não podendo ser analisada separadamente para determinar-se um estilo de vida específico.

Fatores psicológicos

Para Kotler (2000), as escolhas de compra de uma pessoa são influenciadas por quatro fatores psicológicos predominantes, que são: a motivação, percepção, aprendizagem e crença e atitudes.

Uma pessoa possui muitas necessidades em qualquer momento de sua vida. Algumas necessidades são fisiológicas e surgem de estados de tensão fisiológicos, como a fome e a sede. Outras necessidades são psicológicas; surgem de estados de tensão psicológicos, como a necessidade de reconhecimento e integração social. Uma necessidade passa a ser um motivo quando alcança determinado nível de intensidade.

Kotler (2000) ainda define que a percepção é o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo. O consumidor pode perceber um vendedor que fale rápido como agressivo e falso e outra pode ver esse mesmo vendedor como inteligente e prestativo.

A aprendizagem envolve mudanças no comportamento de uma pessoa, surgidas da experiência do consumo de produtos e serviços. Suponha que você compre um notebook da HP. Se sua experiência for recompensadora, sua resposta a produtos HP será positiva, aumentando, assim, a possibilidade de recompra e influência de novos consumidores.

A crença estabelece a imagem que as pessoas têm a respeito de marcas e produtos. Se algumas crenças estão equivocadas e inibem a compra, o fabricante lança uma campanha para corrigir essas crenças.

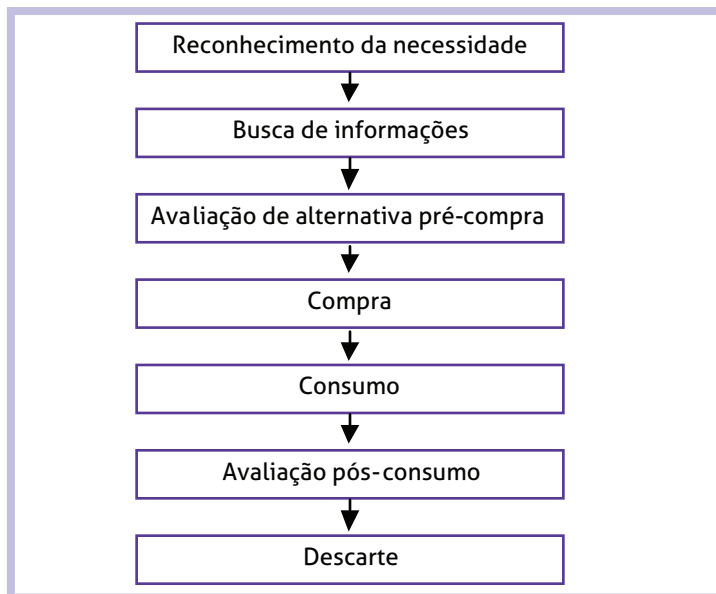
Ir além das influências sobre os compradores e desenvolver uma compreensão de como os consumidores realmente tomam suas decisões de compra é essencial para a identificação de quem é o responsável pela decisão de compra, os tipos de decisões e os passos no processo da compra.

2.3.3 Processo de decisão de compra

Ir além das influências sobre os compradores e desenvolver uma compreensão de como os consumidores realmente tomam suas decisões de compra é essencial para a identificação de quem é o responsável pela decisão de compra, os tipos de decisões e os passos no processo da compra.

O modelo de decisão do consumidor citado por Blackwell (2009), conforme a figura 2, descreve as atividades que ocorrem quando as decisões são tomadas de forma esquemática e aponta como diferentes forças internas e externas interagem e afetam o modo de pensar, avaliar e agir dos consumidores.

Figura 2 - Processo de decisão de compra



Fonte: Blackwell (2009)

Reconhecimento da necessidade

O reconhecimento da necessidade ocorre quando o indivíduo sente a diferença entre o que ele percebe ser o ideal e o estado atual das coisas. Os consumidores compram coisas quando acreditam que a habilidade do produto em solucionar problemas vale mais do que o custo de comprá-lo.

Busca de informações

A partir do reconhecimento da necessidade, os consumidores iniciam o processo de busca de informações para satisfazer as suas necessidades não atendidas. Neste momento, ficam mais receptivos às informações ao seu redor, pesquisando em revistas e internet, prestando mais atenção a anúncios e visitando lojas e shoppings. As fontes de informações mais utilizadas pelos consumidores são as comerciais, por intermédio de anúncios publicitários. No entanto, as fontes pessoais são as mais confiáveis e de maior influência no consumidor.

Avaliação de alternativas pré-compra

Esse estágio compreende a avaliação das alternativas identificadas durante o processo de busca de informações, no qual os consumidores procuram respostas para questões como “quais são as minhas opções?” e “qual é a melhor entre elas?”, quando comparam, contrastam e selecionam, a partir de vários produtos ou serviços. Os consumidores

comparam o que conhecem sobre diferentes produtos e marcas com o que consideram mais importante e, então, começam a estreitar o campo de alternativas antes de, finalmente, resolver comprar uma delas.

Compra

Depois de decidirem-se sobre a compra, os consumidores passam por duas fases. Na primeira, eles escolhem um vendedor em vez de outro (ou qualquer outra forma de varejo como: catálogos, vendas eletrônicas ou vendas diretas). A segunda fase envolve escolhas dentro da loja, influenciadas pelo vendedor, pelas vitrines, meios eletrônicos e propaganda no ponto de venda.

Os consumidores, às vezes, compram algo bastante diferente daquilo que pretendiam ou então optam por não comprar nada em razão de algo que aconteça durante o estágio de compra ou escolha.

Consumo

Depois de o consumidor realizar a compra e tomar posse do produto, o consumo é a próxima etapa. O consumo pode ocorrer tanto imediatamente, quanto em um momento posterior. Por exemplo, ao se deparar com uma promoção, o consumidor poderá comprar grandes quantidades e estocar o produto para consumi-lo posteriormente.

Avaliação pós-consumo

O estágio pós-consumo representa o grau de satisfação do consumidor com o produto ou serviço. A satisfação acontece quando a performance percebida confirma as expectativas dos consumidores. Os resultados são significantes porque os consumidores guardam suas avaliações na memória e referem-se a elas em decisões futuras. Se o consumidor tiver alto grau de satisfação, as decisões subsequentes de compra se tornarão muito mais simples e rápidas.

Descarte

Descarte é o último estágio no modelo do processo de decisão do consumidor. Os consumidores têm diversas opções, incluindo descarte completo, reciclagem ou revenda. Quando um consumidor finaliza o uso do carro que comprou, deve descartá-lo de alguma forma. Ele pode escolher revendê-lo a outro consumidor, trocá-lo por outro automóvel ou levá-lo ao ferro velho.

2.4 Papéis de compra

É fácil identificar o comprador de um produto ou serviço, no entanto, percebe-se uma complexidade para identificar o real decisor do processo de compra. São cinco papéis que as pessoas podem desempenhar em uma decisão de compra:

- Iniciador: pessoa que sugere a ideia de comprar um produto ou serviço.
- Influenciador: pessoa cujo ponto de vista ou conselho influencia na decisão.
- Decisor: pessoa que decide sobre quaisquer componentes de uma compra: comprar, o que comprar, como comprar ou onde comprar. O decisor é quem paga pelo produto.
- Comprador: pessoa que efetivamente realiza a compra.
- Usuário: pessoa que consome ou usa o produto ou serviço.

Segundo Gourville (2003), para que as empresas construam relacionamentos de longo prazo com os clientes precisam garantir que eles efetivamente usem seus produtos. Para tanto, devem adotar políticas de preços que estimulem esse uso.

2.5 O consumidor e os preços

Segundo Gourville (2003), para que as empresas construam relacionamentos de longo prazo com os clientes precisam garantir que eles efetivamente usem seus produtos. Para tanto, devem adotar políticas de preços que estimulem esse uso.

Examine o seguinte exemplo citado por Gourville (2003): dois amigos, Mary e Bill, inscrevem-se em uma academia de ginástica e comprometem-se a frequentá-la durante um ano. Bill escolhe o plano de pagamento anual – US\$ 600 na assinatura do contrato. Mary escolhe o plano de pagamentos mensais – US\$ 50. Qual deles tem a maior probabilidade de frequentar regularmente a academia? E quem tem a maior possibilidade de renovar o contrato no ano seguinte?

Ao analisar o exemplo acima por meio dos princípios das teorias racionais econômicas, pode-se inferir que os dois apresentam a mesma probabilidade. Contudo, pesquisas demonstram que é muito mais provável que Mary frequente mais a academia do que seu amigo, visto que ele terá uma percepção mais clara do custo despendido para utilizar o serviço.

Para Gourville (2003), as pessoas são mais motivadas a consumir um produto quando têm consciência de seu custo. Entretanto, a maioria das políticas de preços serve apenas para mascarar quanto o cliente realmente gasta. Isso reduz a possibilidade de ele efetivamente usar o produto, influenciando, assim, na sua recompra, pois sem o uso, o cliente será desencorajado a comprá-lo novamente. Executivos que empregam essas táticas sem levar em conta o impacto sobre o consumo, talvez estejam trocando a retenção de clientes de longo prazo pelo aumento das vendas de curto prazo.

Os executivos não devem descartar suas políticas de precificação atuais, centradas na demanda, e passar a se concentrar exclusivamente em incentivar o consumo por meio de decisões relativas a preços. Isso não seria realista, nem inteligente. Muitas empresas não têm a capacidade (ou o desejo) de reformular suas práticas de precificação. Em alguns casos, são as normas do setor ou as expectativas dos consumidores que determinam a venda antecipada ou o pacote. Entretanto, acredita-se que os executivos devam levar em conta o consumo ao estabelecer seus preços.

Os profissionais de marketing gastam um tempo enorme pensando em como convencer os clientes a comprarem seus produtos e serviços. Entretanto, essa é apenas meia batalha. Se quiserem construir relacionamentos de longo prazo com os clientes, as organizações precisam garantir que eles efetivamente usem seus produtos. O primeiro passo para isso é a precificação.

2.6 Satisfazer com lucro

Qual dessas empresas é mais inteligente: a que corta custos em geral nas épocas negativas, sem saber ao certo o impacto sobre a satisfação do cliente ou aquela que, com confiança, gasta o que é preciso para manter elevados os índices de satisfação?

Resposta: Nenhuma das duas. O que ambas as empresas precisam fazer é compreender os aspectos particulares de seu atendimento que levam o cliente a repetir a compra e, de maneira seletiva, investir nesses itens. O objetivo deve ser o de vincular a satisfação do cliente a um crescimento sustentado dos lucros.

Para Glynn (2003), os produtos e serviços são conjuntos de características, sendo que algumas influenciam mais os clientes do que outras. Isso dá aos executivos a oportunidade de reduzir custos, se puderem descobrir quais características são passíveis de corte sem afetar o comportamento do cliente. Mas, atenção: se você tirar a peça errada, a estrutura inteira desmorona.

Qual a qualidade necessária da comida que uma companhia aérea oferece a seus passageiros?

Se você é guiado pela satisfação do cliente, a resposta será “muito boa”. Os clientes de companhias aéreas queixam-se, com frequência, da comida e criticam as refeições em questionários que visam avaliar seu grau de satisfação.

No entanto, os clientes não compram refeições das companhias aéreas; compram passagens. E as passagens incluem um conjunto de serviços, como serviços de *check-in*, de bordo, refeições, filmes durante o voo, lugares marcados e chegada no horário.

Portanto, o desafio é compreender as sutilezas de como a satisfação do cliente em relação a cada uma das características de seu produto ou serviço irá influenciar seu comportamento na hora das compras.

Para Underhill (2006), o estudo do comportamento dos compradores no ponto de venda é bastante revelador: seus gestos e movimentos permitem identificar os padrões que regem os hábitos de consumo.

2.7 O comportamento na loja

Diante do elevado crescimento da situação em que os consumidores decidem a compra no ponto de venda, as empresas não medem esforços no investimento em estudos para entender como o cliente reage no momento da compra dentro da loja. Com esse novo sentido, a etnografia, definida por Blackwell (2005) como o método de pesquisa da antropologia cultural originalmente centrado na descrição e no estudo das sociedades humanas a partir do ponto de vista do “nativo” de cada cultura, passa a ser usada para observar os consumidores-alvo no contexto de consumo ou de uso, ou seja, em casa, no local de trabalho, no momento de lazer, na hora das compras, ou de passeio. Para Underhill (2006), o estudo do comportamento dos compradores no ponto de venda é bastante revelador: seus gestos e movimentos permitem identificar os padrões que regem os hábitos de consumo.

A partir da evolução e do histórico dos estudos realizados, seguem abaixo algumas curiosidades identificadas sobre o comportamento dos compradores, conforme obra de Underhill (1999):

- 60% dos homens que experimentam uma calça jeans compram o produto. No caso das mulheres, a porcentagem é de apenas 25%.

- Quanto maior a velocidade na qual um consumidor caminha, menor sua visão periférica e menor a atenção dispensada aos sinais visuais. Esse fenômeno, combinado com a necessidade de contar com alguns segundos para reduzir a velocidade dos passos, permite chegar à seguinte conclusão: não convém abrir uma loja ao lado de um banco. Os consumidores aceleram o ritmo quando passam em frente ao estabelecimento bancário porque não há nada para ser visto e, quando reduzem a velocidade da caminhada, já passaram pela loja vizinha ao banco.

As empresas também assumem o papel de compradoras. As organizações vendedoras precisam compreender as necessidades, os recursos, as políticas gerenciais e os procedimentos de compra dessas organizações.

- Ao entrar em uma loja, o consumidor leva de 5 a 15 passos para reduzir a velocidade e se acostumar com a iluminação interna. Underhill chama a entrada dos estabelecimentos de “área de descompressão” e recomenda não exibir nela os itens mais valiosos (a interação com os produtos aumenta cerca de 30% quando as pessoas ultrapassam essa zona).
- A probabilidade de uma mulher comprar o produto que examina é inversamente proporcional à possibilidade de que, nesse momento, alguém esbarre nela. Se isso ocorrer, a reação da cliente será a de dar meia-volta e ir embora. Qual a moral da história? Não se devem situar em um corredor estreito os produtos femininos que exigem avaliação mais detalhada.

2.8 Consumidores organizacionais

As empresas também assumem o papel de compradoras. As organizações vendedoras precisam compreender as necessidades, os recursos, as políticas gerenciais e os procedimentos de compra dessas organizações.

Para Kotler (2000), compra organizacional é o processo de tomada de decisão por meio do qual as organizações estabelecem a necessidade da compra de produtos e serviços, além de identificar, avaliar e escolher, entre as marcas e os fornecedores disponíveis, qual a melhor opção.

Cada empresa tem uma maneira de efetuar suas compras. Apesar disso, o vendedor espera identificar grupos de empresas que sigam procedimentos de compra parecidos para, assim, direcionar sua estratégia de marketing.

2.8.1 Mercado empresarial *versus* mercado consumidor

De acordo com Kotler (2000, p. 214), "o mercado empresarial é formado por todas as organizações que produzem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos ou serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros".

As empresas realizam compras que envolvem mais dinheiro e maior quantidade de produtos do que as feitas por consumidores. Os mercados empresariais possuem diversas características que os tornam muito diferentes dos mercados consumidores, citadas a seguir:

- **Compra profissional:** as compras empresariais são predominantemente racionais, ao contrário das características emocionais nas compras individuais, e têm como característica peculiar o profissionalismo em seu processo.
- **Compradores de maior porte:** um pequeno número de compradores é responsável pela maior parcela das vendas.
- **Relacionamento estreito entre fornecedor e cliente:** em consequência do menor número de clientes, da importância e do poder de clientes de grande porte, os fornecedores assumem um relacionamento estratégico e de parceria com seus clientes.
- **Menos compradores:** as empresas de produtos empresariais lidam, geralmente, com muito menos compradores do que as empresas voltadas para os produtos de consumo.

2.8.2 Participantes do processo de compras empresariais

Como característica das compras organizacionais, os membros da empresa podem desempenhar diversos papéis no processo de compra:

- **Iniciadores:** aqueles que solicitam a compra de um produto. Podem ser os usuários do produto ou outros membros da empresa.
- **Usuários:** aqueles que utilizarão o produto ou serviço. Em muitos casos, os usuários iniciam a proposta de compra e ajudam a definir as exigências que devem ser atendidas pelo produto.

- **Influenciadores:** pessoas que influenciam a decisão de compra. Frequentemente, ajudam a definir especificações e ainda fornecem informações sobre outras alternativas disponíveis. Nesse caso, a equipe técnica é uma fonte particularmente importante.
- **Decisores:** pessoas que decidem as exigências que devem ser atendidas pelo produto ou serviço.
- **Aprovadores:** pessoas responsáveis pela autorização das ações propostas por decisores ou compradores.
- **Compradores:** pessoas com autoridade formal para selecionar o fornecedor e estabelecer os termos de compra. Os compradores podem ajudar na formulação das especificações do produto, mas sua maior responsabilidade está na seleção de vendedores e nas negociações.
- **Barreiras internas:** pessoas com o poder de evitar que vendedores ou informações cheguem até os membros de compras. Por exemplo, recepcionistas e telefonistas podem impedir que vendedores entrem em contato com usuários ou decisores.

2.8.3 Estágios do processo de compra organizacional

Devido a sua característica profissional, o processo de compra organizacional é mais complexo e burocrático do que o realizado para o consumidor final. As etapas são mais bem definidas e seguem uma cronologia determinada, conforme Kotler (2000):

- 1) **Reconhecimento do problema:** alguém dentro da empresa reconhece um problema ou uma necessidade que pode ser resolvida por meio da aquisição de um bem ou serviço.
- 2) **Descrição da necessidade geral:** o comprador determina as características gerais dos itens necessários e solicita a quantidade.
- 3) **Especificação do produto:** equipe de compra e assessoria determina as especificações detalhadas do produto a ser adquirido.
- 4) **Procura de fornecedores:** o comprador pesquisa no mercado os fornecedores mais adequados.

- 5) Solicitação de proposta: o comprador solicita aos fornecedores qualificados a apresentação de suas propostas.
- 6) Seleção do fornecedor: neste momento, o setor de compras determina as variáveis decisoras para a seleção do fornecedor e aplica o processo.
- 7) Especificação do pedido de rotina: compreende a fase final da negociação após a seleção do fornecedor e refere-se a definições como, por exemplo, data e local de entrega do pedido, forma de pagamento e termos de garantia.
- 8) Revisão do desempenho: periodicamente, o comprador revê o desempenho dos fornecedores selecionados.



3 Conclusão

As empresas adotam estratégias de marketing (preço, produto, distribuição e comunicação) para atrair e manter clientes. Mesmo atuando adequadamente, os resultados podem não ser os esperados. Os estímulos ambientais (externos) assumem uma relevância fundamental no processo de comportamento de compra. Diante do reconhecimento da necessidade e após selecionar o fornecedor adequado, o consumidor poderá interromper o processo de compra devido a sua expectativa com a economia ou influência de membros de sua classe social.

A partir do modelo de decisão de compra, pode-se entender e mapear as etapas do processo na mente do consumidor. Observa-se que de acordo com as características do produto e da ocasião da compra algumas etapas do processo de compra podem ser suprimidas. Nas compras de produtos de necessidades básicas, por exemplo, os consumidores podem decidir o que comprar mesmo sem buscar informações ou sem avaliar em detalhes as alternativas disponíveis.

Perante as características individuais do consumidor, as empresas devem pesquisar as tendências de estilo de vida dos seus mercados-alvo, visto que as medidas psicográficas são mais completas do que as medidas demográficas, as comportamentais e as socioeconômicas. A demografia identifica quem compra os produtos, enquanto a psicografia foca em por que comprar.

Com a necessidade de entender como o consumidor comporta-se no momento da compra e como ele realmente usa o produto, a etnografia passa a ser utilizada para observar os consumidores-alvo no contexto de consumo ou de uso, ou seja, em casa, no local de trabalho, no momento de lazer, na hora das compras ou de passeio.

Quem é o decisor da compra? Entender a mente do consumidor é importante, conforme citado anteriormente, mas também identificar se existem influenciadores é fundamental. Por conceito, o decisor é quem paga pelo produto, mas, em muitos casos, este decisor é tão influenciado que se pode inferir que ele assume o papel de comprador e não de decisor. A influência das mulheres nas decisões de compra familiares, por exemplo, é notória, de forma que as empresas estão se adequando a essa nova realidade.

Para que as empresas construam relacionamentos de longo prazo com os seus clientes precisam garantir que eles efetivamente usem seus produtos. Para tanto, devem adotar políticas de preços que estimulem esse uso, entendendo que as estratégias de precificação não devem ser elaboradas somente com o objetivo de elevar a demanda, mas também encorajando o seu consumo.

As empresas também assumem o papel de compradoras e realizam compras que envolvem mais dinheiro e maior quantidade de produtos do que as feitas por consumidores. Devido a sua característica profissional, o processo de compra organizacional é mais complexo e burocrático do que o individual.

O comportamento do consumidor é uma temática fundamental e que precede a definição das estratégias de marketing. Apesar das características distintas dos consumidores individuais e organizacionais, o modelo do processo de compra e os fatores influenciadores são semelhantes. As empresas vendedoras necessitam entender seus consumidores, como eles usam seus produtos, quem participa e influencia o processo de decisão de compra e, diante destas informações, definir seu mix de marketing a fim de encantá-lo.



4 Síntese

O comportamento do consumidor é uma temática que aborda os diversos fatores que influenciam os indivíduos no processo de compra e consumo de produtos e serviços. Sua complexidade é facilmente entendida, pois os consumidores vivem em sociedade, inseridos em um ambiente repleto de variáveis complexas e de difícil mensuração.

A partir dos estímulos ambientais e das estratégias de marketing utilizadas pelas organizações (mix de marketing), o consciente do comprador é atingido. Diante dos estímulos externos, conforme suas características (culturais, sociais, pessoais e psicológicas) e seu processo de decisão, o consumidor realiza suas decisões de compra. A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo e a sua decisão de compra.

O modelo de decisão do consumidor citado por Blackwell (2009) traz, de forma esquemática, a descrição cognitiva de como as etapas do processo de compra são desencadeadas, iniciando-se com o reconhecimento da necessidade e tendo como última etapa a maneira como o consumidor descarta o produto consumido.

Para que as empresas construam relacionamentos de longo prazo com seus clientes, elas necessitam garantir que o consumidor compre e utilize o produto ou serviço adequadamente, potencializando assim a sua satisfação. Para tanto, devem adotar políticas de preços que estimulem esse uso, entendendo que as estratégias de precificação não devem ser elaboradas somente com o objetivo de elevar a demanda, mas também devem encorajar o seu consumo.

Com a necessidade de entender como o consumidor comporta-se no momento da compra e como ele realmente usa o produto, a etnografia passa a ser utilizada para observar os consumidores-alvo no contexto de consumo ou de uso, ou seja, em casa, no local de trabalho, no momento de lazer, na hora das compras ou de passeio.



5 Questões para reflexão

- 1) Qual é o significado da hierarquia de necessidades de Abraham Maslow para o estudo do comportamento do consumidor?
- 2) Descreva as características que diferem os mercados de consumidores dos mercados organizacionais.
- 3) Qual a associação que podemos fazer entre o estudo do processo de compra pelo consumidor e o caso clássico da mãe que promete dar um doce ao filho se ele comer todo o prato salgado do almoço?



Referências

BLACKWELL, R. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage, 2005.

_____. O ABC do consumo. **HSM Management**, São Paulo, v. 2, n. 37, mar./abr. 2003.

BRASIL. Critério de classificação econômica Brasil. Disponível em: <<http://www.abep.org/novo/Default.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

GLYNN, S.; JONES, E. Satisfazer com lucro. **HSM Management**, São Paulo, v. 2, n. 37, mar./abr. 2003.

GOURVILLE, J.; SOMAN, D. O consumidor e os preços. **HSM Management**, São Paulo, v. 2, n. 37, mar./abr. 2003.

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do consumidor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

O RETRATO dos novos consumidores brasileiros. **Revista Exame**, São Paulo, v. 7, n. 916, p. 20-30, 2008.

PINHEIRO, R. M.; CASTRO, G. C. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

UNDERHILL, P. O comportamento na loja. **HSM Management**, São Paulo, v. 1, n. 54, jan./fev. 2006.

_____. **Vamos às compras: a ciência do consumo.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

Sistemas de Apoio à Decisão em Marketing e Tecnologia da Informação

ARTIGO

Sistemas de apoio à decisão em marketing e tecnologia da informação

Sobre o autor

Raniery Christiano de Queiroz Pimenta possui graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN (2003) e mestrado em Administração pela mesma universidade (2008). Atualmente é Diretor da Escola de Gestão e Negócios e professor titular da Universidade Potiguar - UnP. É Sócio-fundador da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Tecnologia da Informação aplicada ao Marketing, atuando principalmente nos seguintes temas: Tecnologia da Informação, Marketing, Gestão da Informação e do Conhecimento e Inteligência Competitiva e Pesquisa de Marketing.

Revisor de conteúdo: Cláudio Márcio Campos de Mendonça

Sistemas de apoio à decisão em marketing e tecnologia da informação

1 Introdução

A cada dois anos a quantidade de informação disponível no mundo dobra. Estimava-se que em 2000 a quantidade de informações impressas, armazenadas em banco de dados e gravadas em meios óticos e digitais, atingiria a marca de 2 exabytes, o equivalente a 250 megabytes para cada habitante do Planeta Terra (LYMAN, 2001). Considerando as duas informações anteriores juntas, se atualizarmos estas estimativas para o ano de 2010, levando em

conta a mesma evolução em termos de quantidade de informação e desconsiderando o crescimento populacional vegetativo, teríamos aproximadamente 8.000 megabytes para cada habitante do Planeta Terra, o que equivale a, aproximadamente, um arquivo digitado em Microsoft Word contendo 1.440.000 páginas. Como este número ainda é difícil de ser compreendido, optou-se, então, por dimensioná-lo em quantidade de Dicionários Aurélio (versão 1999, com 2.128 páginas cada), obtendo-se o equivalente a 676 Dicionários Aurélio de informações impressas, armazenadas em banco de dados e gravadas em meios óticos e digitais para cada habitante do Planeta Terra.

Essa é a Era da Informação, em que o sucesso depende daquilo que se sabe e não daquilo que se tem.

E como esse Mar de Informação é tratado no ambiente empresarial? A resposta é: por meio do uso de Tecnologia da Informação.

Essa é a Era da Informação, em que o sucesso depende daquilo que se sabe e não daquilo que se tem. Quanto a essa revolução “informacional”, pode-se explicar que, a partir do último quarto do século XX, as tecnologias da informação e da comunicação (TICs) começaram a fornecer a base material para uma nova economia informacional e globalizada. Como afirma Castells (1999), essa nova economia é informacional, pois a capacidade para gerar, armazenar, processar e aplicar efetivamente o conhecimento baseado em informações determinará a produtividade e competitividade dos agentes. Ao mesmo tempo, ela é global porque a produção, a distribuição e a concorrência são realizadas em uma rede internacional de interações. Esse conjunto de transformações é, comumente, denominado de sociedade da informação. No entendimento de Bell (1977), a sociedade da informação é engendrada ao encontro da tecnologia

computacional com a tecnologia das telecomunicações. “Assim, a velocidade de produção, distribuição e disseminação da informação atinge patamares antes não alcançados” (CASTELLS, 1999, p. 63).

Uma nova economia surge com capacidade para gerar, armazenar, processar e aplicar efetivamente o conhecimento, baseada em informações, determinando a produtividade e competitividade das empresas.

Neste contexto, quando Earl (2004, p. 1) considera que “Todo Negócio diz respeito a informações” e Rocha (2005, p. 3) afirma que “a informação está para as organizações como o combustível está para o automóvel: se não é suficiente, é pouco provável que chegue ao seu destino; se não é o combustível indicado, o motor não funciona”, é possível afirmar que os Sistemas de Informação (SIs) são peças fundamentais na competitividade das organizações contemporâneas à Era da Informação.

A Tecnologia da Informação como área de conhecimento da Administração é relativamente jovem e começou a surgir no Brasil na década de 70, na SUCESSU, e a aparecer de fato em meados da década de 80, nas Escolas de Administração do Brasil (ALBERTIN e ALBERTIN, 2005).

Ainda de acordo os mesmos autores, a TI tem sido considerada como um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, tanto em nível estratégico, como operacional.

Desta forma, vem à tona uma preocupação: se é sabido que a informação é importante e pode ser diferencial competitivo, como protegê-la?

Desde o início da civilização humana, há uma preocupação com as informações e com os conhecimentos atrelados a elas. Inicialmente, esta atenção especial pode ser observada no processo de escrita de alguns povos, como é o caso da antiga civilização egípcia, na qual somente as castas “superiores” da sociedade tinham acesso aos manuscritos da época, e menos pessoas ainda ao processo de escrita dos mesmos. Assim, a escrita, por meio de hieróglifos do Egito antigo, representa uma das várias formas utilizadas pelos antigos de protegerem e, ao mesmo tempo, perpetuarem o seu conhecimento (LONGO, 2008).

Contudo, somente na sociedade moderna, com o advento do surgimento dos primeiros computadores, houve uma maior atenção para a questão da segurança das informações. De início, esta preocupação era ainda muito rudimentar, porém, com o passar do tempo, este processo mudou. As pessoas passaram a poder acessar as mesmas informações,

entretanto, este acesso não gerenciado poderia gerar efeitos indesejáveis. Logo, nasce a necessidade da implementação de ferramentas que minimizem problemas de compartilhamento de recursos e informações de forma insegura.

Como as empresas coletam, armazenam, processam e distribuem informações via sistemas de informações, elas são, cada vez mais, dependentes destes sistemas e sofrer um incidente de segurança, como uma violação ou mesmo desativação de um sistema de informação, pode, como afirmam Zapater e Suzuki (2005), impactar direta e negativamente nas receitas de uma empresa, na confiança de seus clientes e no relacionamento com sua rede de parceiros e fornecedores ou, ainda, pode impedir, direta ou indiretamente, a organização de cumprir sua missão e de gerar valor para o acionista.

Considerando este contexto, pode-se afirmar que este artigo se desenvolve com base no arcabouço da Gestão da Informação que está sustentada por três pilares: Sistemas de Informação, Tecnologia da Informação e Segurança da Informação. O contexto da Gestão da Informação e cada um destes três pilares serão explicados e desdobrados ao longo deste artigo.



2 Desenvolvimento

2.1 Parte I - Gestão da informação

A Gestão da informação é a aplicação dos princípios de administração para aquisição, organização, controle, disseminação e uso da informação para melhorar o desempenho organizacional (WILSON, 2003).

Neste contexto, percebe-se que quantidade de informação não representa diferencial competitivo, mas qualidade talvez o favoreça. Desta forma, vale ressaltar que valor da informação está na criação do conhecimento da qual ela faz parte, todavia, a percepção da qualidade da informação não é nítida por parte do usuário da informação. Ela fica mais aproximada do conhecimento popular em vez do conhecimento científico.

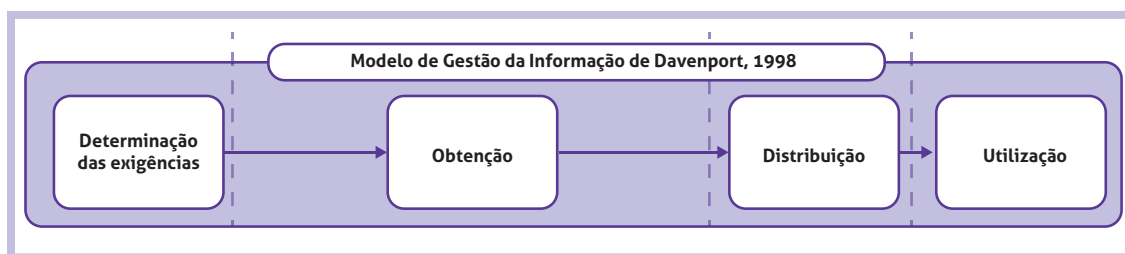
Paim, Nehmy e Guimarães (1996, p. 112) explicam que “não há consenso na literatura sobre definições técnicas e operacionais da qualidade da informação” e que as definições que existem são ambíguas, vagas ou subjetivas. É por esta falta de conceitos claros e até pela subjetividade da própria qualidade da informação que Pimenta (2008) desenvolveu uma forma de tentar reduzir um pouco essa subjetividade, quantificando a qualidade da informação em termos percentuais.

Explicado o conceito surge a pergunta: Como implementar o processo de gestão da informação em uma organização? A resposta está nos modelos de implementação. Explica-se, a seguir, o principal deles.

2.1.1 Modelo de gestão da informação

Para auxiliar os gestores no processo de gestão da informação nas organizações alguns autores estabeleceram modelos de modo a tornar tangível a gestão desse conceito abstrato que é a informação. Um dos principais modelos atualmente aceitos é o Modelo de Gestão da Informação de Davenport (1998) que é explicitado na figura a seguir:

Figura 1 – Modelo de Gestão da Informação de Davenport, 1998



Fonte: Elaborado por Costa e Maçada (2006), baseado em Davenport (1998)

PASSO 1 - Determinação das exigências de informação. Esse passo inicial envolve identificar como os gerentes percebem os ambientes informacionais nos quais estão inseridos e como compreendem que tipo de informações um administrador-decisor realmente precisa. Implica não apenas identificar necessidades, mas também entender o mundo dos negócios. Requer perspectiva política, psicológica, cultural, estratégica e ferramental, além de avaliação individual e organizacional (CHIAVEGATTO, 1999).

PASSO 2 - Obtenção da informação. Para Davenport (1998), obter informações é uma atividade ininterrupta, devendo, portanto, incorporar um sistema de aquisição contínua que, de forma geral, consiste nas seguintes atividades, sintetizadas por Chiavegatto (1999): Exploração, classificação, formatação e estruturação das informações. Choo (1998) contribui afirmando que a aquisição da informação tornou-se uma função crítica e cada vez mais complexa no gerenciamento da informação. É conduzida de acordo com as necessidades informacionais que refletem a diversidade do ambiente no qual a organização está inserida. Sendo assim, é importante criar uma rede descentralizada, porém, controlada e bem administrada, de coleta de informações que envolva os membros da organização. Embora a diversidade de fontes seja aconselhada, de modo a evitar a saturação da informação, é importante que a seleção e o uso das fontes de informação sejam planejados e continuamente monitorados e avaliados, como qualquer outro recurso vital para a organização.

PASSO 3 - Distribuição da informação. Esse passo refere-se às formas de comunicação e divulgação utilizadas. Os melhores sistemas de distribuição costumam ser híbridos: pessoas, documentos e computadores. Envolve ligação de gerentes e funcionários com a informação de que necessitam. É

importante estabelecer quais os meios mais adequados para divulgação e compartilhamento, e induzir o administrador-decisor a procurar e obter a informação de que precisa, já que são as pessoas mais capacitadas a avaliarem o que querem, transformando os administradores-decisores em receptores ativos (CHIAVEGATTO, 1999).

Ao contrário do que muitos pensam, um sistema de informação não é um software.

PASSO 4 - Utilização da informação. Esse último passo diz respeito à utilização da informação disponibilizada. O uso da informação é algo pessoal - a maneira como se procura, absorve e digere a informação antes de tomar uma decisão. Relaciona-se com a frequência com que se procura obter apoio, de preferência contratual, antes de proceder qualquer coleta ou provisão de informações, visando garantir o que o cliente realmente deseja. Parte da premissa de que o administrador-decisor é quem deve formular suas próprias exigências (CHIAVEGATTO, 1999). O uso da informação, de forma geral, envolve a seleção e o processamento da informação de modo a responder a uma pergunta, resolver um problema, tomar uma decisão, negociar uma posição ou entender uma situação. No ambiente organizacional, tem como objetivo criar conhecimento, não apenas na razão lógica de dados e fatos, mas na forma de representações que fornecem significado e contexto para ações objetivas. Dessa maneira, a organização faz uso da informação para efetuar a construção social da realidade e, assim, imprimir significado às experiências organizacionais. Além disso, ela também usa a informação para fundamentar as tomadas de decisões, assim como para construir conhecimento (CHOO, 1998).

2.2 Parte II - Sistemas da informação

Ao contrário do que muitos pensam, um sistema de informação não é um software. Não? Isso mesmo, não! Um sistema de informação ou somente SI é, segundo O'Brien (2001), um conjunto de recursos, procedimentos e pessoas que coletam, transformam e disseminam informação em uma organização, portanto, um SI normalmente contém um software mas não é só isso. Um SI também pode ser conceituado como um esforço organizado para prover informações que permitam à organização decidir e operar (DIAS e GAZZANEI, 1975) ou ainda como um conjunto de elementos ou componentes inter-relacionados que coletam (entrada), manipulam (processamento) e disseminam (saída) os dados e a informação e fornecem um mecanismo de feedback para atender a um objetivo (STAIR, 1999). Mais recentemente, um SI foi conceituado por Laudon e Laudon

(2004) como um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta (ou recupera), processa, armazena e distribui informações destinadas a apoiar a tomada de decisões e o controle em uma organização.

Em resumo, é possível afirmar que a partir da perspectiva de uma empresa, segundo Laudon e Laudon (2004), um SI é uma solução organizacional e administrativa, que utiliza a tecnologia de informação para enfrentar os desafios propostos pelo ambiente, de tal forma que o gestor necessita conhecer as dimensões mais amplas da organização, da administração e da tecnologia de informação dos sistemas e sua capacidade de fornecer soluções para os desafios e problemas no âmbito empresarial.

A grande função dos SIs é produzir e disponibilizar informações úteis e de valor para as operações diárias nos níveis operacional, tático e estratégico das organizações.

O ERP pode ser visto como um conjunto de sistemas que tem como objetivo agregar e estabelecer relações de informação entre todas as áreas de uma companhia.

2.2.1 Principais sistemas de informações empresariais

Enterprise Resource Planning (ERP)

Os ERPs, em termos gerais, são uma plataforma de software desenvolvida para integrar os diversos departamentos de uma empresa, possibilitando a automação e armazenamento de todas as informações de negócios. Eles permitem às empresas: Automatizar e integrar parcela substancial de seus processos de negócios, abrangendo finanças, controles, logística, e recursos humanos; Compartilhar dados e uniformizar processos de negócios; e Produzir e utilizar informações em tempo real (LAUDON e LAUDON, 1999).

Em uma visão generalista, o ERP pode ser visto como um conjunto de sistemas que tem como objetivo agregar e estabelecer relações de informação entre todas as áreas de uma companhia, propiciando à organização uma confiabilidade dos dados, acompanhados em tempo real.

Entre as mudanças mais palpáveis que um sistema de ERP propicia a uma empresa, sem dúvida, estão a maior confiabilidade dos dados, agora monitorados em tempo real, e a diminuição do retrabalho, algo que é conseguido com o auxílio e o comprometimento dos funcionários, responsáveis por fazer a atualização sistemática dos dados que alimentam toda a cadeia de módulos do ERP e que, em última instância, fazem com que

a empresa possa interagir (INTEL, 2008). Assim, as informações trafegam pelos módulos em tempo real, ou seja, uma ordem de vendas dispara o processo de fabricação com o envio da informação para múltiplas bases, do estoque de insumos à logística do produto. Tudo isso realizado com dados orgânicos, integrados e não redundantes (INTEL, 2008).

Business Intelligence (BI)

Business Intelligence, ou *BI*, é um termo que vem do inglês e que é, comumente, traduzido para o português como sinônimo de Inteligência de Negócios que, segundo Pozzebon et al (2004, p. 7), é:

Um processo construído coletiva e socialmente de coleta, análise e disseminação de informação, onde a informação retida é pouca, mas estratégica, pertencente a múltiplas perspectivas, que reflete os ambientes internos e externos, e sua contextualização.

Os mesmos autores ainda explicam, com base em ampla revisão bibliográfica sobre o assunto, que há poucos estudos em Inteligência de Negócios (BI) no Brasil, sendo a maioria deles conceituais e podendo-se dividi-los em duas abordagens: Abordagem Administrativa e Abordagem Tecnológica, conforme relatado no quadro a seguir:

Quadro 1 – Duas abordagens de Inteligência de Negócios (BI)

	Abordagem administrativa	Abordagem tecnológica
Foco principal	O foco no processo de coleta de dados de fontes internas e externas e análise dos mesmos, a fim de gerar informação relevante.	O foco nas ferramentas tecnológicas que suportam o processo.
Referências	Liautaud (2000); Luckevich et al. (2002); Schonberg et al. (2000); Kalakota e Robinson (2001)	Kudyba e Hoptroff (2001); Watson, et al. (2002); Scoggins (1999); Hackathorn (1999); Dhar e Stein (1996); Giovinnazzo (2002)

Fonte: Pozzebon et al. (2004)

Depois da sua vasta revisão bibliográfica na literatura de Inteligência de Negócios, Pozzebon et al (2004) propuseram um conceito para Inteligência de Negócios (BI):

Um processo construído coletiva e socialmente de coleta, análise e disseminação de informação, onde a informação retida é pouca, mas estratégica, pertencente a múltiplas perspectivas, que reflete os ambientes internos e externos, e sua contextualização.

Já para Orozco (2003), Inteligência de Negócios estaria incluída, juntamente com as inteligências competitiva, tecnológica e regulatória/legal, dentro da Inteligência Empresarial que ele conceitua como

Conjunto de metodologias, procedimentos e ferramentas para reunir, analisar e disseminar dados que permitam obter, de maneira sistemática e organizada, informação relevante sobre o ambiente externo e as condições internas da organização, para a tomada de decisões e a orientação tática e estratégica, por meios éticos (OROZCO, 2003, p. 11).

A Microsoft (1999, p. 2) entende BI como sendo “um conjunto de tecnologias que permitem o cruzamento de informações e suportam a análise de indicadores de desempenho de um negócio, tornando-se assim uma ferramenta de suporte à tomada de decisão”. Para a MICROSOFT (1999, p. 3) o termo BI “compreende as tecnologias de Data Warehouse (DW), Data Mining (DM), Ferramentas analíticas OLAP (*On-Line Analytical Processing*) de consulta aos dados e sistemas de modelagem analítica e previsões”.

A Microsoft (1999, p. 6) ainda argumenta que as principais motivações para se investir em um sistema de BI seriam as seguintes:

- a **fidelização do cliente** ocorre quando se registra cada compra de seu cliente, sendo possível prever quando ele precisará de seu produto, antecipando-se e garantindo-lhe um atendimento diferenciado;
- a **otimização da alocação de recursos** ocorre a partir do acompanhamento e identificação de quais linhas de produtos são mais lucrativas e quais são estratégicas, permitindo a priorização de investimentos;
- o **aumento de vendas associadas** resulta do traçado do perfil de compra do cliente, permitindo a criação de uma mensagem direcionada para a promoção de vendas de produtos complementares e gerando uma demanda ainda não percebida pelo cliente.

Em resumo:

as ferramentas de inteligência empresarial identificam rapidamente tendências em dados financeiros e da linha de negócios, permitindo que os tomadores de decisão planejem estratégias melhores. Os sistemas de BI buscam extrair novos conhecimentos a partir dos dados armazenados em bases de dados estruturadas. Os sistemas de BI pretendem consolidar, filtrar e garimpar os dados operacionais das transações de negócios para gerarem insights para a tomada de decisão (Microsoft, 2000, p. 6).

Softwares de CRM

Alguns sistemas de BI têm se especializado no armazenamento de informações relativas aos clientes da empresa. Por outro lado, os sistemas de ERP priorizam a informação interna. A fusão das tecnologias dos sistemas de BI com os pacotes ERP tem produzido os sistemas de CRM (*Customer Relationship Management* – Gerência de Relacionamentos com Clientes). Das três dimensões do capital intelectual propostas por Edvinson e Malone (1999), os sistemas CRM permitem o gerenciamento do capital do cliente.

CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa.

Stewart (1998, p. 138) afirma que “é vital que as empresas gerenciem o relacionamento com o cliente, investindo em seus clientes da mesma forma que investem em pessoal e em estruturas”. Para o autor, “quanto mais se sabe sobre o cliente, melhor se pode servi-lo”.

Segundo Peppers e Rogers (2001), o CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados dos clientes ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente e usar essa informação ao interagir com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa.

Muitos autores dizem que o CRM é uma estratégia de negócio direcionada ao atendimento antecipado das necessidades dos clientes potenciais de uma empresa, e para que esta ofereça um atendimento personalizado a cada um desses clientes é necessário fazer uso da tecnologia de informação, ou seja, garantir que todas as informações existentes sobre ele estejam concentradas em uma única base de dados.

Atualmente o CRM vem recebendo grande atenção de desenvolvedores de grande porte como Oracle, SAP e Microsoft, entre outros. No entanto, é um erro entender que CRM trata-se de uma nova tecnologia, de um software, ou mesmo de uma novidade. Uma definição muito mais precisa é que o CRM é uma estratégia corporativa que põe o consumidor como o foco do redesenho de toda a organização, incluindo produtos, departamentos e responsabilidades.

Tecnologia de administração orientada para a integração entre os principais processos de negócios que existem entre os elementos de uma cadeia logística.

Com os estudos realizados, tem-se a noção de que o CRM tem a ver com a captura, processamento, análise e distribuição de dados (o que ocorre em todos os tipos de sistemas), mas com total preocupação com o cliente (o que não ocorre nos sistemas tradicionais). O cliente é agora o centro do modelo de dados. Os sistemas tradicionais geralmente são concebidos ao redor de processos ou de produtos e o cliente é meramente um dos muitos objetos que compõem um sistema.

Supply Chain Management (SCM)

Supply Chain Management (SCM) ou Gestão da Cadeia de Suprimentos/Abastecimento, não é apenas uma nova sigla que vem compor o farto cardápio de “sopa de letras” do mercado de tecnologia da informação. Mais do que tudo, trata-se de um conceito que, nos últimos anos, vem empolgando as corporações do mundo inteiro e evoluindo as relações na produção de bens e serviços.

Trata-se de uma tecnologia de administração orientada para a integração entre os principais processos de negócios que existem entre os elementos de uma cadeia logística, desde os consumidores finais até os fornecedores iniciais, em um modelo de negócio harmônico e de alto desempenho. Seu objetivo é agregar o maior valor possível ao consumidor. Já a logística, o CLM – *Council of Logistics Management*, entidade americana de profissionais de logística, define como sendo

a parcela do processo da cadeia de suprimentos que planeja, implanta e controla o fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relacionadas, desde seu ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes (CLM, 2011, p. 1).

Isso quer dizer que a logística é parte integrante do *Supply Chain Management*, Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos e dos Canais de Distribuição ou

Gerenciamento do Fluxo e Guarda de Matérias-Primas, Estoques, Produtos em Processo, Produtos Acabados, Serviços de Suporte e Informações, desde os Pontos de Origem até os de Consumo ou ainda Gestão da Cadeia de Suprimentos que busca integrar clientes, fornecedores e parceiros (GLOSSÁRIO de Supply Chain Management, 2009).

Uma coleção de sistemas computacionais usados pelas organizações é chamada de Tecnologia da Informação.

Segundo Figueiredo e Arkader (1998), o conceito de *Supply Chain Management* ou Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos surgiu como uma evolução natural do conceito de Logística Integrada. Enquanto a Logística Integrada representa uma integração interna de atividades de suprimento, o *Supply Chain Management* representa um sistema que visa a sua integração externa, pois estende a coordenação dos fluxos de materiais e de informações dos fornecedores ao cliente final. Para tanto, a presença de recursos de softwares torna-se indispensável.

2.3 Parte III - Tecnologia da informação

De forma geral, uma coleção de sistemas computacionais usados pelas organizações é chamada de Tecnologia da Informação (TURBAN et al, 2004). Ainda de acordo com esses autores, a TI em sua definição estreita refere-se ao lado tecnológico de um sistema de informação. A TI inclui: hardware, software, banco de dados, redes, Internet, outros dispositivos eletrônicos e pode ser vista como um subsistema de um sistema de informação.

O gestor deve estar atento porque nem sempre as organizações são capazes de administrar tão bem a TI, quanto as empresas especializadas no ramo. Desta forma, para algumas empresas a melhor estratégia para obter benefícios da TI e controlar seus custos é, segundo Turban (2004), a terceirização, ou seja, obter serviços de fornecedores externos e não dentro da própria empresa. A TI representa parte vital de quase todas as empresas e desempenha papel importante no apoio à maioria das funções. No entanto, esse não é o objetivo básico do negócio de muitas empresas. Suas competências básicas – as coisas que as empresas fazem de melhor e que representam suas forças competitivas – são produção, varejo ou serviços, ou alguma outra função. A TI é complexa, cara e está em constante evolução. É difícil administrar a TI, mesmo para aquelas empresas com habilidades gerenciais acima da média. Por isso, algumas empresas decidiram usar fornecedores externos, ao invés de unidades internas de sistemas de informações, como a sua principal fonte de serviços de TI (TURBAN, 2004).

Outro ponto que o gestor deve considerar é que, normalmente, vantagem competitiva proporcionada por TI tem ciclo curto. No caso da Gol, por exemplo, que no início teve vantagem competitiva gerada pela TI, em virtude dos seus sistemas que possibilitavam aos clientes facilidade de compra e embarque, mas logo as demais companhias aéreas também resolveram usar a TI nessas áreas e implantaram sistemas semelhantes. Desta forma, o que era vantagem competitiva da Gol deixou de ser, pois os seus concorrentes também passaram a oferecer aos clientes essas facilidades e o que era diferencial passou a ser comum.

O gestor também deve considerar que a TI é causadora de diversos problemas relacionados à saúde ocupacional tais como: Obesidade, Dores de Cabeça, LER (Lesão por Esforço Repetitivo), Problemas de Postura, Problemas Visuais etc.

Há pouco consenso na literatura sobre o que vem a ser comércio eletrônico, algo comum em temas emergentes. O significado do termo varia desde uma visão estreita (compra e venda de produtos eletronicamente pela internet), até uma definição abrangente (uso de qualquer tipo de rede eletrônica como apoio às atividades empresariais).

2.3.1 Comércio eletrônico

O Livro Verde (2000) define o *E-commerce* (Comércio Eletrônico) como uma parte de algo maior, denominado *E-business* (Negócios Eletrônicos). As atividades econômicas que se utilizam de redes eletrônicas como plataforma tecnológica têm sido denominadas negócios eletrônicos (*e-business*). Essa expressão engloba os diversos tipos de transações comerciais, administrativas e contábeis, que envolvem governo, empresas e consumidores. O comércio eletrônico (*E-commerce*) é a principal atividade dessa nova categoria de negócios.

Já Laudon e Laudon (2002) optam por uma abordagem um pouco diferente, afirmando que o comércio eletrônico pode ser definido como transações para compra e venda de informação, produtos e serviços conduzidos através de tecnologias digitais.

Após o entendimento dos dois conceitos ora expostos, é possível concordar com Carvalho (1999, p. 25) que afirma que

há pouco consenso na literatura sobre o que vem a ser comércio eletrônico, algo comum em temas emergentes. O significado do termo varia desde uma

visão estreita (compra e venda de produtos eletronicamente pela internet), até uma definição abrangente (uso de qualquer tipo de rede eletrônica como apoio às atividades empresariais).

Neste contexto, percebe-se que alguns autores, como o Livro Verde (2000), tratam o Comércio Eletrônico (*E-commerce*) como sendo apenas uma parte dos Negócios Eletrônicos (*E-business*) e outros, como Laudon e Laudon (2002), optam por tratar Comércio Eletrônico como sinônimo de Negócios Eletrônicos. Para facilitar o entendimento, esta segunda abordagem é a que adotamos nesse artigo.

Vantagens e desvantagens do comércio eletrônico

Segundo Turban (2004), o CE apresenta diversos benefícios, a saber:

Benefícios para as empresas: Maior número de clientes, em qualquer parte do mundo; Baixos custos; Facilidade na localização e aquisição de materiais e serviços; Canais de distribuição reduzidos ou eliminados; Redução de custos em relação ao papel; Redução de estoques e despesas administrativas; Facilidade através da comunicação interativa; Redução do tempo de recebimento; Viabilização de modelos empresariais inovadores; Publicidade atualizada e eficaz.

Benefícios para os consumidores: Produtos e serviços mais baratos; Mais opções de escolha para os clientes; Acesso 24 horas por dia, o ano todo, a partir de qualquer localidade; Informação detalhada e relevante em segundos; Produtos e serviços personalizados; Participação em leilões virtuais.

Benefícios para a sociedade: Desenvolvimento econômico; Mais pessoas trabalhando em casa; Melhoria no padrão de vida; Acesso a produtos e serviços, antes inacessíveis; Maior facilidade na disponibilização dos serviços públicos.

Albertin (2002) apresenta uma lista das limitações do CE classificando-as em limitações tecnológicas e limitações não-tecnológicas.

Com relação às limitações tecnológicas pode-se dizer que não existe um conjunto de padrões e confiança universal estabelecidos; A banda de telecomunicações é insuficiente; As ferramentas de desenvolvimento de software estão ainda em evolução; Há dificuldade na integração do software de Internet e de CE com determinadas aplicações e bases de dados (especialmente as de sistemas legados); Há necessidade de servidores especiais para a Web, além dos servidores de rede (o que representa maior custo); O acesso à Internet ainda é caro e/ou nada simples.

Quanto às limitações não-tecnológicas segundo o mesmo autor são: a preocupação com segurança e privacidade, que é um obstáculo para o consumo; a falta de confiança no CE e em fontes desconhecidas de vendas, inibindo as compras; leis nacionais e internacionais que podem atrapalhar; dificuldade de mensuração dos benefícios do CE, como a eficácia da propaganda on-line, por exemplo; não existe ainda metodologia estabelecida; alguns consumidores gostam de tocar nos produtos e senti-los; os consumidores resistem a trocas (as lojas reais pelas virtuais); ainda não se confia nas transações efetuadas sem documentos e sem a presença física das pessoas; existe ainda um número insuficiente (não há massa crítica) de vendedores e compradores para se estabelecerem operações lucrativas no CE.

Comércio social a nova dimensão do comércio eletrônico

Uma nova visão sobre o comércio eletrônico vem sendo proposta por Vaz (2008) e essa visão tenta reduzir um pouco da frieza do CE. A proposta trata do que o autor chamou de comércio social.

Segundo o autor, o comércio social apoia-se na ideia de que a decisão de compra não é influenciada somente pelas pessoas de seu círculo social e pelas opiniões de pessoas que compraram o produto, mas também por sites de comunidades virtuais, comentários em blogs, fóruns e as pessoas que giram em torno do seu comércio. Ele parte do conceito de envolver em torno da compra do produto uma comunidade de pessoas, conteúdo, entretenimento, comunicação, interatividade, opiniões, discussões em fóruns e outros atributos nascidos com a internet. Subdivide-se em três grandes áreas: comércio eletrônico, comunidade e conteúdo.

2.3.2 Cenário tecnológico contemporâneo

A Tecnologia da Informação é uma área de nítida dinamicidade e efemeridade. Desta forma, a função deste capítulo é abordar alguns dos temas mais proeminentes atualmente nesta área.

Redes sociais

A revolução das redes sociais, representadas principalmente pelos sites de relacionamento – tais como Orkut e Facebook – e pelos blogs e microblogs – tais como o Twitter – abre uma nova dimensão na comunicação com clientes, funcionários e parceiros, em que, ao invés da rigidez das relações públicas ou dos exageros da publicidade, é permitido que a empresa fale como um ser humano comum.

O cliente que iria a uma loja conhecer seu produto agora está online. Ele ainda entra no site da sua empresa em busca das informações oficiais, mas não para por aí: visita fóruns de discussão, blogs e redes de relacionamento, como o Orkut, à procura de uma segunda, uma terceira, uma quarta opinião, provavelmente digitando a palavra “odeio” antes da sua marca.

Smartphones e tablets

A revolução do celular, principalmente pelo advento do uso dos smartphones, proporciona o acesso à internet praticamente em todos os locais, levando, inclusive, as ofertas dos concorrentes para dentro da sua empresa, por meio de funções como, por exemplo, o envio de mensagens por SMS.

Smartphone (traduzido do inglês como telefone inteligente) é o nome dado aos telefones celulares que acessam a internet e outras redes (domésticas e/ou corporativas) por wi-fi ou por outros meios de conexão, e têm outras funcionalidades avançadas como, por exemplo, a sincronização de arquivos com um computador, que são executadas por meio dos seus sistemas operacionais.

Já um Tablet é uma espécie de prancheta eletrônica que tem todas as funcionalidades avançadas de um smartphone, mas tem tela maior e não tem a funcionalidade de fazer ligações via operadoras de celular, muito embora usuários utilizem softwares como o skype para fazer ligações usando tablets através da rede de dados das operadoras de celular ou das redes wi-fi. Algumas das principais funções dos tablets são o acesso à internet e a leitura de livros eletrônicos (e-books) aliada a uma mobilidade maior do que a de um notebook, todavia menor que a de um smartphone.

Mais do que a própria Internet, a tecnologia móvel forma a base da principal revolução tecnológica do século XXI. Ao permitir ao indivíduo comunicar-se a qualquer momento e em qualquer lugar, a mobilidade muda a forma de os seres humanos interagirem, afetando suas relações sociais, familiares, afetivas e profissionais (ZAPATER, M.; SUZUKI, R., 2005).

VoIP: Voice on IP

Voice on IP (VoIP) pode ser traduzido livremente do inglês como sendo Voz sobre IP, o que em outras palavras significa transformar o som analógico da voz em sinais digitais e enviá-los pela web. Mas por que alguém “perderia tempo” fazendo essa conversão, considerando que no Brasil já temos uma estrutura de telefonia bastante difundida? A resposta a esta pergunta reside no fato de que, ao transmitir a voz por meio digital pela web, os usuários de banda larga

não pagam pelo tempo de uso e sim pela quantidade de dados transmitidos e, normalmente, estes usuários pagam uma taxa fixa por um pacote de dados predefinido. Desta forma, a ligação passa a ser parte da sua conta de internet e não faz diferença monetária você fazer uma ligação local de um minuto ou uma ligação internacional de meia hora.

RFID – Etiquetas de identificação por radiofrequência

Com o título “Esta etiqueta vai acabar com todas as filas”, a Revista Veja Edição Especial de Julho/2005 trazia uma matéria que apresentava as etiquetas de identificação por radiofrequência, ou RFID, do inglês, também conhecidas como Etiquetas Inteligentes. Na matéria, a revista *Baldis* (2005, p. 1) explicava que

as etiquetas inteligentes funcionam com uma tecnologia conhecida como identificação por radiofrequência, ou RFID em inglês. Cada produto tem um minúsculo chip, fino como um papelão. Quando este passa perto de um leitor, há uma troca de informações. O leitor envia os dados a um computador, que os decodifica. Os chips não precisam de leitura óptica, diferentemente do que ocorre com o código de barras. Sua frequência parte em todas as direções e é captada por uma antena.

Computação em nuvem

A computação em nuvem está se tornando uma das palavras chaves da indústria de TI. A nuvem é uma metáfora para a Internet ou infraestrutura de comunicação entre os componentes arquiteturais, baseada em uma abstração que oculta a complexidade de infraestrutura. Cada parte desta infraestrutura é provida como um serviço e estes são normalmente alocados em centros de dados, utilizando hardware compartilhado para computação e armazenamento (BUYA et al, 2009b *apud* SOUSA et al, 2009).

Outra característica da nuvem é a possibilidade de usar os diversos *web-services* (gratuitos em sua maioria) para realizar operações que antes necessitavam de programas instalados no computador do próprio usuário. Um grande exemplo destes *web-services* é o Google Docs <<http://docs.google.com>> que permite ao usuário utilizar os serviços de processamento de textos, elaboração de planilhas eletrônicas e apresentador de slides. No site da Revista Info há uma lista de vários destes serviços, no endereço: <<http://info.abril.com.br/web20/>>. São *web-services* separados em categorias, tais como: Escritório; Ferramentas para blogs; Imagens e fotos; Mashups; Música e áudio; Notícias; Página personalizada; Podcasts; Redes sociais; RSS; Sistemas operacionais; Social bookmarking; Vídeo; Webmail; Wiki.

2.4 Parte IV - Segurança da informação

Um dos conceitos que melhor resume e que melhor se pode compreender relativo à segurança da informação é o de Cavalcante (2003), que considera a segurança da informação como sendo a proteção de todas as informações contra ameaças e manipulações não autorizadas, de forma a minimizar o impacto de incidentes de segurança, assegurando a continuidade do negócio e maximizando o retorno de investimentos e oportunidades.

Proteção de todas as informações contra ameaças e manipulações não autorizadas, de forma a minimizar o impacto de incidentes de segurança, assegurando a continuidade do negócio e maximizando o retorno de investimentos e oportunidades.

De toda forma, há diversos outros os conceitos sobre o tema e optamos por apresentá-los em ordem cronológica, a seguir:

- **1992** – Wilson, Turban e Zviran definem a segurança da informação como sendo a preocupação em proteger o ambiente computacional de ameaças deliberadas ou acidentais, as quais exploram as vulnerabilidades dos sistemas;
- **2002** – Coltro define Segurança da informação como sendo a conjugação de uma estratégia e de ferramentas específicas que atendam as necessidades corporativas para a manutenção de um ambiente saudável. No mesmo ano, Nakamura e Geus afirmaram que a segurança deve permitir às organizações buscar seus lucros, os quais são conseguidos através de novas oportunidades, resultando, assim, na flexibilidade, facilidade e disponibilidade dos recursos de informática. Os mesmos autores também afirmam que a segurança deve ser considerada não apenas como uma proteção, mas como um elemento habilitador para a realização dos negócios;
- **2003** – Sêmola complementa, definindo a segurança da informação como uma área do conhecimento dedicada à proteção de ativos da informação contra acessos não autorizados, alterações indevidas ou sua indisponibilidade. Ele explica ainda que a segurança da informação não pode ser vista apenas como um “meio”, mas também como um “fim”, em que é alcançada por meio de práticas e políticas voltadas a uma adequada padronização operacional e gerencial dos ativos e também aos processos que manipulam e executam a informação;

- **2007** – Laudon e Laudon definem que o termo segurança abarca políticas, procedimentos, medidas e técnicas utilizados para impedir acesso não autorizado, alteração, roubo ou danos físicos a sistemas de informação.

Os princípios da segurança da informação são os balizadores para a criação e implementação das práticas de segurança e direcionam todos os procedimentos necessários para as empresas operacionalizarem seus sistemas corretamente.

Tais princípios são relatados na NBR ISO/IEC

17799 (ABNT, 2001), que relata que a segurança da informação é caracterizada pela preservação de: **confidencialidade** (garantia de que a informação é acessível somente por pessoas autorizadas), **integridade** (salvaguarda da exatidão e completeza da informação e dos métodos de processamento) e **disponibilidade** (garantia de que os usuários autorizados obtenham acesso à informação e aos ativos correspondentes sempre que necessário).

A revolução provocada pelas Tecnologias da Informação mudou a forma como consumidores se relacionam com marcas, funcionários se relacionam com empresas e pessoas se relacionam com pessoas.

3 Conclusão

É fato, público e notório, que a revolução provocada pelas Tecnologias da Informação mudou a forma como consumidores se relacionam com marcas, funcionários se relacionam com empresas e pessoas se relacionam com pessoas. Na recém iniciada e ainda “não-domesticada” Era da Informação novos paradigmas vêm sendo criados e convivem com os antigos, gerando um sentimento confuso na cabeça das pessoas. Esta revolução é voraz e avassaladoramente veloz. Obterão sucesso aqueles que mais rápido e melhor aprenderem a lidar com os novos paradigmas. Os que não aprenderem, por outro lado, serão vítimas, como foram aqueles que ainda acreditam em negócios como consertar máquinas de datilografia ou vender música em CD.

A informação, seja ela através de suas tecnologias (Tecnologia da Informação), de seus sistemas (Sistemas de Informação) ou de sua segurança (Segurança da Informação) é a mola mestra desta revolução, que é muito mais informacional do que tecnológica.

A Tecnologia da Informação manifesta-se das mais diversas formas e se modifica quase tão rápido quanto as células do corpo se multiplicam. O comércio deixou de ser somente

comércio e passou a ser eletrônico, e depois a não ser somente eletrônico e sim um eletrônico-social que considera os novos aspectos comportamentais dos consumidores que “se encontram na web”. Eles fofocam e ponto. Isso pode ser bom ou ruim para as marcas, dependendo da capacidade das empresas de gerar e manter imagens positivas na cabeça das pessoas. Mas, quão voláteis são as percepções pessoais ao longo de uma vida? Algo que era até pouco tempo imaculado, como a marca Brastemp, sinônimo de qualidade, pode ser arranhada por um consumidor insatisfeito pelo mal atendimento que posta um vídeo no Youtube e comunica suas insatisfações pelo Twitter. Pequenos deslizes que ocorrem em todas as empresas do mundo diariamente viram uma bola de neve e são capazes de arranhar ou mesmo destruir a reputação de uma marca em pouquíssimo tempo.

Vivendo em uma economia na qual o capital viaja de Tóquio a São Paulo em questão de segundos (literalmente), esta conectividade impressionante pode destruir marcas, fechar empresas e desempregar famílias, de uma forma assustadora. Na outra ponta desta mesma linha, esta conectividade pode gerar milhões ou bilhões de faturamento como, por exemplo, no caso do cantor *teen* Justin Bieber. Seus vídeos estão entre os mais vistos no Youtube e alguém, há alguns anos, poderia dizer que ele é louco por permitir que as pessoas consumam livremente, sem pagar por suas músicas. Os números parecem mostrar que ele não tem perdido nada, já que atualmente tem faturado em média um milhão de reais por final de semana (Você já contou quantos finais de semana tem o ano? Melhor não fazer esta conta se não quiser ficar triste com seu salário). Esta é a nova forma de consumir: pessoas falam para pessoas e empresas ganham ou perdem com isso. As empresas de sucesso já perceberam isso e vêm trocando a frieza de seus sites institucionais, meramente informativos, por páginas em sites de relacionamento, como o Facebook. Os consumidores vão falar, e isto é fato. Cabe às empresas saber o que eles estão falando ou não e aprender como lidar com isso.

Estes consumidores usam, em casa ou no trabalho, os – agora tão comuns quanto uma geladeira ou um fogão – computadores para se comunicar, estudar, trabalhar e até para perder tempo. Fora de casa, e muitas vezes dentro das próprias lojas, antes de comprar, eles acessam os seus smartphones ou tablets e pesquisam nas redes sociais se alguém falou bem ou mal deste ou daquele produto. A concorrência perde as fronteiras físicas e invade a loja do concorrente. Como lidar com isso? Os profissionais de marketing e de vendas estão perdendo os cabelos e/ou tendo que tingi-los com maior frequência, a medida que suas preocupações vão aumentando e tornando-se mais complexas.

Tecnologias como as etiquetas inteligentes (RFID), voz sobre IP (VoIP) e a Computação em Nuvem surgem como potencializadores da redução de custos operacionais, o que dá fôlego para as empresas poderem continuar concorrendo nesta economia de margens achatadas. O consumidor desta economia de recursos escassos agradece.

Alguém pode se perguntar: Será que ouvi bem? Computação em Nuvens? Isso mesmo, a computação, que já era difícil de ser domada em terra firme, agora está nas nuvens e essa é uma das principais revoluções dos sistemas de informação. Sistemas como ERP, BI, CRM e SCM podem ser potencializados por esta possibilidade de o usuário ter acesso aos seus dados em qualquer lugar do mundo que ele tenha acesso à internet, seja por intermédio de um computador, um notebook, um smartphone ou mesmo um tablet.

Por fim, já ouvi dizer, e passei a acreditar, que “todo negócio diz respeito à informação”. Mas, como garantir a segurança deste bem valiosíssimo se ele é extremamente volátil, fluido e até mesmo subjetivo? Para esta tarefa, até mesmo o personagem interpretado por Tom Cruise no bom e velho “Missão Impossível” se arrepiaria. O fato é que cada empresa que deseje ter sucesso na Era da Informação deve buscar o seu próprio método de descobrir quais informações realmente precisa; criar uma forma de obter estas informações; entregá-las a quem de fato gere valor para a empresa; e garantir que ela seja usada da melhor forma possível para que a empresa consiga navegar eficientemente neste Mar de Informação.

Cada empresa que deseje ter sucesso na Era da Informação deve buscar o seu próprio método de descobrir quais informações realmente precisa; criar uma forma de obter estas informações; entregá-las a quem de fato gere valor para a empresa; e garantir que ela seja usada da melhor forma possível para que a empresa consiga navegar eficientemente neste Mar de Informação.

4 Síntese

Neste artigo, aprendeu-se que:

- a revolução provocada pelas Tecnologias da Informação mudou a forma como consumidores se relacionam com marcas, funcionários se relacionam com empresas e pessoas se relacionam com pessoas;
- a informação é a mola mestra desta revolução, que é muito mais informacional do que tecnológica;

- a Gestão da informação é a aplicação dos princípios de administração para aquisição, organização, controle, disseminação e uso da informação para melhorar o desempenho organizacional;
- ao contrário do que muitos pensam, um sistema de informação não é um software, e sim uma solução organizacional e administrativa que utiliza a tecnologia de informação para enfrentar os desafios propostos pelo ambiente, de tal forma que o gestor necessita conhecer as dimensões mais amplas da organização, da administração e da tecnologia de informação dos sistemas e sua capacidade de fornecer soluções para os desafios e problemas no âmbito empresarial;
- os principais Sistemas de Informação nas empresas são: ERP, BI, CRM e SCM;
- o ERP pode ser visto como um conjunto de sistemas que tem como objetivo agregar e estabelecer relações de informação entre todas as áreas de uma companhia propiciando à organização uma confiabilidade dos dados, acompanhados em tempo real;
- BI é um processo construído coletivamente e socialmente para coletar, analisar e disseminar a informação, onde a informação retida é pouca, mas estratégica, pertencente a múltiplas perspectivas, que reflete os ambientes internos e externos, e sua contextualização;
- CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa;
- SCM é uma tecnologia de administração orientada para a integração entre os principais processos de negócios que existem entre os elementos de uma cadeia logística, desde os consumidores finais até os fornecedores iniciais, em um modelo de negócio harmônico e de alto desempenho cujo objetivo é agregar o maior valor possível ao consumidor;
- a TI é a coleção de sistemas computacionais usados pelas organizações e que se refere ao lado tecnológico de um sistema de informação. A TI inclui hardware, software, banco de dados, redes, Internet, outros dispositivos eletrônicos e pode ser vista como um subsistema de um sistema de informação;
- apesar de haver pouco consenso na literatura sobre o conceito de comércio eletrônico, ele pode ser entendido como sendo as transações para compra e venda de informação, produtos e serviços conduzidos através de tecnologias digitais;

- a revolução das redes sociais representadas principalmente pelos Sites de relacionamento – tais como Orkut e Facebook – e pelos blogs e microblogs – tais como o Twitter – abre uma nova dimensão na comunicação com clientes, funcionários e parceiros, em que, ao invés da rigidez das relações públicas ou dos exageros da publicidade, é permitido que a empresa fale como um ser humano comum;
- tecnologias como as etiquetas inteligentes (RFID), voz sobre IP (VoIP) e a Computação em Nuvem surgem como potencializadores da redução de custos operacionais;
- a segurança da informação é a proteção de todas as informações contra ameaças e manipulações não autorizadas, de forma a minimizar o impacto de incidentes de segurança, assegurando a continuidade do negócio e maximizando o retorno de investimentos e oportunidades;
- a empresa que deseje ter sucesso na Era da Informação deve buscar o seu próprio método de descobrir quais informações realmente precisa; criar uma forma de obter estas informações; entregá-las a quem de fato gere valor para a empresa; e garantir que ela seja usada da melhor forma possível para que a empresa consiga navegar eficientemente neste Mar de Informação.



5 Questões para reflexão

Parabéns! Você foi contratado como consultor para realizar um trabalho de 12 meses para uma escola de idiomas em sua cidade. Nos próximos dias, você terá que apresentar ao(s) diretor(es) um plano de trabalho. O diagnóstico preliminar detectou que nenhuma ação efetiva de TI vem sendo realizada pela empresa. Por outro lado, o orçamento para investir neste projeto é bastante restrito, o que exigirá uma dose extra de habilidade e criatividade do consultor. A seguir, as questões formuladas pelo(s) proprietário(s) antes de fechar contrato:

- 1) Sempre ouvimos falar em Tecnologia da Informação, mas ninguém de fato nos explicou o que é isso e nem de que forma ela pode ajudar ou atrapalhar o meu negócio. Você poderia me explicar?
- 2) Aqui na empresa nossas decisões são baseadas na relação custo x benefício. Como a TI pode contribuir para melhorar nosso negócio?

- 3) E como estas TIs, por exemplo VoIP, RFID e Redes Sociais, podem reduzir meus cursos operacionais?
- 4) ERP, BI, CRM e SCM... Isso não são softwares para empresa grande?
- 5) Como eu posso gerir a informação da minha empresa sob a forma de um processo contínuo?
- 6) Depois de implementado um processo de gestão da informação como posso garantir a segurança das minhas informações para que elas não caiam em mãos erradas?

Referências

ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. de M. **Tecnologia de informação e desempenho empresarial**: as dimensões de seu uso e sua relação com os benefícios de negócio. São Paulo: Atlas, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISO/IEC 17799**: Tecnologia da informação – código de prática para a gestão da segurança da informação. São Paulo, ABNT, 2001.

CARVALHO, R. B. de; OLIVEIRA, L. da G.; JAMIL, G. L. Gestão da informação aplicada à logística: estudo de caso de uma grande agroindústria brasileira. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (ENACIB). 8. **Artigo**. Salvador: ENACIB, 2007.

CAVALCANTE, S. de M. **Segurança da informação no correio eletrônico baseada na ISO/IEC 17799**: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior, com foco no treinamento. 2003. Dissertação (Mestrado - Programa de Engenharia de Produção.) – Centro de Tecnologia - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2003.

CHIAVEGATTO, M. V. **As práticas do gerenciamento da informação**: estudo exploratório na prefeitura de Belo Horizonte. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro – Escola do Governo de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.

CHOO, C. W. et al. Working with information: information management and culture in a professional services. **Journal of Information Science**, Ontario, v. 32, n. 6, p. 491-510, 2006.

COLTRO, R. **Segurança**: prioridade corporativa. São Paulo: Computerworld, 2002.

COSTA, J. C.; MAÇADA, A. C. G. Gestão da Informação nos elos da Cadeia de Suprimentos do setor Automotivo Brasileiro. In: EnANPAD. 30., 2006, Salvador **Artigo científico**. Salvador: EnANPAD, 2006.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para sucesso na era da informação. 3. ed. São Paulo: Futura, 1998.

DHAR, V.; STEIN, R. **Seven methods for transforming corporate data into Business Intelligence**. Nova Jersey: Prentice Hall, 1996.

DIAS, D. S.; GAZZANEO, G. **Projeto de sistemas de processamento de dados**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1975.

EARL, M. J. Todo negócio diz respeito a informações. In: **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FIGUEIREDO, K.; ARKADER, R. **Da distribuição física ao supply chain management**: o pensamento, o ensino e as necessidades de capacitação em logística. Disponível em: <<http://www.cel.coppead.ufrj.br/fs-busca.htm?fr-capac.htm>>. Acesso em: 27 maio 2009.

GIOVINAZZO, W. **Internet-Enabled Business Intelligence**. Nova Jersey: Prentice Hall, 2002.

GUIMARÃES, C. **Estudo de uso de informação externa para tomada de decisão** – panorama geral das empresas de informática de belo horizonte. Dissertação (Mestrado) - Escola de Ciência da Informação - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

KALAKOTA, R.; ROBINSON, M. **e-business 2.0**: Roadmap for success. Nova Iorque: Addison-Wesley, 2001.

KUDYBA, S.; HOPTROFF, R. **Data Mining and Business Intelligence**: A guide to productivity. Hershey: Idea Group Publishing, 2001.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação com internet**. 4. ed. São Paulo: LTC, 2004.

LIAUTAUD, B. **E-Business Intelligence**: turning information into knowledge into profit. Nova Iorque: McGraw-Hill, 2000.

LONGO, G. D. **Segurança da informação**. Disponível em: <<http://www.firewalls.com.br/files/ArtigoCientifico.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2008.

LUCKEVICH, M.; VITT, E.; MISNER, S. **Business Intelligence**. Nova Iorque: Microsoft Press, 2002.

LYMAN, P.; VARIAN, H. R. Mar de informação. **Revista Inteligência Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 7, set. 2001.

MICROSOFT. **Inteligência empresarial**: transformando informações em resultados e resultados em decisões. São Paulo: Microsoft, 1999. (Soluções Digital Nervous System).

O'BRIEN, J. **Sistemas de informações e as decisões gerenciais na era da internet**. São Paulo: Saraiva, 2001.

PALM, I.; NEHMY, R. M. Q.; GUIMARAES, C. G. Problematização do conceito “qualidade” da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**. Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 111-119, jan./jun. 1996.

PIMENTA, R. C. de Q. **Gestão da informação**: um estudo de caso em um instituto de pesquisa tecnológica. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2008.

POZZEBON, M.; FREITAS, H. M. R. de; PETRINI, M. Pela integração da inteligência competitiva nos Enterprise Information Systems (EIS). **Revista Ciência da Informação**. Rio de Janeiro, n. 3, v. 26, p. 243-254, set./dez. 1997.

_____. Qual é o papel da inteligência de negócios (BI) nos países? Panorama das Empresas Brasileiras. In: ENCONTRO DA ANPAD. 2004, XXVIII, **Artigo Científico**. Curitiba: ANPAD, 2004.

PREUSS, J. **Converse pela web**. Connect Life. Disponível em: <http://revistaconnect.uol.com.br/ArtigosEspeciais_Materia.asp?Codigo=569>. Acesso em 13 maio 2009.

ROCHA, A. **O essencial dos sistemas de informação**. Disponível em: <<http://www2.ufp.pt/~amrocha/mq/>>. Acesso em: 15 abr. 2009.

SCHONBERG, E. et al. Measuring success. **Communications on the ACM**, Nova Iorque, vol. 43, n. 8, p. 53-57, ago. 2000.

SCOGGINS, J. **A practitioner's view of techniques used in Data Warehousing for sifting through data to provide information**. Proceedings of the eight international conference on information and knowledge management. Kansas: MI, 1999.

SÊMOLA, M. **Gestão da segurança da informação**: uma visão executiva. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SPOSITO, R. O RFID vai para as ruas. **Revista Info**. São Paulo, out. 2007.

TURBAN, E.; MCLEAN, E.; WETHERBE, J. **Tecnologia da Informação para Gestão**. Transformando os negócios na economia digital. Tradução de Renate Schinke. Porto Alegre: Bookman, 2004.

VAZ, C. A. **Google marketing**: o guia definitivo de marketing digital. Rio de Janeiro: Novatec, 2008.

WATSON, H.; GOODHUE, D.; WIXON, B. **The benefits of data warehousing**: why some organizations realize exceptional payoffs. Amsterdam: Information & Management, 2002.

WILSON T. D. Information management. In: J. Feather and P. Sturges (Eds.), **International Encyclopedia of information and Library Science**. Londres: Routledge, 2003.

ZAPATER, M.; SUZUKI, R. **Segurança da Informação**: um diferencial determinante na competitividade das corporações. Rio de Janeiro: Promon S.A., 2005.

Planejamento Estratégico de Marketing

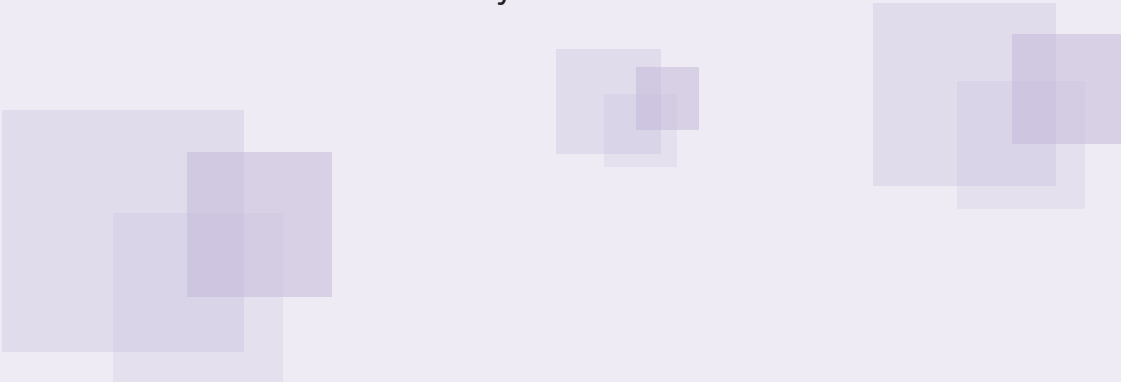
ARTIGO

O uso da ferramenta CRM para o
planejamento estratégico de marketing

Sobre o autor

Glauber Ruan Barbosa Pereira, mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, especialista em Logística Empresarial e graduado em Administração de Empresas. Possui experiência de ensino em Administração nas áreas de Teoria Geral da Administração, Tecnologia da Informação, Logística Empresarial, Gestão de Operações, Marketing, Gestão Estratégica, Gestão Sustentável e Governança Corporativa.

Revisor de conteúdo: Suely Xavier dos Santos



O uso da ferramenta CRM para o planejamento estratégico de marketing

1 Introdução

Nos últimos anos, as organizações têm passado por mudanças que viabilizaram diferentes transformações no cenário econômico. Entre os responsáveis por essas mudanças está o uso cada vez mais intenso de tecnologias da informação e as exigências dos consumidores por produtos e serviços mais refinados de acordo com as suas necessidades.

O uso constante de tecnologias no ambiente empresarial pode conduzir as organizações à manipulação mais eficaz das suas informações, em especial daquelas que se referem ao consumidor, sendo que as empresas podem melhor segmentar e posicionar seu produto ou serviço em relação ao cliente final.

O uso constante de tecnologias no ambiente empresarial pode conduzir as organizações à manipulação mais eficaz das suas informações, em especial daquelas que se referem ao consumidor.

Com o passar dos anos, as tecnologias se aperfeiçoaram para melhor atender as necessidades das empresas e dos clientes. Com relação ao surgimento de novas oportunidades de mercado, as tecnologias apresentam ferramentas mais sofisticadas para o uso e aplicação nas empresas, entre as quais está o uso do CRM - *Customer Relationship Management*, ou Gestão do Relacionamento com o Cliente.

A gestão do relacionamento com o cliente pode ser considerada como forte aliada das práticas da estratégia empresarial, pois a partir da gestão coerente da informação dos clientes, as empresas podem dispor de alternativas que melhor representem a sua relação com o cliente final e, ainda, podem conceber alternativas mais eficazes no que se refere à redução de custos, escolhas mais adequadas dos canais de distribuição, configuração com maior propriedade do composto de marketing, entre outras metodologias estratégicas que serão tracejadas ao longo deste artigo.

Ao considerar o uso da gestão do relacionamento com o cliente e o planejamento estratégico de marketing, o presente artigo apresentará as principais fundamentações da ferramenta CRM - *Customer Relationship Management* e sua relação com o planejamento estratégico de marketing a partir de um levantamento teórico dos assuntos supracitados.



2 Desenvolvimento

2.1 Construção do conceito de estratégia

A palavra estratégia, de origem Grega, nasce no meio militar, em referência às movimentações e operações de um exército, e está ligada diretamente ao planejamento, a preparação e a aplicação de métodos e funções. Por isso, as estratégias empresariais estão fundidas aos conceitos militares no que diz respeito a conquistar territórios/mercados e vencer os inimigos/concorrentes (CHIAVENATO, 2003).

A fundamentação de estratégia é um conceito multidimensional e situacional, o que dificulta a elaboração de uma definição de consenso. Além disso, a palavra estratégia tende a ser usada de forma indevida porque não deveria ser substantivo, mas verbo. Isso porque não se pode possuir uma estratégia, no sentido de coisa concreta ou abstrata que exista, mas sim fazer estratégia, como ação que se manifesta no exercício do relacionamento entre uma organização e seu ambiente.

De acordo com Maximiano (2008, p. 329), estratégia é “a seleção dos meios para realizar objetivos”, ou seja, para se conseguir um determinado objetivo é necessário que se tenha as ferramentas humanas e tecnológicas adequadas e é necessário avaliar as condições ambientais, oportunidades e riscos, a competência diferencial e os recursos da empresa para se ter êxito (PORTER e MONTGOMERY, 1998).

A dificuldade para definir estratégia aumenta ainda mais quando consideramos que os conceitos aos quais se recorre para essa finalidade também assumem variada significação de conteúdo entre os autores. Porém, se existem dificuldades para precisar um significado compartilhado para estratégia, existe consenso no que se refere à sua importância, pois ao estabelecer uma rota para o futuro, as organizações estrategicamente orientadas resolvem, *a priori*, suas grandes questões, liberando as pessoas para que possam melhor cuidar dos detalhes (MINTZBERG, 2000).

A definição de gestão estratégica é bem ampla e reúne desde avaliações de diagnósticos até a estruturação do processo de planejar e formular um propósito compartilhado para a organização, escolha de estratégias, fixação de metas e desafios, atribuição de responsabilidades para o detalhamento dos planos e projetos, bem como para conduzir e acompanhar as etapas de sua implantação.

A gestão estratégica se dá por meio da análise do ambiente, visto que é constituída por três elementos essenciais: a análise minuciosa dos ambientes externo (ameaças e oportunidades) e interno (pontos fortes e fracos), formulação e implementação da

estratégia e avaliação e controle. A combinação desses elementos objetiva a criação de um processo organizado para curto, médio e longo prazo (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2005; HILL e JONES, 2007).

De maneira semelhante, Kaplan e Norton (2006) dizem que a formulação da estratégia provém da estruturação e elaboração de planos com visão de longo prazo, objetivando criar cenários futuros e administrar com objetividade tanto as oportunidades e ameaças do ambiente, quanto as forças e fraquezas da organização.

A estratégia torna-se uma necessidade para todas as organizações, independente do seu tipo e porte, dado que estas necessitam adaptar o processo de desenvolvimento de estratégia e compreender de que forma ela pode ser diferente para outras organizações. Desse modo, Porter (1990) afirma que toda a organização que compete em uma indústria deve possuir uma estratégia competitiva, cuja criação determina como a empresa irá competir, suas metas e quais políticas serão necessárias para realizá-las.

Para que uma empresa desenvolva suas estratégias, ela precisa estar estruturada e conectada com o mundo tecnológico. Para isso, tem que identificar o mercado a ser atingido e seu público-alvo.

Las Casas (2001) afirma que a empresa deve desenvolver várias estratégias para identificar as variações dos investimentos e ações alternativas para os vários componentes do composto de marketing e o retorno que podem proporcionar.

Considerando a estratégia empresarial sob outra percepção, é possível dividi-la em três etapas que podem melhor retratar os diferentes níveis estratégicos nas organizações, conforme Las Casas (2001):

- estratégico: atende o foco e a direção a serem seguidos pela organização, adaptando-os ao ambiente de marketing, podendo ser conduzido pela alta administração;
- tático administrativo: atribuições dos escalões intermediários, compreende a coordenação, planejamento, implementação e controle dos planos formulados em cada uma das áreas de competência, com vista ao cumprimento do direcionamento estratégico proposto no nível anterior;

A estratégia torna-se uma necessidade para todas as organizações, independente do seu tipo e porte, dado que estas necessitam adaptar o processo de desenvolvimento de estratégia e compreender de que forma ela pode ser diferente para outras organizações.

- operacional: implementação das ações necessárias ao cumprimento das decisões estratégicas definidas nos níveis anteriores.

Ao considerar as divisões estratégicas apresentadas no contexto organizacional, Matos (1993) enfatiza que a falta de percepção do valor de uma estratégia definida evidencia-se, por meio das racionalizações habituais, ao tentar explicar as dificuldades e fracassos como decorrentes exclusivamente de crises conjunturais e que, embora o sucesso da empresa esteja além de seus muros, ou seja, o cliente, o fracasso, todavia, está basicamente dentro de casa.

Concedida uma interpretação dos níveis estratégicos sob outra visão, é possível inferir que quando a empresa consegue identificar com maior precisão em qual nível estratégico está sendo desenvolvido seu plano, fica mais coerente a divisão de ações e prioridades a serem executadas pela empresa.

São vários significados que existem para definir a estratégia empresarial, mas todos induzem à necessidade que a empresa tem para desempenhar tarefas expressivas, incluindo alta demanda de consumo, alinhamentos de informações e baixos custos.

Para Hooley (2005), a estratégia preocupa-se principalmente com eficácia (fazer as coisas certas) e com eficiência (fazer as coisas da maneira certa). Por necessidade, a grande maioria do tempo dos executivos é gasta na gestão das operações do dia a dia.

Já Matos (1993) considera que a estratégia de uma empresa é um instrumento essencial que valida e possibilita sucessivos planejamentos estratégicos.

Diante dos conceitos dos autores, a consolidação da estratégia pode ser considerada como o resultado que a empresa pretende realizar dentro da organização, ou seja, a empresa planeja aonde quer chegar.

Assim, a estratégia tem a finalidade de agregar valor à empresa e ao cliente, no qual são planejadas estratégias que orientam a empresa para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos para o desenvolvimento da empresa no mundo empresarial.

No contexto organizacional, Chiavenato (2003, p. 365) define estratégia "como a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global visando atingir objetivos de longo prazo."

Desta maneira, compete à empresa fazer um planejamento e inseri-lo de forma competitiva e estratégica à gestão do negócio, possibilitando sua sobrevivência no mercado.

Ao considerar esse aspecto, surgem novas perspectivas e, por esta razão, é necessário delinear um planejamento estratégico que seja executado de forma objetiva e racional. A organização deve ter uma visão clara e coerente e suas metas devem ser objetivas, não apenas em função do mercado e do produto, mas também em função do aspecto financeiro e dos custos.

A visão pode ser considerada como os limites que os diretores da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla, enquanto a missão é a razão de ser da empresa. Nela procura-se determinar qual o principal negócio da empresa, por que ela existe, ou até mesmo em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro (TAVARES, 2005).

Ao destacar a importância que as definições da estratégia apresentam para serem tomadas no contexto empresarial, é oportuno destacar na próxima seção a importância da estratégia para a competitividade empresarial.

2.2 A importância do planejamento estratégico para a competitividade empresarial

A administração estratégica passou a ter um papel importante na gestão empresarial e, conseqüentemente, na competitividade imposta pelo mercado, passando a ser tratada como uma ferramenta vital para o desenvolvimento e sobrevivência das empresas. O planejamento estratégico tradicional e centralizado perdeu espaço em decorrência da necessidade de respostas aos problemas que exigiam ações rápidas e precisas.

As empresas passaram a demandar novas formas de planejamentos que pudessem satisfazer as necessidades internas e do meio onde estão inseridas. Essas necessidades obrigaram os gestores a adotarem um novo modelo de planejamento, o planejamento estratégico, que os permitiu executar suas atividades de maneira mais segura, focado no ambiente inserido sem descuidar do ambiente interno, desenvolvendo, assim, um processo de planejamento aberto, participativo e flexível que permitia tomadas decisórias a longo prazo.

A finalidade das estratégias empresariais é estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para alcançar os objetivos ou resultados estabelecidos pela empresa (OLIVEIRA, 2001).

O principal objetivo da estratégia por parte de uma empresa é garantir que suas capacidades internas sejam compatíveis com o mercado em que atua ou deseja atuar.

De acordo com Chiavenato (2003), o sucesso no alcance dos objetivos organizacionais almejados será função da implementação de boas estratégias que possibilitem ao planejador deslocar, realocar, ajustar e reconciliar de modo sistemático os recursos organizacionais disponíveis, aproveitando as oportunidades emergentes no ambiente e neutralizando as ameaças. As estratégias sustentam a capacidade da organização de se adaptar em meio a cenários cada vez mais complexos e dinâmicos.

A finalidade das estratégias empresariais é estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para alcançar os objetivos ou resultados estabelecidos pela empresa (OLIVEIRA, 2001).

A estratégia em uma empresa está relacionada à arte de saber como usar adequadamente os recursos tecnológicos, físicos, financeiros e humanos, direcionando para a minimização dos problemas empresariais, bem como a maximização do uso das oportunidades identificadas no ambiente da empresa, pelo fato de que as decisões tomadas dentro da empresa refletem diretamente no ambiente externo. Assim, os dirigentes devem estar habilitados para estas tomadas de decisões de longo prazo.

Do ponto de vista estratégico, devem-se analisar os pontos fortes e fracos visando aproveitar as vantagens e construir defesas contra as forças competitivas, pois o conhecimento das capacitações da empresa faz com que se formule a empresa de acordo com que o mercado exige.

Ter um planejamento estratégico pode tornar a empresa mais competitiva, minimiza os custos e melhora a comunicação, mas para isso é necessário que cada unidade de negócio funcione de forma equilibrada e haja um mecanismo de verificação de equilíbrio dentro dos processos para cada unidade de negócio.

Dentre as principais estratégias empresariais está a matriz BCG que será abordada na próxima seção.

2.2.1 A matriz BCG

A matriz BCG, desenvolvida em 1967 pelo *Boston Consulting Group* (BCG), é uma técnica matricial para avaliar um portfólio de negócios mediante uma visualização bidimensional que compara a posição estratégica de cada negócio de uma empresa diversificada. É uma matriz formada que usa como eixos a taxa de crescimento de mercado e a participação relativa de mercado (ZENONE, 2007).

A matriz BCG possibilita uma análise do portfólio de produtos de uma empresa, na qual o planejador poderá decidir quais produtos crescerão em determinado período, quais serão eliminados e quais irão financiar certas atividades de marketing (LAS CASAS, 2001).

A análise do BCG busca identificar a situação de crescimento e a participação de mercado, comparando a empresa analisada com seus principais concorrentes (LAS CASAS, 2001).

O *Boston Consulting Group* (BCG) desenvolveu a matriz BCG para analisar a taxa de crescimento e a participação relativa no mercado por meio de quatro elementos, conforme mostra a figura 1 (Daychouw, 2007) que evidencia as vantagens e desvantagens a partir do uso da matriz BCG, podendo, quando bem executada, gerar vantagem competitiva para as organizações por intermédio de práticas estratégicas coerentes aos produtos e/ou serviços comercializados pelas empresas.

Vantagens e desvantagens na Matriz BCG

Figura 1 – Vantagens e desvantagens na Matriz BCG



Fonte: Daychouw (2007, p. 63)

A análise e o enquadramento no diagrama BCG devem ser feitos por empresas que contam com mais de um produto em portfólio. Analisando-se os dados de crescimento de mercado e participação do *share*, adicionados ao volume de vendas, plota-se no quadrante devido, em forma de círculos. O tamanho dos círculos, que representam os produtos comercializados, revela sua proporção no faturamento geral da empresa (LAS CASAS, 2001).

O ciclo ou quadrante mais indicado na Matriz BCG é aquele em que os produtos incluídos no quadrante “vaca leiteira”, os maiores geradores de caixa, financiem os produtos “interrogação”, para aumentar sua participação no mercado. Com os investimentos, procura-se transformá-los em produtos “estrela”. Com a estabilização do mercado, esses produtos passariam a vacas leiteiras e, então, gerariam mais fluxo de caixa (LAS CASAS, 2001).

Portanto, para que uma empresa consiga o sucesso esperado, é necessário que ela tenha um portfólio de produtos/serviços com diferentes taxas de crescimento/declínio e diferentes participações de mercado.

Identificadas as principais fundamentações da Matriz BCG, o próximo assunto apresentará a base conceitual e as principais funções do marketing para que seja, mais adiante, relacionado ao planejamento estratégico de marketing e à ferramenta CRM ou gestão do relacionamento com o consumidor.

2.3 Conceitos e funções do marketing

O marketing, como conceito, nasceu nos Estados Unidos ainda na primeira metade do século 20, motivo pelo qual, durante muito tempo, a melhor definição de marketing era a da Associação Americana de Marketing (AMA), a qual o definia como a área de desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor. No entanto, devido à maior abertura dos mercados e ao desenvolvimento do comércio, houve a necessidade de ampliar essa definição, que precisou ser revista e atualizada de acordo com as novas funções de Marketing (RICHERS, 2000).

De acordo com Kotler (1999, p. 30), é importante estabelecer uma distinção entre definições sociais e gerenciais com relação à aplicabilidade do conceito de marketing. A definição social mostra o papel desempenhado pelo marketing na sociedade e, por isso, define-o como o “processo por meio do qual as pessoas e os grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros.” Ainda segundo Kotler (1999, p. 30), o modo gerencial de pensar o marketing define-o como o “processo de planejar e

executar a concepção, a determinação do preço a promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.”

A mais recente das definições conceituais de marketing surgiu como consequência de repercussões dos movimentos de consumidores mundiais e do reconhecimento de que o conceito deveria ter maior amplitude em setores não necessariamente restritos às empresas privadas. A partir de então, conforme Richers (2000, p. 5) descreve:

A mais recente das definições conceituais de marketing surgiu como consequência de repercussões dos movimentos de consumidores mundiais e do reconhecimento de que o conceito deveria ter maior amplitude em setores não necessariamente restritos às empresas privadas.

O marketing ultrapassou os limites da atuação comercial das empresas para se tornar atividade-irmã das funções sociais e culturais, em apoio a todas as ações humanas que, no meio ambiente, procuram formas de ampliar e fortalecer suas estruturas, as quais podem, por conseguinte, ser usadas como promotoras de um produto, de uma marca e da própria organização.

Ao considerar a definição supracitada por Richers (2000) e as demais já observadas, é pertinente inferir que as funções do marketing, apesar de diferentes, convergem para um mesmo ponto. De acordo com Kotler (2007, p. 11), trata “o desejo por parte de alguém de conseguir de outra pessoa uma reação ou ação: atenção, interesse, desejo, compra, uma boa divulgação boca-a-boca.”

Com base nas afirmativas do marketing, é oportuno observar que a satisfação deixa de ser o fim da tarefa do marketing, mas passa a ser o começo de uma oportunidade de transformar um comprador satisfeito em um cliente leal à marca. Essa transição de cliente satisfeito em cliente fiel é que possibilita à organização a sua lucratividade e continuidade.

É notável que as estratégias voltadas para o atendimento das necessidades dos clientes sejam indispensáveis para as organizações e tenham tido papel importante nestes novos tempos.

Dessa maneira, o marketing não é uma função de uma organização, mas sim uma forma de realizar negócios e as empresas bem sucedidas percebem o marketing como a qualidade, sendo ambos intangíveis, porém essenciais para a organização.

O marketing está constantemente sendo redefinido e incorporando novas responsabilidades. Antes era considerado a “arte de vender produtos”, agora passa a ser a ciência e arte de conquistar clientes, mantê-los e aprofundar o relacionamento com eles, aumentando sua lucratividade (KOTLER, 2007).

Esta nova arte é chamada de marketing de relacionamento e sua adoção pode vir a ser um diferencial competitivo, visto que torna possível agrupar consumidores por dados de similaridades, o que possibilita planejar as mais diferentes operações e atividades de marketing. Desta forma, torna-se um método de melhor servir e melhor manter clientes ativos.

Esta nova arte é chamada de marketing de relacionamento e sua adoção pode vir a ser um diferencial competitivo, visto que torna possível agrupar consumidores por dados de similaridades, o que possibilita planejar as mais diferentes operações e atividades de marketing.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 21), “Para compreender a função de marketing, precisa-se entender certos conceitos e tarefas, assim como tendências atuais.” Os autores falam que para se conhecer determinado segmento, precisa-se saber conceitos e tendências que ocorrem no mundo empresarial.

Las Casas (2001) retrata que a principal função de marketing é a comercialização, que teve a sua base no conceito de troca, tendo ainda a função de coordenar qualquer processo de troca.

Dessa maneira, é oportuno caracterizar o marketing como uma atividade que tem a função de melhorar o padrão de vida da empresa. As organizações também podem aplicar o marketing para corrigir mercados, aumentar o nível de conscientização dos consumidores em relação ao produto, transformar uma demanda negativa em positiva, gerar demanda, criar mercado, superar sazonalidades, adequar demandas excessivas e evitar demanda indesejada.

2.3.1 Ações do planejamento estratégico de marketing

As mudanças ocorridas na estrutura econômica e comercial, notadamente nos últimos anos, têm se refletido na necessidade de reequacionar os paradigmas tradicionais da administração de negócios. A procura constante por satisfazer as necessidades dos clientes e a investigação permanente destes são condições indispensáveis ao sucesso e sobrevivência das organizações. O marketing torna-se um agente fundamental

de contato com os mercados e com os clientes e um instrumento estratégico para o crescimento e desenvolvimento dos negócios.

O marketing estratégico dispõe de ferramentas que desempenham papel extraordinário para investir em desenvolvimento de novos produtos e inovações no gerenciamento dentro da empresa.

Hooley (2005) descreve que a essência do marketing estratégico para uma empresa é assegurar que as capacidades da empresa correspondam ao ambiente do mercado competitivo no qual ela opera, não apenas hoje, mas também no futuro próximo.

Conforme Kotler e Armstrong (2003, p. 32), "a difícil tarefa de escolher uma estratégia para a sobrevivência e o crescimento da empresa é chamada de planejamento estratégico". Kotler (2003) enfatiza que o planejamento se torna um processo contínuo para responder a condições de mercado que mudam em grande velocidade, ou seja, as empresas precisam olhar para o futuro e desenvolver estratégias de longo prazo para fazer frente ao ambiente em mudança de seus setores, elaborando um plano que faça sentido diante de sua situação, suas oportunidades, seus objetivos e seus recursos.

Dentro do conceito de marketing estratégico está o planejamento estratégico que é uma ferramenta fundamental, pois é utilizada para abranger, além do próprio planejamento, a administração, a organização, a execução e o controle. Com isso, o planejamento estratégico possibilita a identificação dos riscos e propõe planos para minimizá-los e, até mesmo, evitá-los; identifica os pontos fortes e fracos em relação à concorrência e ao ambiente de negócio em que se atua; permite entender seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisa o desempenho organizacional de seu negócio e avalia investimentos e retorno sobre o capital investido.

Assim como o planejamento estratégico aborda a empresa em sua totalidade, perante seu ambiente, este necessita ser avaliado quando se almeja analisar as estratégias traçadas, visto que tem como finalidade a geração de vantagens competitivas para a empresa.

Segundo Oliveira (1993, p. 35-48), "O planejamento estratégico pode ser definido como um processo gerencial que possibilita o executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, visando obter um nível de otimização na relação da empresa com seu ambiente."

As estratégias de marketing, de modo geral, baseiam-se nos estudos detalhados das variáveis controláveis, ou relativamente controláveis, e das variáveis incontroláveis.

As variáveis controláveis são aquelas passíveis de gerenciamento, que podem ser redimensionadas ou modificadas conforme as necessidades empresariais e as exigências do mercado: políticas de produto ou serviços, políticas de preço, políticas de distribuição e políticas de comunicação. As variáveis incontrolláveis se dividem em forças macroambientais e microambientais e não podem ser gerenciadas por nenhuma empresa, pois são forças externas que influenciam as ações de marketing de todos os competidores do mercado (KOTLER, 2007).

Planejar estrategicamente significa estar em sintonia com o mercado, visando à adaptação da direção estratégica de uma empresa às mutantes oportunidades de mercado, considerando-se sempre os recursos disponíveis e objetivos perseguidos (LAS CASAS, 2001).

Planejar estrategicamente significa estar em sintonia com o mercado, visando à adaptação da direção estratégica de uma empresa às mutantes oportunidades de mercado, considerando-se sempre os recursos disponíveis e objetivos perseguidos (LAS CASAS, 2001).

A estratégia de marketing de uma organização é preparada para fornecer a integração total dos esforços que focam o cumprimento dos objetivos de marketing. Ela envolve a seleção de um ou mais mercados-alvos e, depois, o desenvolvimento de um composto de marketing (produto, preço, promoção, distribuição) que satisfaça as necessidades e os desejos dos participantes desses mercados-alvos (FERREL *et al.*, 2000).

Segundo Zenone (p. 24, 2007), "o marketing estratégico é relativo às funções que precedem a produção e a venda do produto. Inclui o estudo de mercado, a escolha do mercado-alvo, a concepção do produto, a fixação do preço, a escolha dos canais de distribuição e a elaboração de uma estratégia de comunicação e produção".

Zenone (p. 24, 2007) ainda reforça que "a função do marketing estratégico é seguir a evolução do mercado de referência, identificar os diferentes produtos-mercado e segmentos atuais ou potenciais, na base da análise de necessidades, satisfazer e orientar a empresa para as oportunidades existentes ou criar oportunidades atrativas, ou seja, bem adaptadas aos seus recursos e ao seu saber-fazer, que oferecem um potencial de crescimento e rentabilidade".

De maneira geral, o objetivo principal de uma estratégia de marketing de uma organização é garantir que suas capacidades internas sejam compatíveis com o ambiente competitivo do mercado (externo) em que atua ou deseja atuar, não apenas no presente, mas também no futuro previsível, observando as informações

necessárias para melhor dispor dos produtos e/ou serviços no mercado, por meio de um planejamento estratégico refinado.

Ao considerar as prerrogativas da estratégica de marketing, é oportuno identificar que o planejamento estratégico está relacionado aos objetivos de longo prazo e às relações para alcançá-los que afetam a empresa como um todo. Ele é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido. Já o planejamento tático está relacionado aos objetivos de curto prazo e às ações que afetam somente uma parte da empresa. De outra forma, o planejamento operacional pode ser considerado como a formalização das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. Nesse nível encontram-se, basicamente, os planos de ação ou planos operacionais (ZENONE, 2007).

A função do marketing estratégico é orientar a empresa para as oportunidades existentes ou criar oportunidades atrativas, isto é, bem adaptadas aos seus recursos e suas vantagens competitivas, os quais oferecem um potencial de crescimento e rentabilidade. Busca, ainda, seguir a evolução do mercado de referência, identificar os diferentes produtos-mercado e segmentos atuais ou potenciais, adaptar estrategicamente empresas, produtos ou serviços ao mercado consumidor, por meio do desenvolvimento de estratégias de marketing eficientes.

O marketing estratégico envolve decisões sobre mercado-alvo, produto, preço, promoção, distribuição, diferenciação e posicionamento.

Como citado anteriormente, o cenário nas empresas cada vez mais complexo e dinâmico torna-se mais frequente em todos os segmentos de mercado, ou seja, não há mais empresa que não possua concorrentes, que tenha produtos exclusivos ou que possua produtos eternos, que não precisem ser constantemente revalidados e readequados ao mercado. Tudo está em mutação e passando por processos de melhoria e, por isso, as empresas também devem se conscientizar de que devem estar atentas ao seu mercado visando à melhoria dos seus produtos/serviços ou mesmo a sua adequação a novos mercados. Para isso, elas devem possuir informações que lhes deem subsídios suficientes para que possam ser tomadas decisões corretas e rápidas.

Assim, o marketing estratégico e o planejamento estratégico devem ser partes integrantes do pensamento empresarial.

As ações do planejamento estratégico de marketing no cenário empresarial vêm sendo modelo para a empresa se basear na competição mercadológica, isso junto com as habilidades estratégicas e as ações do marketing que são gerenciadas na empresa.

Contudo, ao considerar as principais questões levantadas acerca do planejamento estratégico de marketing, observa-se que a ligação entre as necessidades dos clientes e as demandas empresariais orienta as organizações para alvejarem o cliente com um foco estratégico e direcionado a suas campanhas de marketing, de maneira a atender um mercado cada vez mais complexo e exigente.

Na próxima seção serão abordados os principais aspectos que compõem a ferramenta CRM ou gestão do relacionamento com o consumidor.

2.4 Gestão do relacionamento com o cliente (CRM - *Customer Relationship Management*)

O planejamento empresarial tem buscado diversas formas de atender a estruturação das etapas que configuram o planejamento estratégico de marketing. Para tal, a tecnologia da informação tem oferecido diferentes meios para a composição das necessidades empresariais no que se refere ao cruzamento de informações dos diferentes segmentos, nichos e realidades de consumidores, possibilitando ainda às organizações a redução de custos, agilidade no trânsito da informação e o favorecimento de um melhor posicionamento da empresa com relação a seus produtos e serviços comercializados.

A finalidade principal do marketing de relacionamento é solidificar a percepção de valor da marca, dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Dessa maneira, o CRM busca representar a integração entre o marketing e a tecnologia da informação, provendo a empresa de meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer e cuidar do cliente, em tempo real, e transformar estes dados em informações que, disseminadas pela organização, permitam que o cliente seja “conhecido” e cuidado por todos da organização (ZENONE, 2007).

Ao observar a gestão do relacionamento com o cliente ou *Customer Relationship Management* (CRM), as organizações podem melhorar a dinâmica estratégica frente a concorrência de outras empresas com seus produtos e/ou serviços, pois dispõem do uso dos sistemas de informação com o banco de dados de clientes que podem ser trabalhos de forma inteligente por meio do uso de tecnologias.

O CRM busca representar a integração entre o marketing e a tecnologia da informação, provendo a empresa de meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer e cuidar do cliente, em tempo real, e transformar estes dados em informações que, disseminadas pela organização, permitam que o cliente seja “conhecido” e cuidado por todos da organização.

A proposta da concorrência de mercado tem se tornado cada vez mais complexa por conta das diferentes necessidades do consumidor, ao passo que as empresas têm que se adaptar às novas exigências e, ao mesmo tempo, as pressões mercadológicas se apresentam com maior incidência.

Dessa maneira, a gestão do relacionamento com o cliente tem se mostrado uma ferramenta capaz de ajudar as empresas na melhoria do gerenciamento da sua base de informações com relação à venda e comercialização de produtos e serviços que possam viabilizar o encurtamento da relação entre empresa e consumidor a partir de um planejamento estratégico de marketing eficaz.

Ao relacionar as tecnologias aplicáveis às organizações e às estratégias de marketing, observa-se que ao longo dos anos o uso de tecnologias tem possibilitado o crescimento organizacional cada vez mais apropriado às novas demandas empresariais, bem como no atendimento a diferentes necessidades dos consumidores.

Ao considerar a necessidade cada vez mais emergente das empresas em melhor atender o consumidor, tem-se, paralelo ao crescimento econômico, a evolução tecnológica e, quando combinados, podem prover auxílios estratégicos às empresas. É nesse contexto que se enquadra o conceito de CRM que vem de uma quebra de paradigma dentro da empresa. Está baseado em uma mudança cultural que é a passagem da visão de produto para a visão do cliente (ZENONE, 2007).

O CRM (*Customer Relationship Management*) engloba conceitos, métricas, processos, soluções, gestão de canais, estratégias e ferramentas das áreas de marketing, vendas e serviços. É a integração e a padronização de todas essas ferramentas, visando, por meio da excelência no atendimento ao consumidor, torná-lo leal à marca, serviço e/ou produto (ZENONE, 2007).

Segundo o contexto que configura os sistemas de informação, o CRM pode ser considerado a integração dos módulos de automação de vendas (SFA), gerência de vendas, telemarketing e televendas, serviço de atendimento e suporte ao cliente (SAC), automação de marketing, ferramentas para informações gerenciais, Web (Internet) e comércio eletrônico (ZENONE, 2003).

De acordo com Serra (2002, p. 127),

CRM é o alinhamento das estratégias empresariais, da estrutura e cultura da organização, das informações sobre os clientes e da tecnologia, conduzidas de forma que todas as interações com os clientes levem sua satisfação em longo prazo, para benefício e lucro da organização.

Após a implantação de um projeto de CRM, o departamento de marketing, detentor da base de informações de serviços e/ou produtos dos clientes, pode oferecer com maior precisão o produto ou serviço certo, ao cliente certo, na hora certa e pelo canal de distribuição certo.

Dessa maneira, ao considerar o contexto estratégico do CRM, seu principal objetivo é melhorar o relacionamento da empresa e o mercado-alvo e, com isso, propiciar benefícios mútuos, de modo que o mercado tenha suas necessidades satisfeitas e a empresa conquiste os resultados esperados.

Para Zenone (2007), o CRM sempre vai ser caro quando a solução tecnológica vier na frente do processo. Tem que haver um alinhamento claro do que a empresa quer e precisa fazer para melhorar seu atendimento (relacionamento) com o cliente. Fundamentalmente, é preciso estudar as necessidades dos clientes, elaborar uma estratégia de atendimento e, em cima disso, analisar soluções que farão com que esses processos funcionem.

Ter esperteza e perspicácia para resolver situações inesperadas proporciona à empresa um cliente fiel, pois este se encanta com a rapidez, competência e interesse do fornecedor em solucionar um problema até então não esperado. A estratégia é treinar seus colaboradores para transformá-los em prestadores de serviços e sedutores de clientes.

Segundo Kotler (1998), Marketing de Relacionamento significa assumir que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos.

Desta maneira, as empresas precisam mais do que conquistar clientes, elas precisam descobrir seus desejos e necessidades, buscando sempre a satisfação, para ganhar a disputa com seus concorrentes, oferecendo-lhes o produto que desejam, com um atendimento personalizado. Confere que o "Marketing de relacionamento é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua" (Kotler, 1998, p. 619). Dessa maneira, o que realmente importa para empresa é o *feedback* que o cliente proporciona para esta.

Marketing de Relacionamento significa assumir que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos.

Nesse contexto, a satisfação é considerada um dos principais fatores para a conservação de clientes, sendo o resultado de um julgamento a respeito do seu contentamento em relação a determinado produto ou serviço, visto que esse processo é feito por meio da comparação entre expectativas anteriores e suas percepções de valores posteriores, sendo assim um dos processos mais importantes na atividade mercadológica da organização.

Segundo McKenna (1995 *apud* BREZKE *et al.*, 1998), o marketing de relacionamento deve se apoiar no conhecimento e na experiência, de forma que o cliente possa ser parte integrante da estratégia da organização e na criação de valor em um processo contínuo. Ao considerar esse contexto, o mesmo autor contribui com algumas considerações sobre o marketing de relacionamento ao afirmar que:

- O marketing baseado no conhecimento exige da empresa uma escala de conhecimento: da tecnologia pertinente, da concorrência, de seus clientes, das novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo e de sua própria organização, recursos, planos e formas de fazer negócios.
- O marketing baseado na experiência enfatiza a interatividade, a conectividade e a criatividade. Com esta abordagem, as empresas dedicam-se aos seus clientes, monitoram constantemente os seus concorrentes e desenvolvem um sistema de análise de *feedback* que transforma essa informação sobre o mercado e a concorrência em uma nova e importante informação sobre o produto.

Deste modo, fica sistematizado que o *feedback* dos clientes é um instrumento essencial aos executivos que queiram se antecipar às mudanças ambientais. Para tanto, além de contar com a sua experiência no mercado, os administradores devem possuir conhecimento dos seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças.

A estratégia de marketing de relacionamento baseia-se no conhecimento adquirido dos clientes, assegurando a sua oferta de valor superior e contínua em longo prazo, beneficiando tanto o cliente, quanto o fornecedor, na medida em que este se vale do relacionamento como fator-chave de sucesso, diferenciando-o no mercado.

Expostas as considerações acerca da gestão do marketing de relacionamento, a seção seguinte abordará o uso do CRM no planejamento estratégico de marketing.

2.4.1 A aplicação do CRM no planejamento estratégico de marketing

O CRM (*Customer Relationship Management*) é um programa que vem sendo muito usado nas empresas, com o intuito de estreitar os laços com os seus clientes e melhorar a competitividade empresarial.

Segundo Madruga (2006), o CRM trata sobre o início dos programas de relacionamento que eram criados desde a década de 1970, na qual já se fabricavam sistemas para o gerenciamento de relacionamento com o cliente, sendo alguns primitivos, outros sofisticados, mas sempre com a finalidade de incrementar qualidade e velocidade e reduzir custos nas relações com o consumidor.

Contudo, o CRM só foi lançado em meados dos anos 90, com a intenção de auxiliar as empresas no gerenciamento, tratando, de forma integrada, o relacionamento com o cliente.

No que se refere aos procedimentos de implantação do CRM, considera-se que deve envolver toda a empresa, deve ser precedida pela decisão sobre a visão estratégica de sua implantação e estar fundamentada na estruturação da organização sob o enfoque no cliente. A implantação de CRM está associada a um conjunto de práticas que envolvem vários elementos dentro de uma organização e, dentre eles, destacam-se as estratégias, as pessoas, os processos e a tecnologia, sendo estes considerados seus principais pilares de sustentação (BROWN, *et al.* 2001).

Ao perceber que o CRM é uma estratégia de marketing de relacionamento direcionada à antecipação das necessidades dos clientes de maior valor, é imperativo que esta ferramenta gerencial faça uso intensivo da tecnologia, garantindo a eficiência e eficácia dos seus sistemas. No entanto, o CRM não pode ser interpretado apenas pelo seu aspecto tecnológico. É importante entender que CRM não é apenas um software ou muito menos uma atividade exclusiva do setor de atendimento, mas também um processo holístico de antecipar e satisfazer as expectativas dos clientes.

Se uma organização estiver procurando afinar todos os pontos de contato com a marca, integrando pessoas, processos e tecnologia do ponto de vista do cliente, resultando em valor de longo prazo para a marca, para a lealdade do cliente e rentabilidade, então pode-se ter certeza de que ela está entendendo o que significa CRM (LOBO, 2002).

As soluções tecnológicas de CRM captam os dados de clientes por todos os setores da empresa, consolidam e analisam esses dados, distribuindo-os para os pontos de

contato com o cliente. Com essa estratégia, os clientes são identificados e diferenciados, disponibilizando uma nova estratégia de vendas. Assim, o atendimento ao cliente está sendo diferenciado e ele ficará mais satisfeito.

O CRM, de acordo com Kotler (2003, p. 87),

é uma evolução positiva para as empresas e para a sociedade como um todo, pois humanizará os relacionamentos, contribuirá para o funcionamento mais eficaz dos mercados e oferecerá melhores soluções para os clientes, favorecendo a organização na arquitetura do seu planejamento estratégico, a partir do melhor gerenciamento das informações e da integração de diferentes sistemas.

É por meio da gestão de CRM que as empresas conseguem entender quais caminhos o consumidor percorre, desde a pré-venda, passando pelo momento de encantamento, maturidade e fidelização, atrelando essas práticas ao seu planejamento estratégico de marketing.

Portanto, aplicar o CRM como ferramenta de inteligência estratégica é primordial no Marketing de Relacionamento. Basicamente, trata-se de aproveitar as informações de dados que o consumidor disponibiliza e utilizá-los a seu favor, favorecendo, ainda, um maior nível de competitividade estratégica às organizações que saibam conduzir com coerência todo o sistema.

O CRM pode ser considerado como um dos métodos mais sofisticados e eficientes para um relacionamento cliente/empresa e transforma a maneira como as empresas podem aumentar a rentabilidade e a fidelidade de seus consumidores atuais.

O CRM pode ser considerado como um dos métodos mais sofisticados e eficientes para um relacionamento cliente/empresa e transforma a maneira como as empresas podem aumentar a rentabilidade e a fidelidade de seus consumidores atuais.

A gestão do Marketing de relacionamento converge a uma ação de estratégias com o foco nas relações que beneficiam o cliente, e a empresa. Para Madruga (2006, p. 133), “O CRM possui facilidades para ajudar organizações no aprimoramento da qualidade de seus produtos, procedimentos operacionais, serviços e atendimento a cliente”.

Dessa maneira, por meio do uso do CRM, o aperfeiçoamento nos processos de interação da empresa com o cliente, com relação à satisfação, atendimento com qualidade e rapidez, gera práticas que envolvem o cliente e esses procedimentos são de grande valia para organização na tomada de decisão.

Já para Kotler e Armstrong (2003, p. 474), “[...] as empresas empenham-se em reter clientes existentes e construir com eles relacionamentos lucrativos e duradouros”. Os autores mostram o quanto é importante o empenho das empresas com os seus clientes na busca de construir relacionamentos que durem ao longo tempo, contribuindo para a fidelização do consumidor com a empresa.

Portanto, os consumidores estão mais exigentes com suas escolhas e, por isso, a empresa que não for inserida numa estrutura digital, perde a vez de ser competitiva no mercado diante dos seus concorrentes.

O relacionamento entre empresa e cliente se dá em função de uma proliferação crescente de empresas de todos os segmentos, oferecendo mais opções aos clientes ao mesmo tempo provocando um cenário de pressão entre diferentes empresas.

É nesse cenário, contudo, de integração tecnológica, a partir da gestão das informações e identificação das necessidades dos consumidores, que as empresas podem melhor alvejar o cliente final para posicionar seus produtos e/ou serviços com maior precisão, reduzindo custos, racionalizando tempo e tornando a empresa mais competitiva no seu segmento por mapear com maior precisão seus consumidores e manter uma relação mais próxima e duradoura com eles.

3 Conclusão

A partir do acesso cada vez mais fácil a novas tecnologias por parte da sociedade e das empresas, tem-se formado, ao longo do tempo, um cenário mais competitivo entre as empresas por essas terem que atender a uma demanda de clientes mais exigentes e conhecedores das informações disponíveis no mercado.

O uso intenso de tecnologias no ambiente empresarial tem a proposta de facilitar o fluxo de informações que melhor atendam as necessidades de desempenho empresarial com o intuito de prover ações empresariais mais ágeis, reduzindo custos e melhorando o relacionamento cada vez mais necessário entre empresa e cliente.

O relacionamento entre empresa e cliente se dá em função de uma proliferação crescente de empresas de todos os segmentos, oferecendo mais opções aos clientes ao mesmo tempo provocando um cenário de pressão entre diferentes empresas.

A concorrência empresarial disparada pelas constantes pressões mercadológicas forçou as organizações a se organizarem na formulação de suas estratégias, na qual o planejamento estratégico de marketing passou a apresentar um papel fundamental no direcionamento das ações empregadas pelas empresas para identificar os produtos ou serviços certos para os cliente certos. Ao considerar esse contexto, cabe observar que as tecnologias aplicadas nas empresas têm o papel de subsidiar a execução das estratégias no sentido de gerenciar as informações com maior segurança e rapidez para o alcance dos resultados organizacionais.

A proposta de conduzir um planejamento estratégico de marketing coerente com as práticas organizacionais tem o intuito de melhor dispor os produtos e serviços de acordo com as necessidades do cliente final. Arelado ao planejamento estratégico de marketing, tem-se o uso cada vez mais intenso de tecnologias.

As tecnologias aqui referenciadas tratam especificamente da ferramenta CRM, ou gestão do relacionamento com o cliente, que busca aproximar empresa e consumidor por meio da gestão eficaz do histórico e comportamento de compra de produtos ou serviços dos clientes finais, oferecendo condições que melhor atendam as suas necessidades.

Ao adotar o planejamento estratégico de marketing, as organizações buscam identificar oportunidades e ameaças no ambiente externo e forças e fraquezas no ambiente interno que melhor retratem suas condições estratégicas. Considerando sob outra visão, o planejamento estratégico pode, por intermédio de diferentes meios, estruturar condições favoráveis para a competitividade empresarial.

Considerando as tecnologias como meio fundamental para o desenvolvimento das estratégias organizacionais, pode se afirmar o uso da ferramenta CRM, ou gestão do relacionamento com o cliente, como instrumento expressivo para melhor alcançar os resultados empresariais na gestão com o cliente final, no que se refere ao desenvolvimento de políticas para a relação entre empresa e o consumidor, ações mercadológicas e adequação do produto ou serviço ao cliente final.

De acordo com o exposto ao longo desse artigo, entre os benefícios apresentados pelo CRM estão a redução de custos, adequação ou personalização do produto ou serviço ao cliente final, aproximação entre empresa e consumidor e o desenvolvimento de práticas mercadológicas cada vez mais assertivas e seguras na relação entre empresa e consumidor, a partir do uso das informações coerentes disponíveis pela ferramenta do CRM.

Contudo, a aplicação do CRM no planejamento estratégico de marketing oferece condições para que os gestores de marketing tenham a coordenação das informações dos clientes finais de maneira estratégica, de modo que sejam melhor utilizados nas empresas.



4 Síntese

A definição de gestão estratégica é bem ampla e reúne desde avaliações de diagnósticos até a estruturação do processo de planejar e formular um propósito compartilhado para a organização, escolha de estratégias, fixação de metas e desafios, atribuição de responsabilidades para o detalhamento dos planos e projetos para conduzir e acompanhar as etapas de sua implantação.

A estratégia é um meio para atingir os fins, os objetivos da empresa. No mundo dos negócios, os meios correspondem a uma integração de atividades que envolvem o somatório dos objetivos departamentalizados (LAS CASAS, 2001).

A finalidade das estratégias empresariais é estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para alcançar os objetivos ou resultados estabelecidos pela empresa (OLIVEIRA, 2001).

Ao considerar a estratégia de marketing, a matriz BCG possibilita uma análise do portfólio de produtos de uma empresa, na qual o planejador poderá decidir quais produtos crescerão em determinado período, quais serão eliminados e quais irão financiar certas atividades de marketing (LAS CASAS, 2001).

O marketing está constantemente sendo redefinido e incorporando novas responsabilidades. Antes era considerado a “arte de vender produtos”. Agora passa a ser a ciência e arte de conquistar clientes, mantê-los e aprofundar o relacionamento com eles, aumentando sua lucratividade (KOTLER, 2000).

Dentro do conceito de marketing estratégico está o planejamento estratégico que é uma ferramenta fundamental, pois é utilizado para abranger, além do próprio planejamento, a administração, a organização, a execução e o controle.

De maneira geral, o objetivo principal da estratégia de marketing de uma organização é garantir que suas capacidades internas sejam compatíveis com o ambiente competitivo do mercado (externo) em que atua ou deseja atuar, não apenas no presente, mas também no futuro previsível, observando as informações necessárias para melhor dispor dos produtos e/ou serviços no mercado, por meio de um planejamento estratégico refinado.

A estratégia de marketing de relacionamento baseia-se no conhecimento adquirido dos clientes, assegurando a sua oferta de valor superior e contínua em longo prazo, beneficiando tanto o cliente, quanto o fornecedor, na medida em que este se vale do relacionamento como fator-chave de sucesso, diferenciando-o no mercado.

Ao relacionar o uso de tecnologias ao planejamento estratégico de marketing, as organizações aplicam metodologias que melhor auxiliem na relação entre empresa e consumidor. Dessa maneira, o CRM (*Customer Relationship Management*) engloba conceitos, métricas, processos, soluções, gestão de canais, estratégias e ferramentas das áreas de marketing, vendas e serviços. É a integração e a padronização de todas essas ferramentas, visando, por meio da excelência no atendimento ao consumidor, torná-lo leal à marca, serviço e/ou produto. Para tal, os gestores de marketing dispõem do uso de tecnologias para viabilizar o fluxo de informações dos consumidores e as ações de marketing disponíveis pelas empresas para aproximá-las dos seus consumidores.

Aplicar o CRM como ferramenta de inteligência estratégica é primordial no Marketing de Relacionamento, favorecendo um maior nível de competitividade estratégica na relação entre empresa e cliente final, a partir do uso intenso de tecnologias e do planejamento estratégico de marketing.

Portanto, aplicar o CRM como ferramenta de inteligência estratégica é primordial no Marketing de Relacionamento, favorecendo um maior nível de competitividade estratégica na relação entre empresa e cliente final, a partir do uso intenso de tecnologias e do planejamento estratégico de marketing.

5 Questões para reflexão

- 1) O planejamento estratégico envolve toda a empresa e ocorre nas três dimensões empresariais. Quais são essas dimensões? Explique-as.
- 2) Identifique uma empresa e descreva as principais contribuições do sistema de CRM na organização escolhida.
- 3) Descreva as principais barreiras para a aplicação de um sistema CRM na organização. Para cada barreira justifique a sua resposta.
- 4) Pesquise em uma organização as etapas desenvolvidas para aplicação do CRM no seu planejamento estratégico de marketing.



Referências

CHIAVENATO, I. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DAYCHOUM, M. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

FERREL, O. C. et al. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

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

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MINTZBERG, H.; AHLTRANS, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia – um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. São Paulo: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Planejamento estratégico: conceito, metodologias e práticas**. São Paulo: Atlas, 1993.

PORTER, M. Como as forças competitivas moldam a estratégia. In: MONTEGOMERY, C. A.; PORTER, M. **A busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

ZENONE, L. C. **CRM: Customer Relationship Management: gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial**. São Paulo: Novatec Editora, 2007.

_____. **Marketing estratégico e competitividade empresarial: formulando estratégias mercadológicas para as organizações de alto desempenho**. São Paulo: Novatec Editora, 2007.

Referências

KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOVELOCK, C. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e resultados. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços**. São Paulo: Atlas, 2004.

BOMFIM, E. de A.; PASSARELI, J. **Custos e formação de preços**. São Paulo: IOB, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIUSOLI, C. L.; PACAGNAN, M. A importância das informações de mercado como apoio à tomada de decisões de marketing. **REGE-USP** (online). São Paulo: 2009, v.16, n. 2, p. 83-100.

DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**. Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMEIRA, T. M. V. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PARENTE, J. G. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PIERCY, N. F. **Marketing estratégico**. São Paulo: McGrawhill, 2008.

SCHULTZ, D.; TANNENBAUN, S.; LAUTERBORN, R. **O novo paradigma do Marketing**. São Paulo: Makron Books, 1994.

TORRES, C. A. **Marketing mix**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/Marketing-mix-composto-de-Marketing/24806/>>. Acesso em: 20 abr. 2011.

BLESSA, R. **Merchandising no ponto-de-venda**. São Paulo: Atlas, 2008.

CARDOSO, A. T. P. de M. **Comunicação empresarial**. Natal: EdUnp, 2010.

- COBRA, M. **Ensaio de marketing global**. São Paulo: Marcos Cobra Editora, 1995.
- CORRÊA, R. **Planejamento de propaganda**. São Paulo: Global, 2004.
- DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FERRACIÚ, J. de S. S. **Marketing promocional: a evolução da promoção de vendas**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus Editorial, 2003.
- LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.
- MINADEO, R. **Gestão de marketing: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.
- NIELSEN. **Pesquisa online global de consumidores da Nielsen**. Disponível em: <http://br.nielsen.com/reports/documents/Confianca_Publicidade.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2011.
- OGDEN, J. R. **Comunicação integrada de marketing: modelo prático para um plano criativo e inovador**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- PALMER, A. **Introdução ao marketing: teoria e prática**. São Paulo: Ática, 2006.
- PINHEIRO, D.; GULLO, J. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Atlas, 2008.
- PINHO, J.B. **Comunicação em marketing**. Campinas: Papirus, 2006.
- RIBEIRO, A. D.; LIMA, G. M.; GHISLENI, T. S. **A importância da comunicação integrada nas empresas**. Santa Maria, Disc. Scientia. Série: Artes, Letras e Comunicação, 2006.
- SANTANA, S. Comunicação integrada de marketing em empresas de tecnologia da informação: realidade ou utopia no estabelecimento do valor de marca. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 27., 2004, Curitiba. **Anais do ENANPAD**. CD-ROM.
- SANT`ANNA, A. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. São Paulo: Pioneira, 2002.
- SHIMP, T. A. **Comunicação integrada de marketing: propaganda e promoção**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- URDAN, F.; URDAN, A. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- VIEIRA, A. C. G.; SANTOS, R. S. dos (Coords.). Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil 2009. Comitê gestor da internet no Brasil - CGI.br. Disponível em: <www.cetic.br>. Acesso em: 29 mar. 2011.
- VIEIRA, R. F. **Comunicação organizacional: gestão de relações públicas**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.
- BLACKWELL, R. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage, 2005.

_____. O ABC do consumo. **HSM Management**, São Paulo, v. 2, n. 37, mar./abr. 2003.

BRASIL. **Critério de classificação econômica Brasil**. Disponível em: <<http://www.abep.org/novo/Default.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

GLYNN, S.; JONES, E. Satisfazer com lucro. **HSM Management**, São Paulo, v. 2, n. 37, mar./abr. 2003.

GOURVILLE, J.; SOMAN, D. O consumidor e os preços. **HSM Management**, São Paulo, v. 2, n. 37, mar./abr. 2003.

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do consumidor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

O RETRATO dos novos consumidores brasileiros. **Revista Exame**, São Paulo, v. 7, n. 916, p. 20-30, 2008.

PINHEIRO, R. M.; CASTRO, G. C. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

UNDERHILL, P. O comportamento na loja. **HSM Management**, São Paulo, v. 1, n. 54, jan./fev. 2006.

_____. **Vamos às compras: a ciência do consumo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. de M. **Tecnologia de informação e desempenho empresarial: as dimensões de seu uso e sua relação com os benefícios de negócio**. São Paulo: Atlas, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISO/IEC 17799: Tecnologia da informação – código de prática para a gestão da segurança da informação**. São Paulo, ABNT, 2001.

CARVALHO, R. B. de; OLIVEIRA, L. da G.; JAMIL, G. L. Gestão da informação aplicada à logística: estudo de caso de uma grande agroindústria brasileira. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (ENACIB). 8. **Artigo**. Salvador: ENACIB, 2007.

CAVALCANTE, S. de M. **Segurança da informação no correio eletrônico baseada na ISO/IEC 17799: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior, com foco no treinamento**. 2003. Dissertação (Mestrado - Programa de Engenharia de Produção.) – Centro de Tecnologia - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2003.

CHIAVEGATTO, M. V. **As práticas do gerenciamento da informação: estudo exploratório na prefeitura de Belo Horizonte**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro – Escola do Governo de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.

CHOO, C. W. et al. Working with information: information management and culture in a professional services. **Journal of Information Science**, Ontario, v. 32, n. 6, p. 491-510, 2006.

COLTRO, R. **Segurança**: prioridade corporativa. São Paulo: Computerworld, 2002.

COSTA, J. C.; MAÇADA, A. C. G. Gestão da Informação nos elos da Cadeia de Suprimentos do setor Automotivo Brasileiro. In: EnANPAD. 30., 2006, Salvador **Tipo de Documento...** Local: Editora, data de publicação.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para sucesso na era da informação. 3. ed. São Paulo: Futura, 1998.

DHAR, V.; STEIN, R. **Seven methods for transforming corporate data into Business Intelligence**. Nova Jersey: Prentice Hall, 1996.

DIAS, D. S.; GAZZANEO, G. **Projeto de sistemas de processamento de dados**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1975.

EARL, M. J. Todo negócio diz respeito a informações. In: **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FIGUEIREDO, K.; ARKADER, R. **Da distribuição física ao supply chain management**: o pensamento, o ensino e as necessidades de capacitação em logística. Disponível em: <<http://www.cel.coppead.ufRJ.br/fs-busca.htm?fr-capac.htm>>. Acesso em: 27 maio 2009.

GIOVINAZZO, W. **Internet-Enabled Business Intelligence**. Nova Jersey: Prentice Hall, 2002.

GUIMARÃES, C. **Estudo de uso de informação externa para tomada de decisão** – panorama geral das empresas de informática de belo horizonte. Dissertação (Mestrado) - Escola de Ciência da Informação - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

KALAKOTA, R.; ROBINSON, M. **e-business 2.0**: Roadmap for success. Nova Iorque: Addison-Wesley, 2001.

KUDYBA, S.; HOPTROFF, R. **Data Mining and Business Intelligence**: A guide to productivity. Hershey: Idea Group Publishing, 2001.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação com internet**. 4. ed. São Paulo: LTC, 2004.

LIAUTAUD, B. **E-Business Intelligence**: turning information into knowledge into profit. Nova Iorque: McGraw-Hill, 2000.

LONGO, G. D. **Segurança da informação**. Disponível em: <<http://www.firewalls.com.br/files/ArtigoCientifico.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2008.

LUCKEVICH, M.; VITT, E.; MISNER, S. **Business Intelligence**. Nova Iorque: Microsoft Press, 2002.

LYMAN, P.; VARIAN, H. R. Mar de informação. **Revista Inteligência Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 7, set. 2001.

MICROSOFT. **Inteligência empresarial**: transformando informações em resultados e resultados em decisões. São Paulo: Microsoft, 1999. (Soluções Digital Nervous System).

O'BRIEN, J. **Sistemas de informações e as decisões gerenciais na era da internet**. São Paulo: Saraiva, 2001.

PALM, I.; NEHMY, R. M. Q.; GUIMARAES, C. G. Problematização do conceito “qualidade” da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**. Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 111-119, jan./jun. 1996.

PIMENTA, R. C. de Q. **Gestão da informação**: um estudo de caso em um instituto de pesquisa tecnológica. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2008.

POZZEBON, M.; FREITAS, H. M. R. de; PETRINI, M. Pela integração da inteligência competitiva nos Enterprise Information Systems (EIS). **Revista Ciência da Informação**. Rio de Janeiro, n. 3, v. 26, p. 243-254, set./dez. 1997.

_____. Qual é o papel da inteligência de negócios (BI) nos países? Panorama das Empresas Brasileiras. In: ENCONTRO DA ANPAD. 2004, XXVIII, **Artigo Científico**. Curitiba: ANPAD, 2004.

PREUSS, J. **Converse pela web**. Connect Life. Disponível em: <http://revistaconnect.uol.com.br/ArtigosEspeciais_Materia.asp?Codigo=569>. Acesso em 13 maio 2009.

ROCHA, A. **O essencial dos sistemas de informação**. Disponível em: <<http://www2.ufp.pt/~amrocha/mq/>>. Acesso em: 15 abr. 2009.

SCHONBERG, E. et al. Measuring success. **Communications on the ACM**, Nova Iorque, vol. 43, n. 8, p. 53-57, ago. 2000.

SCOGGINS, J. **A practitioner’s view of techniques used in Data Warehousing for sifting through data to provide information**. Proceedings of the eight international conference on information and knowledge management. Kansas: MI, 1999.

SÊMOLA, M. **Gestão da segurança da informação**: uma visão executiva. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SPOSITO, R. O RFID vai para as ruas. **Revista Info**. São Paulo, out. 2007.

TURBAN, E.; MCLEAN, E.; WETHERBE, J. **Tecnologia da Informação para Gestão**. Transformando os negócios na economia digital. Tradução de Renate Schinke. Porto Alegre: Bookman, 2004.

VAZ, C. A. **Google marketing**: o guia definitivo de marketing digital. Rio de Janeiro: Novatec, 2008.

WATSON, H.; GOODHUE, D.; WIXON, B. **The benefits of data warehousing**: why some organizations realize exceptional payoffs. Amsterdam: Information & Management, 2002.

WILSON T. D. Information management. In: J. Feather and P. Sturges (Eds.), **International Encyclopedia of information and Library Science**. Londres: Routledge, 2003.

ZAPATER, M.; SUZUKI, R. **Segurança da Informação**: um diferencial determinante na competitividade das corporações. Rio de Janeiro: Promon S.A., 2005.

CHIAVENATO, I. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DAYCHOUM, M. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

FERREL, O. C. et al. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

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

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MINTZBERG, H.; AHLTRANS, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia – um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. São Paulo: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Planejamento estratégico: conceito, metodologias e práticas**. São Paulo: Atlas, 1993.

PORTER, M. Como as forças competitivas moldam a estratégia. In: MONTEGOMERY, C. A.; PORTER, M. **A busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

ZENONE, L. C. **CRM: Customer Relationship Management: gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial**. São Paulo: Novatec Editora, 2007.

_____. **Marketing estratégico e competitividade empresarial: formulando estratégias mercadológicas para as organizações de alto desempenho**. São Paulo: Novatec Editora, 2007.



Universidade
Potiguar

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES