



# TÉCNICAS DE VENDAS

## **SUMÁRIO**

- 3-Noções de Administração de Vendas
- 7-Planejamento, estratégias e objetivos
- 10-Análise de mercado
- 15-Os 4 Ps do Marketing
- 25-Potencial de mercado
- 28-Orçamento em Vendas
- 29-Propaganda e Marketing
- 36-Público-alvo
- 42-Nicho de Mercado
- 50- Referências Bibliográficas

Entender o processo de criação das técnicas de vendas é fundamental para que se consiga aplicar-las corretamente, no contexto certo, e até mesmo para poder criar suas próprias técnicas de vendas, observando o seu público alvo e características do vendedor.

### NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS

Um dos setores mais importantes da estratégia empresarial é administração das vendas. É através das vendas que a empresa consegue atingir seus objetivos e obtêm informações do mercado. As atividades de venda são determinadas através de um plano elaborado pela área de marketing considerando a existência de cenários.

São tópicos de Gerenciamento de uma Organização:

- ✓ Planejamento;
- ✓ Implementação;
- ✓ Avaliação.

No Campo de Administração de Vendas temos:

- ✓ Não compra produtos, adquire soluções;
- ✓ Diminuição de fornecedores;
- ✓ Parcerias estratégicas;
- ✓ Fornecedores globais;
- ✓ Tecnologia padronizando os produtos

Mix de Marketing: Produtos, preço, distribuição e promoção

A atividade de gestão de vendas é uma ferramenta promocional, envolvida com a propaganda, promoção de venda, merchandising e relações públicas. A venda em si é entendida como uma comunicação direta dirigida a um grupo de clientes qualificados e específicos.

Para cada segmento de mercado e tipo de negócio, a equipe de vendas é treinada e socializada com o local e o produto a ser ofertado. Um ótimo desempenho da equipe de vendedores é atingido através de programas motivacionais, que podem ser oferecidos através de prêmios, bonificações, comissões; além de técnicas de liderança e de marketing de incentivo que direcionem o esforço dos vendedores.

Principais características cargo de vendas

Implantação estratégias de Marketing;

Utilização de verbas;

Representam a empresa junto aos clientes e à sociedade;

Representam os clientes junto a suas empresas;

Operam com pouca ou nenhuma supervisão;

Exige alto grau de motivação;

Tato e traquejo social elevado, em relação demais funcionários;

Requerem viagem e períodos de afastamento (casa e família).

Atingir bons resultados de vendas ou melhorá-los deve ser resultado de um monitoramento da gerência de vendas. As quotas de previsão devem ser estipuladas dentro de uma análise de mercado real, estipular metas inatingíveis podem frustrar a frente de vendedores. Em todo ciclo de venda há um estudo sobre processos de compra, papéis de compra, tipos de comportamento de compra e mercado consumidor e industrial.

Natureza da Administração de vendas

Passado – Recrutar, selecionar uma força de vendas, treinar, supervisionar, e motivar.

Atualmente – Planejamento estratégico, previsões, orçamento, projeto de regionalização, análise de vendas, de custo.

Principal responsabilidade Gerente Vendas

Preencher as vagas da organização com as pessoas certas.

Papel e habilidade do Gerente de Vendas:

Conhecimento detalhado da empresa do cliente;

Vendedores como companheiros, parceiros;

Lucratividade e satisfação do Cliente;

Ferramentas motivacionais (força de vendas híbrida);

Atualizado em relação a tecnologia;

Colaboração com outros departamentos internos;

Exceder expectativas do cliente e proporcionar valor agregado;

Criar ambiente flexível de aprendizado e de adaptação.

Para exemplificar observe o organograma abaixo de um sistema de marketing:



**Obs.:** Organograma é um gráfico que representa visualmente a estrutura organizacional de uma instituição ou empresa.

As atividades de venda são determinadas através de um plano elaborado pela área de marketing considerando a existência de cenários.

Alguns pontos são recomendados nesta elaboração, como por exemplo, a identificação de incertezas econômicas, sociais ou demográficas e fatores que podem mudar a demanda do setor como lançamentos de novas tecnologias que tornam seu produto obsoleto.

O planejamento das vendas deve estar de acordo com as características do mercado-alvo e dos objetivos da empresa. As empresas tradicionais preocupam-se com o volume de vendas gerado, no entanto há uma nova tendência que é a de visar a satisfação do cliente e o lucro da empresa. O aumento do volume de vendas faz parte da estratégia para gerar vantagens perante os concorrentes, mas por si só não é eficiente.

As empresas oferecem as facilidades como políticas de entregas e prazos de pagamento ou descontos para gerar mais vendas, mas essas estratégias são facilmente copiadas pela concorrência, no entanto, buscar informações sobre suas necessidades com o intuito de fidelizá-los, tem efeitos diferentes, pois, a imagem da empresa está relacionada com seu desempenho e comportamento.

Uma empresa que além de gerar volume de vendas cria um conceito de vendas de solução, levando em consideração que o valor agregado está na percepção dos clientes e na sua utilização, e assim, os estuda para conhecer melhor suas necessidades, customiza as ofertas fazendo constantes alterações em seu mix e empregam os argumentos adequados à efetivação da venda, conseguem utilizar a força das vendas como vantagem competitiva.

A gestão de vendas antes era referida exclusivamente à condução da força de vendas. Mas, com a evolução comercial, ela passou a englobar todas as atividades ligadas à isso, como marketing, publicidade, pesquisa, distribuição, preços e produtos, entre outros.

A gestão de vendas organiza metas por meio de planejamento, treinamento, liderança e gerenciamento de recursos da sua empresa.

Uma boa gestão deve fornecer soluções centradas no esforço de vendas: planejamento, estratégias, processos e execução de atividades. A liderança é um elemento-chave para o sucesso nesta etapa.

A lucratividade de uma empresa depende, no final, sempre do mesmo fator: vendas. Fazer a gestão de vendas corretamente e que o funcionamento gere um aumento de faturamento, bem como uma administração dos resultados positivos, é fundamental para um negócio de sucesso. Gestão é o ato de gerir e administrar, quando se trata das vendas, abrange desde o planejamento de como serão realizadas até o monitoramento de resultados da equipe de vendas.

A gestão de vendas é o ato de organizar, administrar, criar e implementar tudo que diz respeito às vendas de uma empresa. O fato é que o mercado e o público consumidor sofrem mudanças em curtos períodos de tempo, inclusive, estuda-se o ciclo da compra e ciclo do cliente, aprimorando cada vez mais as vendas.

## PLANEJAMENTO, ESTRATÉGIAS E OBJETIVOS

Para um bom planejamento utilize tecnologias, analise suas planilhas, relatórios e demais dados que precisa para estar bem informado.

O importante é saber dados como:

- ✓ Quanto foi vendido
- ✓ Quais os produtos e serviços mais vendidos
- ✓ Clientes conquistados
- ✓ Clientes retidos
- ✓ Clientes perdidos
- ✓ Clientes mais rentáveis
- ✓ Produtos e serviços mais rentáveis

Busque informações sobre períodos de sazonalidade e outras informações do mercado, como o crescimento previsto da economia, taxas de juros, câmbio, crises e eventos que possam influenciar suas vendas.

Determine quanto pretende vender no período de seu planejamento estratégico de vendas. Leve em conta o ponto de equilíbrio, para saber se vai ter lucro ou prejuízo.

Com sua previsão de vendas determinada, precisa definir os objetivos de vendas para cada produto ou serviços. Faça isso ao longo do ano, dividindo por metas mensais, trimestrais e semestrais. Depois, atribua as metas de cada vendedor, conforme seu desempenho, área de atuação e estilo de venda.

Determine objetivos claros e mensuráveis em seu planejamento de vendas.

**Obs.:** É preciso estar preparado para executar seu planejamento com todos os materiais e recursos prontos. Alinhe seu planejamento estratégico com sua equipe.

O planejamento estratégico de vendas é um desdobramento do planejamento estratégico da empresa e serve como base para que gerentes ou coordenadores de vendas desenvolvam planos táticos e auxiliem outros profissionais de sua área a estabelecer procedimentos operacionais no dia a dia do seu trabalho.

As partes menores devem ser definidas com base no seu objetivo principal (raíz e tronco), que é justamente o que vai levar ao entendimento do que são ações que estão em ressonância com o restante da árvore.

Para ter uma boa ideia de onde sua empresa se encontra atualmente, se tratando de vendas, é preciso ter uma mínima visibilidade e confiabilidade dos seu indicadores.

Independente de ser sobre os indicadores chaves (KPIs) ou os operacionais (OPIs), precisa entender quais os outputs do seu processo ao longo do tempo e como você e seu time performaram nos últimos meses.

No fim do dia, só existem duas formas de uma empresa aumentar suas vendas: aumentando o volume de leads no topo do funil ou aumentando a conversão ao longo de todas as etapas.

O objetivo é traçar a meta S.M.A.R.T.

**S.M.A.R.T.** é, na verdade, um acrônimo que diz que seus objetivos devem ser:

- ✓ **Specific:** Específicos, assertivos;
- ✓ **Measurable:** Mensuráveis, baseados em dados;
- ✓ **Achievable:** Alcançáveis, realistas;
- ✓ **Relevant:** Relevantes, que gerarão impacto;
- ✓ **Time-based:** Arelados a um prazo ou período de tempo.

Depois de saber quais são esses objetivos, terá que planejar como irá alcançá-los. Entendendo e definindo o que será necessário para chegar lá.

- ✓ Quais ações tomar?
- ✓ Quando tomá-las?
- ✓ Como se organizar?
- ✓ O que é e o que não é prioridade?
- ✓ O que é preciso medir para avaliar o sucesso?
- ✓ Quais recursos precisarei ter à disposição?
- ✓ Como se adaptar ao contexto no qual está inserido?
- ✓ Quais dificuldades e imprevistos você pode vir a enfrentar ao longo do caminho?
- ✓ Qual é o seu eu Plano B?

O diagnóstico é o começo, o objetivo principal é o fim, o planejamento e a estratégia são os meios.

O planejamento se trata da preparação para execução das tarefas, definindo os métodos, os procedimentos e os prazos, precisamos definir como iremos alocar recursos e explorar as condições favoráveis do cenário.

O vendedor é uma pessoa de muito destaque e relevância dentro de uma empresa, pois é através dele que se forma o canal de comunicação entre empresa e cliente.

A atividade de vendas deve estar alinhada com o propósito principal da organização e dentro disso podemos dizer que, para você ter um time forte de vendedores é preciso boa dose de organização, planejamento e treinamento de equipes. Só assim, é possível conseguir o objetivo de atrair, conquistar e manter clientes.

Elaborar uma estratégia ou um plano comercial é fundamental para vencer a competição do mercado. Através de um plano de ação com a definição dos objetivos e práticas comerciais que alcancem melhores resultados com foco e atenção no cliente e alinhados com a missão, visão e valores da empresa.



As empresas que não encontram dificuldades nas vendas trabalham com um rigoroso planejamento de vendas.

As empresas que sofrem com as dificuldades nas vendas, simplesmente sofrem porque agem sem nenhum planejamento.

## ANÁLISE DE MERCADO

Análise de mercado é a reunião de informações sobre clientes, concorrentes e fornecedores para basear tomadas de decisão.

A análise de mercado e competitividade é um elemento do plano de negócios da empresa que visa conhecer melhor seu setor de atuação a fim de garantir o sucesso do investimento. O conceito engloba estudos sobre os potenciais consumidores de um produto, o cenário da economia, os concorrentes no segmento e os fornecedores.

A análise mercadológica ajuda a traçar o plano de marketing, permitindo definir algumas características fundamentais da oferta, como a qualidade, o preço, as formas de distribuição e a imagem que se quer associar ao negócio. Esse estudo permite à empresa posicionar melhor os seus produtos e serviços, fator fundamental para seu sucesso.

A análise de mercado não é um evento pontual, que ocorre apenas durante a etapa de planejamento do negócio ou na preparação para um novo lançamento. Ela precisa ser feita de forma contínua.

O ponto fundamental para se fazer uma boa análise é reunir o máximo de informação sobre o mercado em que o produto ou serviço é ou será ofertado. A quantidade de dados recolhidos, porém, não é o único determinante. O empreendedor deve estar atento também à qualidade dos dados coletados, que precisam ser fornecidos por fontes confiáveis e relevantes para o seu plano de negócios e gestão (PNG).

Faça a análise do cenário:

Esse é o ponto mais abrangente da análise. Ele consiste na reunião de informações gerais sobre o segmento de atuação e sobre a situação da economia como um todo. Por exemplo:

Quantas empresas atuam nesse setor?

O setor está em crescimento?

Quais as principais dificuldades enfrentadas no momento por quem trabalha nesse ramo?

Como está a oferta de crédito atualmente?

Quais as expectativas para a economia do país nos próximos meses?

Independentemente do tipo de fonte que usará, uma boa análise de mercado precisa incluir estes componentes essenciais.

A análise do mercado consumidor precisa determinar quais são as expectativas desses clientes, quanto eles estão dispostos a pagar, qual o seu grau de satisfação em relação aos produtos oferecidos pela concorrência e o que eles acham que pode ser melhorado em relação aos produtos e serviços similares a que têm acesso.

Tão importante quanto conhecer quem comprará o produto ou serviço é investigar quem são os potenciais fornecedores e como eles trabalham.

Observar o posicionamento dos competidores e seus pontos fortes e fracos ajuda a descobrir demandas ainda não atendidas e que podem ser exploradas. Saber identificar as insatisfações do consumidor com os produtos concorrentes e corrigir os erros apontados costuma ser um bom caminho para a conquista de espaço.

É necessário catalogar o perfil dos concorrentes por seu tipo de reação é utilizar as categorias adotadas por Philip Kotler, o concorrente por ser:

**Cauteloso:** não reage com rapidez ao movimento do rival

**Arrojado:** reage rapidamente e com firmeza

**Imprevisível:** não possui um padrão de reação

**Seletivo:** reage só a alguns tipos específicos de movimento do mercado

A análise de mercado é um estudo realizado pelo empreendedor sobre seu mercado (concorrentes, clientes, fornecedores) e está relacionado ao plano de marketing da empresa. A partir disso, o empreendedor terá um correto entendimento sobre o funcionamento do seu mercado e sua forma de atuação.

É preciso saber quais os segmentos (nichos) que o seu mercado poderá atuar. É possível definir esse segmento a partir das características dos seus produtos e serviços, do estilo de vida do consumidor como idade, sexo, profissão, renda, etc., localização do mercado e outros fatores que podem atrapalhar no consumo do produto. O objetivo disso é encontrar o seu mercado alvo, ou seja, todo aquele capaz de consumir o seu produto/serviço. As perguntas mais importantes para que deseja definir seu segmento de mercado é:

Quem está comprando? Pense sobre todas as características das pessoas ou empresas que irão comprar seu produto ou adquirir o seu serviço.

O que está comprando? Procure descobrir o que os seus clientes estão comprando nesse mercado que você pretende atuar para que você possa adaptar as características aos seus produtos/serviços. Fique por dentro dos preços, das propagandas, das promoções, das ações de marketing e como é feito a manutenção dos produtos pelas empresas concorrentes.

Por que está comprando? Procure saber o porquê dos clientes estarem comprando determinado produto.

Para definir seu segmento de mercado, é necessário conhecer o público em que seu produto/serviço será consumido. Assim é necessário realizar um estudo sobre as necessidades do cliente e definir qual será o seu público alvo. Se for pessoa física, defina: faixa etária, sexo, tipo de família, trabalho, classe, escolaridade, localização. Se for pessoa jurídica, defina: ramo, tipos de produtos e serviços, quantidade de empregados, tempo de mercado, filial, localização), capacidade de pagamento, imagem no mercado.

Depois de conhecer o seu público será preciso observar os concorrentes. Poderá utilizar diversas técnicas e, assim, verificar o que eles têm para atrair os clientes. Além disso, é possível comparar e verificar os pontos fortes e fracos do seu concorrente.

Montar um negócio sem ter uma estimativa de como o mercado irá se comportar em relação ao seu produto é algo realmente arriscado e que pode lhe trazer volumosos prejuízos. Para evitar montar um negócio de forma equivocada ou até mesmo para direcionar as suas ações e descobrir as metas adequadas, faz-se necessário fazer uma análise de mercado.

A análise de mercado é um dos elementos do plano de negócio, sem ela você não conseguirá estruturar o planejamento, até mesmo em razão do fato de desconhecer fatores primordiais como o público alvo, concorrentes e fornecedores.

Em uma análise de mercado completa, crítica e que realmente funcione, determinados pontos precisam ser analisados:

- ✓ Análise do setor
- ✓ Análise do segmento e mercado
- ✓ Análise do produto e concorrência
- ✓ Análise da concorrência

Realizar uma análise de mercado é uma tarefa fundamental para a sobrevivência e o crescimento de toda empresa. Isso porque o mercado está em constante mudança (novos concorrentes surgem frequentemente, produtos e serviços são lançados e revisados, promoções são apresentadas, tendências surgem e certezas desaparecem) e é preciso ter conhecimento do que está acontecendo para tomar as ações mais apropriadas.

Analisar o mercado, portanto, não é uma atividade supérflua. Ao contrário, desconhecer os movimentos do mercado pode resultar em riscos para a empresa e na perda de oportunidades de negócios.

## COMO LIDAR COM VENDAS

Vender é persuadir, chegar a um objetivo comum em que a solução oferecida pelo profissional de vendas fica clara para o comprador (que reconhece os benefícios que podem advir e considera o preço justo por tais benefícios).

Durante a visita de prospecção o vendedor perceba que sua solução precisa ser adaptada a outro produto ou serviço de seu portfólio, ou se o cliente apresentar objeções de vendas, é preciso saber lidar com objeções em vendas, contornando e superando objeções em vendas com naturalidade e desenvoltura.

Saber como lidar com objeções dos clientes é uma das habilidades fundamentais de um bom profissional de vendas.

Usar técnicas de vendas empurrativas para tentar fechar a venda a qualquer custo. Nesse caso, ele está demonstrando que realmente não está interessado na necessidade do cliente. Isso faz com que surjam mais objeções e que não haja diálogo entre as partes.

Para lidar com concorrentes que só trabalham com preço é necessário as seguintes abordagens:

**Características:** alguma coisa no seu produto ou serviço é claramente diferente em relação à concorrência.

**Marca:** as pessoas pagam por marcas reconhecidas.

**Conveniência:** seu produto ou serviço é mais fácil de comprar, de usar, de instalar, de receber. Agilidade e assistência técnica também podem ser consideradas como conveniência.

**Qualidade:** pode parecer igual, mas é mais resistente, dura mais, tem melhor acabamento, melhor design, ou seja, alguma característica técnica superior.

**Relacionamento:** o cliente prefere fazer negócios com você porque seu atendimento é melhor ou porque fazem negócios juntos há anos.

**Integração:** seu produto ou serviço encaixa-se melhor no que o cliente precisa.

**Parcerias estratégicas:** você oferece soluções completas.

O vendedor deve saber tratar uma prevenção com respeito, demonstrando ao cliente que compreende como ele chegou àquela opinião, mesmo que não concorde com ela. Além disso, o profissional deve fazer o cliente sentir que lhe é simpático, lembrando-se de que as opiniões do cliente são muito importantes para ele.

O cliente em potencial pode dizer que não tem dinheiro para realizar a compra naquele momento e, quanto a isso, não há muito o que se fazer além de manter a comunicação aberta e frequente para esperar o momento certo de abordá-lo novamente.

Estimule-o a explicar melhor quais pontos da venda ele não entendeu direito ou sobre quais fatores ele precisa pensar melhor para tomar sua decisão. Assim que o cliente responder, você terá em mãos as informações de que precisa para argumentar com ele e continuar o processo de vendas sem que ele precise ir para casa para pensar sozinho.

Um dos maiores desafios das objeções em vendas é tentar convencer um potencial cliente a trocar um produto ao qual já está acostumado por um desconhecido. Portanto, é necessária muita calma, paciência e argumentação consistente para fazê-lo repensar sua escolha atual.

Ganhar a confiança de pessoas que mal te conhecem não é tarefa fácil, mas vale o esforço, pois, assim, além de ganhar a venda, ainda conquista um cliente fiel.

Para conquistar a confiança de seu público-alvo, mostre depoimentos de outros clientes, esteja sempre disponível para responder dúvidas e atender pedidos e realize demonstrações e provas do produto ou serviço para que o cliente conheça e teste o que está para de adquirir.

Cuidado para não oferecer vantagens demais, ou o cliente pode ficar acostumado e tentado a sempre simular que desistiu esperando sua posição para tentar recuperar a venda em questão.

Fique sempre atento aos sinais de desistência de compras e avance um sinal rumo a ofertas interessantes para fechar negócio.

Outra técnica bem usada por vendedores é convencer por comparação. Todo mundo já deve ter vivenciado isso em uma loja, quando você realmente está decidido a não mais comprar o produto e o vendedor começa a dar informações de itens dos concorrentes, informando a qualidade e o quão o custo-benefício do seu item de compra é bem mais valioso.

É comum ouvir objeções do tipo:

- ✓ esse produto é muito caro;
- ✓ nunca ouvi falar da sua empresa;
- ✓ já tenho o que está oferecendo;
- ✓ o que o concorrente oferece é melhor;
- ✓ não posso falar agora;
- ✓ não sou eu que decido;
- ✓ envie um e-mail para eu analisar;
- ✓ vamos deixar para outra hora;
- ✓ entre outras.

Apresentar respostas que colocam em dúvida se tem as melhores soluções, se aquele é o tempo exato para a aquisição, se a sua empresa é confiável e se o preço é justo. Mostre conhecimento

do que vende, ouça atentamente o seu cliente, argumente apenas o necessário, reformule a negativa que recebeu, e registre as objeções mais recorrentes.

### OS 4 PS DO MARKETING

O marketing mix, ou composto mercadológico, composto de marketing ou simplesmente 4Ps (quatro pês) foi formulado primeiramente por Jerome McCarthy em seu livro Basic Marketing (1960) e trata do conjunto de pontos de interesse para os quais as organizações devem estar atentas se desejam perseguir seus objetivos de marketing.

O Mix de Marketing é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo". O composto é dividido em 4 secções, as quais são:

**Produto**, do inglês product;

**Preço**, do inglês price;

**Praça**, do inglês place;

**Promoção**, do inglês promotion.

Alguns autores têm feito propostas que visavam aumentar o número de pontos a ser analisados no Marketing-Mix. Alguns como Philip Kotler propõe a introdução de mais duas divisões (Política e Público). Outros liderados por Lovelock e Wirstz levantam a hipótese de analisar 8 P's (Price, Place and Time, Promotion, Product, Physical Environment, Process, People e Productivity and Quality).

Uma abordagem formal para o marketing com foco no cliente é o modelo SIVA (Solução, Informação, Valor, Acesso). Este sistema é basicamente a dos quatro Ps renomeada e reformulada para proporcionar um foco no cliente.

O Modelo SIVA fornece uma alternativa de demanda centrada no cliente para o modelo conhecido como os 4Ps (produto, preço, ponto, promoção) de gestão de marketing.

O Marketing Mix é um conjunto de variáveis controláveis que influenciam a forma como os consumidores respondem ao mercado e consiste naquilo que a empresa pode fazer no sentido

de influenciar a procura pelo seu produto, visando alcançar o nível desejado de vendas junto do seu mercado-alvo. O conceito, apresentado por Neil Borden em 1949 como sendo uma lista de elementos importantes ou "ingredientes" que permitem desenvolver o programa de marketing de uma empresa, foi baseado na expressão utilizada por James Culliton na caracterização de um executivo de marketing como sendo um "misturador de ingredientes".

O marketing mix foi formulado primeiramente por Jerome McCarthy em seu livro Basic Marketing e trata do conjunto de pontos de interesse para os quais as organizações devem estar atentas se desejam perseguir seus objetivos de marketing. Os 4 Ps resultam da simplificação dos doze elementos constituintes do marketing mix identificados por Borden e congregam todas as variáveis do marketing mix em quatro "variáveis básicas": Produto (Product), Preço (Price), Praça (Place; ponto de venda/distribuição) e Promoção (Promotion).

### **Produto (objeto)**

É tudo o que se refere aos "bens e serviços" que uma empresa disponibiliza ao mercado-alvo, para "atenção, aquisição, uso ou consumo", tendo em vista a satisfação de necessidades do cliente. Compreende um conjunto de benefícios, com elementos tangíveis e intangíveis, resultando na soma da satisfação física e psicológica do consumidor quando realiza uma compra. Inclui bens, serviços, ideias, pessoas, organizações, ou a combinação destes elementos.

Três níveis de produto têm de ser pensados aquando do seu plane(j)amento:

**Produto central ou básico (Core product):** corresponde aos benefícios procurados pelo consumidor quando compra um produto;

**Produto real (Actual product):** resulta da transformação do benefício básico num produto real, através de características como qualidade, marca, características, estilo e embalagem;

**Produto ampliado ou aumentado (Augmented product):** compreende serviços e benefícios adicionais, acrescentados ao produto básico e real, como serviços pós-venda, entrega ao domicílio, crédito, instalação e garantia.

Uma possível classificação de produtos distingue entre produto de consumo e produto industrial. Produtos de consumo são aqueles adquiridos pelo consumidor final, para consumo pessoal. A classificação destes produtos pode incluir:

**Produtos de conveniência (Convenience products):** são bens ou serviços comprados frequentemente, normalmente, com preços baixos e que envolvem, por parte do consumidor, pouco esforço financeiro e risco de que o produto não providencie os benefícios procurados;

**Produtos de aquisição ou de compra comparada (Shopping products):** os compradores estarão dispostos a dispensar uma significativa quantidade de tempo e dinheiro na procura e avaliação

destes produtos, comparando alternativas em termos de qualidade, preço, estilo e adequação (Exemplo: tamanho);

Produtos de especialidade (Speciality products): são bens para os quais o consumidor está disposto a realizar um certo esforço financeiro para o adquirir, pelo fato deste apresentar "características únicas". Os consumidores não escolhem por entre as alternativas do mercado, mas procuram, especificamente, determinada marca. É o produto que envolve maior esforço e risco.

Produtos industriais são adquiridos para futuro processamento, são utilizados na produção de outros bens ou serviços. Podem ser classificados como:

Materiais e partes (Raw materials and parts): constituídos por matérias-primas, que se tornam parte do produto final, através do seu processamento ou como componentes (Exemplo: trigo, algodão, hortícolas), ou de produtos e partes manufaturados, nos quais se incluem "materiais componentes" (Exemplo: ferro, cimento, cabos), passíveis de futuro processamento, e "partes componentes" (Exemplo: pequenos motores, pneus), que, geralmente, irão compôr o produto final sem mais modificações;

Itens de capital (Capital itens): distinguindo-se entre instalações - construções como fábricas e escritórios, e equipamento fixo como geradores, elevadores ou computadores - e equipamento acessório - ferramentas, equipamentos portáteis e equipamento de escritório. Estes produtos não integram o produto final, sendo a sua função a de colaborar na sua produção ou nas operações da empresa;

Fornecimentos e serviços (Supplies and services): os fornecimentos compreendem fornecimentos operacionais (e.g., papel, lubrificantes, lápis) e material de reparação e manutenção (e.g., tintas, pregos), enquanto os serviços incluem serviços de manutenção e reparação (e.g., reparação de um computador) ou serviços de aconselhamento (Exemplo: serviços jurídicos, consultoria, publicidade).

### **Preço**

É a quantia monetária cobrada na aquisição de um bem ou serviço, aquilo de que se abdica na aquisição de um produto, ou, em sentido mais lato, "a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de ter ou usar um bem ou serviço" e serve como medida de avaliação entre diferentes alternativas de produtos, quer em termos do sacrifício que se faz na sua compra (e.g., o custo monetário ou temporal), quer como forma de inferir acerca da sua qualidade.

O processo de definição de um preço para o produto, incluindo descontos e financiamentos, tem em vista o impacto não apenas econômico, mas também psicológico de uma precificação. O responsável por essa área deve cuidar da lista de preços e passar aos vendedores os descontos por quantidades adquiridas e, principalmente, se o preço será competitivo diante da concorrência.

A definição do preço de um produto deve ter em conta o valor criado para o consumidor. No entanto, há empresas que produzem produtos com qualidade, mas com pouco valor para o cliente, lógica essa que está por trás da definição de preços baseados nos custos (Cost-based pricing). Duas formas comuns de definição de preços segundo este método são:

**Preço custo-mais (Cost-plus pricing):** o preço é estabelecido acrescentando, aos custos de produção, uma margem de lucro fixa, ou uma percentagem desses mesmos custos;

**Preço mark-up (Mark-up pricing):** consiste no cálculo do preço do produto através de uma percentagem sobre os custos ou sobre o preço de venda, que permita fazer face aos custos correntes (overhead costs) e atingir determinada taxa de retorno, pré-definida pela empresa.

Quanto à definição de preço baseado no valor (value-based pricing), que reverte o processo de definição de preço através dos custos, centrando-a no cliente, tem em conta a sua percepção de valor, distingue-se entre:

**Preço pelo justo valor (Good-value pricing):** consiste em oferecer a "combinação essencial" de qualidade ao seu produto a um preço justo, o que envolve estabelecer preços "razoavelmente baixos" mas, ainda assim, com elevada qualidade, o que pode envolver a introdução de versões menos caras de produtos já estabelecidos no mercado ou redesenhar o produto no sentido de oferecer maior qualidade pelo mesmo preço ou a mesma qualidade a um preço inferior;

**Preço pelo valor acrescentado (Value-added pricing):** a empresa acrescenta valor à sua oferta de mercado, diferenciando o seu produto, proporcionando um retorno do investimento "adequado", justificando a opção pelo produto, com o objectivo de evitar uma guerra de preços entre empresas concorrentes.

Estabelecer o preço deverá ter em conta, também, o ciclo de vida do produto. Na fase do lançamento de um produto no mercado, particularmente no que diz respeito a ofertas inovadoras, a empresa pode escolher entre duas estratégias:

**Preço de desnatação do mercado (Market-skimming pricing):** a empresa, quando lança um novo produto, estabelece, inicialmente, preços elevados no sentido de tirar partido de segmentos do mercado mais propensos a novos produtos ou cujo poder de compra faça destes menos sensíveis ao preço, de forma a recuperar os custos de desenvolvimento;

**Preço de penetração no mercado (Market-penetration pricing):** consiste em estabelecer um preço baixo para um novo produto, abaixo do preço dos produtos concorrentes, de forma a atrair o maior número de clientes no menor espaço de tempo possível, tirando partido de economias de escala e da capacidade produtiva da empresa.

No entanto, a opção por estabelecer o preço quando este integra um conjunto de produtos pode levar a empresa a optar por entre várias estratégias de definição de preço, visando a maximização dos lucros do seu mix, tais como:

Preço da linha de produtos (Product line pricing): ao invés de definir o preço "produto-a-produto" (p. 332), a opção pode passar por estabelecer ou ajustar o preço do conjunto de ofertas que constituem a sua linha de produtos (product line) tendo em conta as suas diferenças ao nível de custos, a avaliação dos consumidores e preços concorrentes;

Preço do produto cativo (Captive-product pricing): o preço do produto básico é baixo, enquanto que o preço de produtos necessários ao seu funcionamento ou para a melhoria da sua performance são elevados;

Preço em duas partes (Two-part pricing): no caso dos serviços, o seu preço pode ser dividido numa parte fixa e noutra variável, consoante a frequência da sua utilização. O montante fixo deve ser baixo o suficiente para incentivar a compra, sendo que o lucro advém das taxas de utilização;

Preço pelo conjunto (Product-bundle pricing): consiste em combinar vários produtos e colocar este conjunto no mercado a um preço reduzido, juntando dois ou mais produtos, habitualmente complementares, e estabelecer um preço único, frequentemente mais baixo do que o preço a ser cobrado caso esses produtos fossem adquiridos individualmente.

### **Praça (Distribuição)**

Preocupa-se com a disponibilização dos produtos aos seus mercados consumidores. Produzir um produto e disponibilizá-lo ao consumidor final exige a existência de uma rede de relações entre clientes, fornecedores e revendedores, integrados na cadeia logística da empresa. Assim, a distribuição refere-se aos canais através dos quais o produto chega aos clientes e inclui pontos de vendas, pronta-entrega, horários e dias de atendimento e diferentes vias de compra.

A cadeia de distribuição inclui as "atividades necessárias à transformação de matérias primas em bens ou serviços e colocá-las nas mãos dos consumidores ou clientes empresariais".

A gestão da cadeia de distribuição tem como objetivo sincronizar as exigências dos clientes com o fluxo de matérias primas dos fornecedores, que se traduz em relações duradouras entre os membros da cadeia logística, de forma a reduzir ineficiências, custos e maximizar lucros.

O movimento do produto através da cadeia logística é facilitado através dos canais de distribuição ou canais de marketing, definidos como "o conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar o produto para uso ou consumo". A maioria desses canais possui intermediários, (também denominados como membros do canal, revendedores ou agentes), que facilitam o processo de distribuição, entre o produtor e o consumidor. O número de intermediários define a extensão do canal de distribuição:

Canal de marketing direto (ou venda directa; Direct distribution channel): consiste na venda do produto diretamente ao consumidor, sem a existência de intermediários (Exemplo: venda por catálogo ou compras online, "lojas de fabrica" e os próprios prestadores de serviço que executam o serviço diretamente ao consumidor, como os cabeleireiros e dentistas);

Canal de marketing indirecto (Indirect distribution channel): contém, pelo menos, um intermediário (Exemplo: grossista ou retalhista, supermercados, conveniências e até as próprias livrarias).

Na tentativa de racionalizar custos, controlar os canais de distribuição, organizar o trabalho de cada canal, estabilizar os fornecimentos e aumentar a coordenação dos seus integrantes, são possíveis diversos tipos de acordos entre estes:

Sistema convencional de marketing (Conventional marketing system): é um sistema multinível de organização de canais de distribuição, no qual os intervenientes agem de forma independente dos demais, sendo que a relação se baseia, simplesmente, na compra e venda uns aos outros. Nenhum dos membros tem muito controlo sobre os restantes, procurando apenas maximizar os seus próprios lucros;

Sistema de integração vertical (Vertical marketing system): é um sistema no qual se verifica uma "cooperação formal" entre vários canais, como produtores, grossistas e/ou retalhistas, no sentido de maximizar a eficiência dos canais de distribuição, reduzindo custos, através de um conjunto de acordos orientados para "a produção e distribuição de um produto ou conjunto de produtos específicos".

A sua gestão encontra-se centralizada e podem ser integrados, controlados e contratuais;

Sistema de integração horizontal (Horizontal marketing system): ocorre quando duas ou mais empresas do mesmo nível do canal de distribuição acordam trabalhar em conjunto, de forma provisório e permanente investindo recursos, no sentido de tirar partido de uma oportunidade de negócio.

O número de membros do canal a ser utilizado em cada nível do mesmo define a sua amplitude, na qual três escolhas são possíveis:

Distribuição intensiva (Intensive distribution): consiste em disponibilizar o produto no maior número de locais de venda possível, com o objectivo de maximizar a cobertura do mercado. É utilizada, sobretudo, para bens de conveniência;

Distribuição exclusiva (Exclusive distribution): quando o produtor, intencionalmente, limita o número de intermediários que distribuem os seus produtos numa determinada área geográfica, sobretudo quando se trata de produtos comprados esporadicamente, com elevado preço e de elevada qualidade (Exemplo, carros de luxo);

Distribuição seletiva (Selective distribution): o produtor utiliza apenas alguns intermediários na distribuição, sendo particularmente utilizado no caso de produtos de aquisição, cujo modelo de negócio obriga a uma distribuição mais intensa do que a distribuição exclusiva mas cujos custos de venda e distribuição ou questões relacionadas com a diferenciação do produto tornam a distribuição intensiva desadequada, permitindo quer uma boa cobertura do mercado quer um maior controlo da cadeia de distribuição.

## **Promoção (Comunicação)**

A promoção ou comunicação é utilizada para “informar, persuadir e lembrar os potenciais compradores de um produto, com o propósito de influenciar a sua opinião ou fomentar uma resposta”, resultando “[n]a coordenação dos esforços de comunicação no sentido de influenciar atitudes e comportamentos”.

Concretiza-se através de um conjunto de ferramentas que mistura publicidade, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal, marketing direto e online marketing que a empresa utiliza, no sentido de comunicar a sua proposta de valor, desenvolver e manter relações favoráveis com o cliente, informando-o e persuadindo-o, de forma a melhor aceitar o produto da empresa, fomentando, assim, a procura.

Uma vez que os clientes entram em contacto com a oferta de uma empresa através de vários pontos de contacto, pelos quais a empresa pretende fazer passar a sua mensagem, torna-se necessário transmitir uma mensagem clara, consistente e convincente acerca da empresa e das suas marcas, através da comunicação integrada de marketing, de forma a evitar que o consumidor absorva “mensagens conflituosas de diferentes fontes que podem resultar em imagens confusas sobre a empresa, posicionamentos da marca e relações com o consumidor” e maximizar o impacto no consumidor.

De entre as principais ferramentas de promoção encontram-se:

**Propaganda (Advertising):** é uma forma paga, não pessoal e unidireccionalde promoção de ideias, bens, serviços ou pessoas. Os principais vaículos da propaganda são os mass média (e.g., televisão, rádio, imprensa escrita, outdoors). Tem como vantagens o facto de atingir um elevado número de pessoas de um só vez, tornando o custo por contacto reduzido, embora os custos totais de investimento tendam a ser elevados e a empresa tem controlo sobre a mensagem transmitida. No entanto, a mensuração dos seus resultados pode ser difícil e pode ser pouco eficiente como meio de atingir determinados mercados-alvo;

**Promoção de vendas (Sales promotion):** consiste em incentivos de curto-prazo à compra ou venda de um produto ou serviço, (e.g., amostras grátis, cupões, concursos, prémios), com o objectivo de estimular a sua comercialização, encorajando, por exemplo, a aquisição de novos produtos ou chamando a atenção de clientes mais sensíveis ao preço;

**Relações públicas (Public relations):** consiste em manter relações com os diversos públicos (e.g., consumidores, fornecedores, accionistas, agentes governamentais, empregados e a comunidade na qual a empresa opera) com os quais a empresa lida, de forma a criar e a manter uma boa

imagem sobre a empresa, a fim de obter boa publicidade, definida como informação pública, não paga, sobre a empresa ou a sua proposta de valor sob a forma de notícia num veículo de mass média, mas também trabalhar o consumidor acerca dos objectivos da empresa, introduzir novos produtos e colaborar nas vendas. Para além disso, preocupa-se em apresentar notícias negativas sobre a empresa na perspectiva o mais optimista possível, procurando resolver situações de conflito e acordo entre as partes.

Venda pessoal (Personal selling): ocorre quando é a própria força de vendas da empresa a comunicar os seus produtos, numa relação diática entre o vendedor e comprador, que tentam fazer valer os seus objectivos (o vendedor procura maximizar receitas e lucros, enquanto o comprador pretende minimizar custos). Apesar de ser mais cara do que a propaganda, é, geralmente, mais eficaz no sentido de fomentar a compra;

Marketing directo (Direct marketing): consiste na comunicação da empresa directamente a um indivíduo pertencente ao seu mercado-alvo, através de diversos média não pessoais (Exemplo: televisão, rádio, imprensa escrita, telefone [telemarketing], correio [correio directo; direct mail], e-mail ou websites, catálogos);

Online Marketing: é a comunicação realizada através da internet. A internet permite uma comunicação em tempo real com o consumidor, através dos websites criados pelas próprias empresas ou pelas redes sociais (Exemplo: e-commerce).

O processo de comunicação pretende acompanhar o processo de compra desde a pré-venda até à pós-venda. Começa com uma fonte (ou emissor) que é uma pessoa (Exemplo: vendedor) ou empresa que pretende partilhar uma mensagem com o seu mercado ou audiência. Essa mensagem, que expressa as ideias do emissor, é transformada em “sinais e símbolos”, transformação essa denominada por processo de codificação, a fim de ser decodificado pela sua audiência, o receptor (ou destinatário) da mensagem.

A mensagem é partilhada com o receptor através de canais de comunicação (ou média), através do qual a mensagem se movimenta da fonte ao receptor. O processo de decodificação transforma os sinais e símbolos em “conceitos e ideias”, atribuindo-lhes significado. Quando a mensagem codificada pela fonte difere daquela decodificada pelo receptor, significa que existe ruído, considerado como aquilo que reduz a clareza da comunicação. A resposta do receptor à mensagem corresponde ao feedback relativo à fonte, evidenciando a natureza diática do processo. Este, por sua vez, é codificado, enviado através de um canal de comunicação e decodificado pela fonte, a fonte original do processo.

A empresa pode escolher entre duas estratégias de comunicação, as estratégias push ou pull:

**Estratégia push (Push strategy):** que consiste em empurrar o produto, através de vários canais de marketing, pelos vendedores e distribuidores para os clientes, convencendo os canais a aliciar os seus clientes a comprarem o produto da empresa. Assim, o produtor promove a sua oferta ao canal de distribuição imediatamente abaixo na cadeia de distribuição (Exemplo: grossista) e assim, sucessivamente, até ao cliente final;

**Estratégia pull (Pull strategy):** a empresa dirige as suas acções directamente ao consumidor final com o objetivo de fomentar a procura pelo produto, motivados, por exemplo, por uma forte pressão publicitária ou promocional. Assim, são os clientes que exigem o produto aos retalhistas que, por sua vez, o procuram nos grossistas e estes aos produtores.

Os profissionais de marketing usam estas variáveis para estabelecer um plano de marketing. Para o plano de marketing ser bem sucedido, a estratégia traçada para os quatro Ps, deve refletir a melhor proposta de valor para os consumidores de um mercado-alvo bem definido. A administração de marketing é a aplicação prática deste processo.

As estratégias são necessárias para se combinar métodos individuais, como publicidade, venda pessoal e promoção de vendas em uma campanha coordenada. Além disso, as estratégias promocionais devem ser ajustadas quando um produto se move dos estágios iniciais de vida para os finais. As decisões estratégicas também devem ser tomadas com relação a cada método individual de promoção.

Os quatro fatores do marketing mix (também chamado de mix de marketing) estão inter-relacionados; decisões em uma área afetam ações em outra. Para ilustrar, o projeto de um mix de marketing certamente é afetado pelo fato de a empresa escolher competir com base no preço ou em um ou mais fatores.

Quando uma empresa depende do preço como ferramenta competitiva primária, os outros fatores devem ser desenhados para dar suporte a uma estratégia de preço agressiva. Por exemplo, a campanha promocional provavelmente será construída em torno de um tema de “preços baixos, baixos”. Em uma concorrência fora da área de preço, entretanto, as estratégias de produto, distribuição e/ou promoção vêm na frente. Por exemplo, o produto deve ter características que justifiquem um preço mais alto, e a promoção deve criar uma imagem de alta qualidade para o produto.

Cada elemento do mix de marketing contém infinitas alternativas. Por exemplo, um produtor pode fazer e colocar um ou muitos produtos no mercado, e eles podem estar relacionados entre si ou não. Os produtos podem ser distribuídos pelos atacadistas, para varejistas sem o benefício de atacadistas ou até mesmo diretamente para o consumidor final.

Finalmente, das várias alternativas, a administração deve selecionar uma combinação de fatores que vão satisfazer os mercados-alvo e atingir os objetivos de marketing e da organização.

O Plano de manobra de Marketing Mix é etapa da estratégia de marketing é fundamental, pois será importante considerar a importância relativa, que terá que ser concedida a cada uma das variáveis de marketing mix. O gestor de marketing deverá definir, qual a melhor combinação possível, entre as variáveis de marketing mix, considerando os recursos financeiros disponíveis e a necessidade de obter vantagens comparativas face aos concorrentes.

Os principais tipos de prioridades, que se podem fixar numa estratégia de marketing são os seguintes:

Escolha de produtos;

Escolha de segmentos de mercado alvo;

Escolha de alvos;

Escolha de fontes de volume prioritário;

Ponderação dos meios de ação de marketing.

Escolha do motor da estratégia de marketing mix

Marketing mix baseado na política de produto

Inovação tecnológica;

Superioridade qualitativa;

Especialização

Marketing mix baseado numa política de preço de acordo com o posicionamento

Escolha de preço premium

Escolha de preço agressivo

Marketing mix baseado numa política de distribuição ou da força de vendas

Força de vendas mais numerosa ou mais qualificada;

Presença mais alargada ou mais atrativa no ponto de venda;

Estratégia push.

Marketing mix baseado na marca e na política de comunicação

Estratégia pull;

Elevados investimentos em comunicação.

## POTENCIAL DE MERCADO

O potencial de mercado é quanto um dado segmento do mercado (país, estado, município ou bairro) pode gastar com determinado produto ou serviço. Levantamento feito, usualmente, quando se está estudando a possibilidade de abrir um negócio. Faz-se a análise do potencial do mercado, quantos concorrentes há no momento, quantos concorrentes poderão chegar, etc.

Separamos o potencial de mercado em três etapas:

1. Pessoas: a quantidade de indivíduos no mercado a ser considerado: país, estado, município ou bairro, ou conjunto destes.

2. Com dinheiro: que parcela da população considerada - mercado-alvo - tem condições econômicas de acesso ao serviço ou bem que queremos vender.

3. Para gastar: que parcela da renda pode ser destinada à compra dos serviço ou produto objeto deste estudo de potencial de mercado.

Desta forma respondemos as seguintes perguntas:

- Quantas pessoas há no segmento?
- Quanto dinheiro há nesse segmento?
- Quanto dinheiro há para comprar o que eu quero vender?

Esta última resposta é o valor do potencial de mercado do seu produto ou serviço.

Robert F. Lauterborn propôs classificar o conceito de marketing mix através de 4Cs, em 1990, fazendo corresponder cada C a um dos Ps de McCarthy, sendo uma abordagem mais orientada para o consumidor do que os 4Ps:

4 Cs	4 Ps	Definição
Desejos e necessidades do consumidor (Consumer wants and	Produto	A empresa apenas venderá aquilo que o consumidor "especificamente" quer comprar. Deste modo, os marketers deverão estudar os desejos e necessidades dos consumidores no sentido de convencer, cada um deles, a comprar aquilo que pretende adquirir.

needs)		
Custo (Cost)	Preço	O preço compreende apenas uma parte do custo total de satisfazer um desejo ou necessidade do consumidor. O custo total terá em conta, por exemplo, o "custo temporal" necessário para adquirir o produto, o "custo da consciência" por estar a comprá-lo ou até mesmo o "custo da culpa" por não estar, por exemplo, "a tratar dos filhos".
Conveniência (Convenience)	Praça	Na era da internet, catálogos, cartões de crédito e telefones, as pessoas não necessitam de se deslocar a um determinado lugar para satisfazer um desejo ou necessidade, nem estão limitadas a alguns locais para os satisfazer. Os marketers deverão conhecer onde é que o seu mercado alvo prefere comprar, como chegar lá e tornar a sua oferta omnipresente, no sentido de garantir conveniência na compra.
Comunicação (Communication)	Promoção	Enquanto a promoção é "manipuladora" e foca-se no ponto de vista do vendedor, a comunicação é "cooperativa" e centra-se no consumidor, com o objectivo de criar um diálogo com os compradores potenciais, com base nas suas necessidades e estilo de vida.

O modelo dos 4As permite descrever a relação entre a empresa e o seu mercado, que apresenta além do composto mercadológico, a interação da empresa com o meio ambiente e avalia os resultados operacionais da adoção do conceito de Marketing em função dos objetivos da empresa. Os quatro As são:

**Análise:** Visa identificar as forças vigentes no mercado e as suas interações com a empresa. Os meios utilizados para tal fim são: a pesquisa de mercado e os sistemas de informação.

**Adaptação:** É o processo de adequação das linhas do produto ao serviço da empresa ao meio ambiente. Isto ocorre através de configurações no produto (design, embalagem ou assistência técnica) e no preço.

**Ativação:** Os elementos chave da ativação são a distribuição, logística e venda pessoal (o esforço para efetuar a transferência do bem ou serviço) e o composto de comunicação (publicidade, promoção, relações públicas, etc.).

**Avaliação:** É o controle dos resultados do esforço de marketing, isoladamente e em conjunto - auditoria de Marketing.

Entender o potencial de mercado, ou seja, as chances de que seu produto seja bem-aceito em um determinado lugar, por um determinado público-alvo, ajuda a encontrar caminhos para começar bem um negócio e crescer no decorrer do tempo. Ajuda também a otimizar os esforços e investir tempo, dinheiro e dedicação às ideias que realmente valem a pena. Buscar entender o potencial de mercado e planejar é levantar informações cruciais para o negócio sobre a economia, os consumidores, a concorrência, os fornecedores e todos os outros fatores que influenciam, direta ou indiretamente, nas chances de um empreendimento deslançar.

Pesquisar é indispensável para quem deseja empreender um negócio de sucesso. Por meio de pesquisas de mercado, é necessário conhecer o seu público-alvo, mede a satisfação dele com produtos do mesmo segmento que o seu, cria grupos focais, baseados em suas personas, para experimentar o produto antes da comercialização e propor pontos de melhoria, enfim, consegue as diretrizes para não começar o seu negócio no escuro.

Para calcular o Potencial do seu Mercado e, assim, conseguir mensurar a viabilidade e a capacidade de venda do seu o negócio.

O modelo é extremamente fácil e intuitivo (embora, a maioria dos empresários não conheça, não calcule e não utilize), então, para dimensionar o Potencial do Mercado no qual a sua empresa está inserida, irá precisar trabalhar com informações básicas. São elas:

- 1-Número de consumidores do nicho de mercado da região atendida;
- 2-Número de concorrentes do nicho de mercado da sua região atendida;
- 3-Consumo médio por cliente da empresa.

A primeira informação está diretamente ligada à quantidade de potenciais clientes existente no seu nicho de mercado da região a ser considerada, que pode ser o país, o seu estado, o seu município, a sua cidade, o seu bairro, ou mesmo um conjunto destes.

Determine o seu público-alvo

E deverá levantar os seus concorrentes, que são todas as empresas que vendem produtos ou serviços semelhantes ou substitutos aos da sua empresa, na mesma área de atuação.

## **ORÇAMENTO EM VENDAS**

Para o conceito uma estimativa do montante de receitas que a empresa espera receber em um determinado período futuro, ou seja, da quantidade de produtos ou serviços que serão vendidos. Portanto, Orçamento de Venda e Previsão de Faturamento são a mesma coisa.

O homem desde a sua antiguidade já utilizava de práticas orçamentárias para prever a quantidade de comida que era necessária para estocar nos longos invernos. Portanto a necessidade de orçar é tão antiga quanto a humanidade e existem vestígios de orçamentos até mesmo antes da invenção do dinheiro.

O orçamento como conhecemos hoje teve sua origem na administração pública e começou a ser utilizado em empresas a partir de 1919 nos EUA. Sua principal função é o planejamento e o controle de resultados através da coordenação conjunta das operações da empresa. Esse controle permite a empresa um gerenciamento central das atividades. Atualmente o orçamento é utilizado para atingir metas financeiras onde a alta gerencia estabelece metas como: vendas por unidade, rentabilidade por produto, custos e despesas departamentais, e outras.

O processo orçamentário é um grande desafio para qualquer instituição no mundo. O orçamento é de grande importância, pois propicia a visão do futuro financeiro da empresa, e também facilita o trabalho em equipe, pois todos sabem onde a empresa espera chegar e quais as metas a alcançar.

A previsão de vendas é uma forma de avaliar as perspectivas futuras de vendas da empresa. Essa força de vendas depende muito do esforço dos profissionais envolvidos no controle operacional da empresa. A previsão de vendas é o início da elaboração do orçamento de vendas que tem como base as ações de controle financeiro, mercadológico e operacional. No orçamento de vendas é indispensável a apresentação e inclusão de todas as despesas da empresa, para que a empresa enxergue e preveja o custo e determine o lucro.

O orçamento de vendas estima a quantidade de cada produto que a empresa deseja vender em um determinado período. Determina também o total da receita estimada como também deverá orçar as despesas de vendas, distribuição e administrativas. Para determinar o orçamento de vendas deve-se levar em conta fatores externos e internos. Os fatores internos são a capacidade de produção, capacidade de vendas, gestão financeira e logística de entregas. Os fatores externos são o mercado, concorrentes, política e economia externa, tecnologia e fatores sociais e culturais.

Toda empresa seja ela grande ou pequena deve elaborar um orçamento de vendas dentro a sua realidade e da realidade do mercado. Estabelecer metas tangíveis é a diferença entre o sucesso empresarial e a frustração de ver suas vendas caírem por conta de um planejamento não feito. O gestor da área de vendas deve estar atendo ao que o mercado deseja e a aquilo que sua empresa pode oferecer.

## PROPAGANDA E MARKETING

Propaganda tem o papel de propagar, divulgar e criar condições para que o mercado conheça o produto ou serviço da empresa.

Ela engloba desde comunicação em massa, feita em uma propaganda na televisão ou em um anúncio de jornal até ações de nicho, como panfletagem em uma praça ou a montagem de um stand de degustação no supermercado.

A publicidade é a comunicação teoricamente espontânea. Ela acontece por meio de assessorias de imprensa e gestores de conteúdo que divulgam a marca por meio de mídias sociais, eventos e outros canais que tem como objetivo criar um boca a boca, fazendo com que as pessoas falem da marca ou negócio, tornando-se embaixadoras.

O algo muito global, que envolve a empresa como um todo. Produção, canais de vendas, escolha do mix ideal do portfólio de produtos.

Os principais desafios e oportunidades para um gerente de marcas estão relacionados ao aumento da influência das redes sociais.

No marketing o que prevalece é o equilíbrio entre o racional e o emocional. É preciso ter muita objetividade, uma visão mais holística e global da empresa.

A maneira como a comunicação acontece, mas também os caminhos que os produtos devem percorrer, como:

Canais de venda;

Logística e distribuição;

Gestão de preço (que não é uma variável só financeira, mas também mercadológica);

Posicionamento estratégico;

Entendimento do consumidor final;

Relacionamento com todos os stakeholders que interessam ao negócio.

Muitas pessoas pensam em marketing apenas como sendo, vendas e propaganda, embora vendas e propaganda sejam apenas a ponta do iceberg do marketing. São apenas duas das muitas funções do marketing. Este, por sua vez, inicia-se antes mesmo de a empresa ter determinado o produto e, continua por toda a vida do mesmo, na tentativa de encontrar novos clientes e manter os atuais, mediante a melhoria do desempenho e do apelo do produto.

O principal objetivo da propaganda é informar, persuadir e lembrar as pessoas. O desenvolvimento da estratégia de propaganda consiste em dois elementos fundamentais: a criação das mensagens (anúncios) e a escolha da mídia a ser usada. Não importa o tamanho do orçamento da campanha publicitária ela só será bem-sucedida se os anúncios prenderem a atenção e comunicarem bem.

A propaganda e marketing são responsáveis por dar visibilidade à empresa, assim, evidente a sua importância, já que uma empresa, por melhor que seja os seus produtos, caso não consiga “cair na boca do povo” não terá clientes.

A propaganda é uma espécie de “anúncio”, porém, costuma ser um pouco maior, não apenas uma imagem com alguma legenda, embora muitos entendam como propaganda.

Toda propaganda tem um objetivo pré-definido, seja ele informar as pessoas sobre a empresa, informar sobre um produto, incentivar a compra de um produto específico ou promover algo.

Com o aumento do acesso ao ambiente online e à comunicação, é comum as pessoas confundirem a publicidade e propaganda com o marketing digital, por exemplo. Embora esses dois segmentos se complementem e trabalhem em conjunto, não podemos tratá-los como sinônimos. Pois um deles, o marketing digital, pode ser atribuído a uma estratégia por trás de uma boa ação de publicidade e propaganda.

Por ser uma prática bem abrangente, além da sua finalidade habitual, que é de anunciar vantagens de produtos e serviços, a publicidade e propaganda é muito usada como uma ferramenta de branding, em casos de inserção de uma marca nova no mercado, por exemplo, e também quando há algum ajuste significativo na proposta de uma empresa já conhecida a fim de se fazer pública.

Uma campanha de publicidade e propaganda pode incluir ações e propagações em todas as mídias, como rádio, televisão e, também, mídia online e digital. A publicidade e propaganda também é focada em canais offline – jornais, revistas, outdoor e etc. O objetivo é divulgar uma mensagem de forma unificada, a fim de atingir um público predeterminado.

A internet é o meio onde mais cresce a quantidade de campanhas de publicidade e propaganda e onde ocorre o maior volume de buscas por empresas e serviços. Portanto, incluir no seu plano de publicidade e propaganda o marketing digital pode ser uma excelente forma de conceber a sua campanha comercial e, paralelo a isso, o trabalho de publicidade e propaganda da sua empresa vai ser enriquecido.

## TÉCNICAS E PRÁTICAS EM VENDAS

As técnicas de vendas são, sem dúvida, a ferramenta de trabalho mais importante do profissional e do gestor da área de vendas. São elas que ajudam esses profissionais a melhorarem o desempenho e, é claro, a aumentar as chances de fechar um negócio. Por isso, é muito importante conhecê-las para garantir bons resultados para o negócio.

- ✓ Tenha sempre em mente seu objetivo, suas prioridades e o que precisa ser feito;
- ✓ Tenha sempre em mente o que é melhor para a empresa e o que é melhor para o cliente, resumindo, pense em “ganha x ganha”;
- ✓ Crie um plano de ação simples e eficaz que o leve para próximo de seus objetivos;
- ✓ Assuma completa responsabilidade por suas decisões e atos;
- ✓ Assuma completa responsabilidade por sua comunicação;
- ✓ Ao invés de focar nos problemas, foque nas oportunidades e soluções;
- ✓ Planeje suas visitas e reuniões, tornando-as eficazes;
- ✓ Transforme críticas em aprendizados;
- ✓ Desenvolva a habilidade de colocar-se no lugar dos outros, especialmente, seu cliente;
- ✓ Inspire-se e inspire seu cliente. Inspiração vem do latim e significa “soprar vida dentro”.

Uma das melhores técnicas de vendas é explicar, de forma correta, seu produto.

Quando estiver negociando, uma das melhores técnicas de vendas é apresentar os BENEFÍCIOS do seu produto.

Uma das técnicas de vendas mais eficientes são as de perguntas que sempre resultam no “fechamento” da venda como. Busque a resposta do cliente e nunca pergunte se ele quer comprar.

Quando o cliente faz uma objeção à compra do produto ele demonstra o porquê não quer comprar, mostrando os motivos em que precisa trabalhar.

Negocie. A Negociação é uma forma de resolução de conflitos em que as partes dialogam diretamente. Ou seja, ao oferecer o serviço de negociação online, terceiros não interferem nas propostas de ambas as partes, somente oferecem meios para que essas propostas sejam levadas para a parte contrária de uma forma mais fácil.

É uma prática utilizada para solucionar conflitos de naturezas diversas, entre elas questões pessoais, profissionais, políticos, comerciais, diplomáticos, institucionais, gerenciais, jurídicos, trabalhistas, de libertação de reféns, etc. Diante dessa grande variedade de contextos, existem muitas definições e formas diferentes de abordar o assunto.

Um dos relatos que envolve a prática de negociação está descrito na história judaico-cristã de Esaú e Jacó, o qual ilustra aspectos fundamentais da negociação: o propósito, os interesses, a oportunidade, a persuasão, a troca e a ética.

Existem três tipos básicos de negociação:

- ✓ Distributivas,
- ✓ Integrativas e
- ✓ Criativas.

Em negociações complexas, como as conduzidas em projetos ou contratos de grande porte, é comum que o negociador necessite utilizar as técnicas necessárias para conduzir os três tipos de negociação, simultaneamente.

### **Negociação distributiva**

As negociações distributivas envolvem apenas uma questão, normalmente relacionada a valores. Como exemplo de sua aplicação pode-se citar a compra ou venda de um carro, em que a única questão a ser negociada é o valor do automóvel. Normalmente essa negociação é conduzida em um ambiente competitivo. Cada parte apresenta uma abertura e planeja-se para não ultrapassar determinado valor limite. Por definição, é sempre ganha-perde.

### **Negociação Integrativa**

As negociações integrativas envolvem diversas questões. Como exemplo de aplicação pode-se citar a mesma compra ou venda de um carro, mas ao invés de negociar apenas o valor do automóvel, negocia-se também o prazo de pagamento, a inclusão de certos acessórios, a data de entrega, etc.

Essa negociação pode ser conduzida tanto em um ambiente competitivo como colaborativo. No ambiente competitivo, torna-se mais difícil para as partes alcançarem um bom resultado, devido à

omissão ou distorção de informações ou a manobras para adquirir poder de influência. No ambiente colaborativo, em que ambas as partes são mais transparentes na divulgação de seus interesses, limites e prioridades, são criadas as condições ideais para uma solução ganha-ganha.

A negociação integrativa, pois, baseia-se principalmente na cooperação, as partes interessadas buscam satisfazer os interesses de cada uma para chegar a um acordo, obtendo o máximo de benefícios possíveis. Assim, o objetivo principal das negociações é resolver conflitos entre partes que defendem seus próprios interesses, no âmbito dos recursos, bens e valores, sejam eles tangíveis ou intangíveis.

Em um jogo de soma-zero, o aumento do lucro de um significa a diminuição do lucro do outro - típica relação "ganha-perde" - não há portanto ganho líquido na rede a ser repassado ao usuário final. Uma pessoa prejudica e é prejudicada por outra, de modo que todas perdem no final. É o caso de uma guerra, ou um jogo de xadrez por exemplo. [6] Muitos dos jogos estudados pelos pesquisadores da Teoria dos jogos (incluindo o famoso "dilema do prisioneiro") são jogos de soma diferente de zero. Porque algumas saídas têm resultados combinados maior ou menor que zero. Informalmente, em jogos de soma diferente de zero, o ganho de um dos jogadores não necessariamente corresponde à perda dos outros e esses jogos são utilizados nas negociações integrativas.

### **Negociação criativa**

Na negociação criativa, cada parte revela seus interesses, a partir dos quais busca soluções que sejam capazes de atender a maior quantidade possível de interesses envolvidos. Essa negociação é ideal para encontrar soluções conciliadoras para problemas complexos. Deve ser conduzida em um ambiente colaborativo e emprega largamente os princípios de negociação apresentados por William Ury: foque nas pessoas, não nos problemas; diferencie posições de interesses, etc.

Os principais elementos presentes na negociação são os seguintes:

Natureza do objeto: quando o objeto de negociação é qualitativo, devemos considerar as variáveis elasticidade (medida do objeto mudar de tamanho e qualidade após o acordo) e tangibilidade (concretude), sendo que quanto mais intangível, maior a dificuldade da negociação; se for quantitativo, por sua vez, consideramos as variáveis utilidade (benefícios ou prejuízos para as partes envolvidas com a negociação) e jogo (de soma estável, quando o objeto é constante, e de soma variável, quando se altera durante o acordo).

Perfis e Papéis dos Negociadores: negociador posicional (mais dogmático, fixo) e flexível (mais pragmático).

Poder de barganha: entendido pelos critérios BATNA – Best Alternative To non-Agreement (quanto melhores e maiores forem as oportunidades fora da mesa de negociação para não negociar, maior o poder de barganha dele) e custo de oportunidade (não acordo para ambas as partes negociadoras). Portanto, é fundamental saber quais são as alternativas e margens de negociação.

Posições: soluções preconcebidas para se obter um determinado resultado, defendidas em uma negociação, como dinheiro, prazos, condições e garantias.

Interesses: motivos que sustentam as posições adotadas por um negociador, formados pelos desejos, preocupações, crenças conscientes, temores e aspirações.

Abertura: primeiro valor apresentado por uma das partes, em uma negociação distributiva.

Valor limite: valor mínimo (para vendedores) ou máximo (para compradores) que não deve ser ultrapassado, em uma negociação distributiva.

MACNA (Melhor Alternativa em Caso de Não Acordo): termo derivado do inglês BATNA (Best alternative to a negotiated agreement). Trata-se de uma alternativa (fora da mesa) caso a negociação entre num impasse e não se concretize nenhum acordo.

Concessão: ato ou efeito de ceder algo de sua opinião ou direito à outra parte. Na negociação distributiva as concessões ocorrem por meio da redução nos valores negociados. Na negociação integrativa as concessões ocorrem por meio da troca.

Nas empresas o trabalho em equipe é crucial para a concretização dos objetivos por ela delineados. John C. Maxwell, no seu livro *Teamwork Makes The Dream Work* refere que trabalhar em conjunto é importante em todas as vertentes da vida, sejam elas pessoais ou profissionais. Se

houver um objetivo estabelecido pelo desempenho de um grupo de pessoas, é mais provável que cada um se sinta obrigado a agir nesse sentido e produzindo assim maiores resultados.

Nascemos com características que podem ser trabalhadas e exploradas. Normalmente, uma pessoa tímida e fechada não se torna uma boa negociadora. Já uma pessoa extrovertida possui, naturalmente, maior vantagem em uma negociação. A escola da vida contribui muito, sem dúvidas. Mas existem técnicas e conceitos que podem e devem ser lapidados em treinamentos específicos.

Os maiores vendedores são capazes de captar a maneira de pensar de cada indivíduo, descobrindo valores que estão aparentemente escondidos em gestos, posturas e verbalizações. Quem negocia com excelência é também capaz de estabelecer confiança entre si e o cliente. E quando há confiança os clientes se sentem mais a vontade para se abrir, revelando suas necessidades e mostrando o que tem que estar presente na transação para que eles optem por comprar.

A maneira de conseguir confiança é estabelecendo uma comunicação inconsciente com o cliente de modo a levá-lo a se sentir a vontade e a criar um sentimento de compreensão e proximidade.

Existe um perfil ideal para esse profissional negociador. Qualquer pessoa, de qualquer profissão, se quiser, pode se tornar uma super-negociadora. Para isso, ela precisa estar sempre bem informada e atenta.

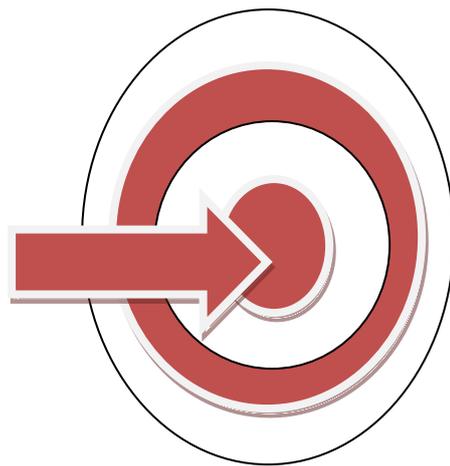
Lembre-se que negociar é a arte de encontrar consensos. A negociação é, em grande parte, uma questão de escolha: o que você escolhe oferecer e o que você escolhe aceitar ou rejeitar. Não há nada a ser adquirido por meio de um acordo a qualquer custo. Todo resultado de uma negociação bem feita deve ser mutuamente benéfico, do contrário, o melhor caminho a seguir será, pura e simplesmente, apertar as mãos e ir embora.

Desenvolver a habilidade e se transformar em um negociador de sucesso requer muita preparação e conhecimento.

O conceito de negociação mais básico consiste no processo de troca em que duas ou mais partes procuram chegar a um acordo mutuamente satisfatório. Logo, a negociação é um processo de comunicação, que normalmente parte da necessidade de alinhar interesses conflituosos.

## PÚBLICO-ALVO

Público-alvo trata-se de um grupo específico de consumidores ou organizações que compartilham um perfil semelhante e por isso devem ser o foco das ações de marketing e vendas da sua empresa, uma vez que estão mais dispostos a adquirir os produtos/serviços que ela oferece.



Público-alvo trata-se de um grupo específico de consumidores ou organizações que compartilham um perfil semelhante e por isso devem ser o foco das ações de marketing e vendas da sua empresa, uma vez que estão mais dispostos a adquirir os produtos/serviços que ela oferece.

O importante é que quanto maior o número de informações e mais completo e verdadeiro o perfil estabelecido, maior a chance da sua empresa manter um bom relacionamento com o cliente.

Isso faz com que o seu público-alvo adquira seus produtos e serviços e, conseqüentemente, traz prosperidade para seu negócio prospere.

Fazendo a escolha certa, será capaz de traçar estratégias mais eficientes, cujos resultados terão maiores chances de impactar positivamente seu negócio.

O público-alvo representa um dos pontos mais sensíveis de uma estratégia de marketing.

Sem estabelecer a sua definição, as ações que projetar só darão resultado por um golpe de sorte.

Seria o mesmo que investir em publicidade apenas rezando para dar certo, sem ter critério algum para a escolha da mensagem e dos canais onde ela será transmitida.

Público-alvo é um grupo de pessoas que compõem o perfil de consumidores para o qual um determinado negócio se destina. Portanto, é para elas que se volta o foco das ações de marketing e vendas, considerando o interesse ou predisposição em adquirir as suas soluções.

O público-alvo é o grupo de consumidores para o qual determinado produto ou serviço é destinado. Em inglês, target, é um dos principais conceitos do marketing, que trabalha a partir da segmentação do mercado para atingir melhores resultados em termos de comunicação e persuasão.

As segmentação do público-alvo pode ir além de classificações amplas como a classe social, gênero ou região. Em alguns nichos de mercado, o ideal é identificar faixas etárias restritas, profissão, estado civil, se tem ou não filhos, comportamento de consumo, estilo de vida, entre outros fatores que vão depender das características do produto ou serviço em questão. Quanto mais detalhada for a determinação do público-alvo, melhor pode ser criada e desenvolvida uma estratégia eficiente de negócio.

A etapa de determinação do público-alvo acontece durante o planejamento do produto/serviço a ser lançado. E assim como todo o planejamento, deve ser revisto periodicamente.

O ideal é que a empresa realize uma pesquisa de mercado para determinar seu público-alvo. Mas o gestor pode definir qual seria a sua segmentação de mercado a partir de um roteiro de perguntas, que tem por objetivo conhecer melhor seu consumidor:

Quem são os principais consumidores da marca?

Quem são os principais consumidores potenciais (aqueles grupos que ainda não consomem)?

Qual a idade dos consumidores da marca?

Qual o gênero destes consumidores?

Existe classe social definida?

Qual o poder de compra desejado?

Quais os valores sociais, ambientais e culturais destes? (Fundamental para marcas que defendem uma causa, como as de produtos veganos, por exemplo).

Como o consumidor consome informação? (Desde mídias utilizadas a hábitos e rotinas)

O que motiva o consumidor da marca?

Quais as necessidades identificadas pelo consumidor da marca?

Quais os hábitos de consumo (mesmo fora a marca e categoria em questão)?

Qual a frequência e sazonalidade do consumo?

Qual o volume consumido?

Quais os eventos que levam a consumir?

Como o consumidor escolhe o produto da marca?

Onde ele consome?

Qual o gatilho decisor da compra?

“Também chamado de Prospect ou Target, público alvo é o grupo de pessoas que você escolhe como clientes principais, são aquelas pessoas para quem você dedica sua prática e as ações de comunicação e marketing.” (INPN)

Alguns bons exemplos são:

Amazon: que começou vendendo somente livros e hoje é um dos maiores e-commerces de todo o mundo.

Apple: que inovou pensando em computadores de uso pessoal e hoje vende e comercializa diversos tipos de dispositivos eletrônicos.

Google: inicialmente criado só para ajudar pessoas a encontrarem as coisas na internet e hoje além é o motor de busca com maior faturamento do mundo.

**Obs.:** Todas essas empresas tiveram em comum o pensamento de atender a necessidade de um grupo de pessoas bem específico e hoje vendem para diversos lugares do mundo, e é por isso que o seu negócio não pode ser diferente.

Para identificar o público-alvo é necessário começar a definir seu público pesquisando os dados demográficos e psicográficos das pessoas ou empresas que estão inseridas no seu mercado.

Exemplos de dados psicográficos:

- ✓ Valores
- ✓ Emoções
- ✓ Medos
- ✓ Sonhos
- ✓ Problemas
- ✓ Paixões
- ✓ Necessidades

**Obs.:** A definição do público-alvo não lhe garante o sucesso, mas certamente a falta vai levar você ao fracasso. Dê total atenção a esse passo.

O seu público-alvo possui uma série de características relevantes o suficiente para que indiquem a maior ou menor chance de que potenciais clientes que pertençam a esse grupo queiram comprar o seu produto ou serviço. As características de seu público-alvo são de duas naturezas principais. Demográficas e comportamentais.

Algumas características podem ser mais relevantes ou não para indicar determinados comportamentos que impactam ou não na compra ou no interesse de seu público-alvo pela sua oferta.

**Busque informações:** conhecer o mercado onde você vai atuar ou onde atua é importantíssimo. Reúna o máximo de informações sobre a demografia. Mas foque-se naquilo que tem relação com a sua estratégia, produto ou serviço. Não perca tempo com informações de menor relevância;

**Segmente seu mercado:** procure criar subgrupos dentro de seu mercado que possam ter comportamentos de compra semelhantes e trabalhe de acordo com estes segmentos. Com foco e ofertas assertivas suas chances de sucesso aumentam;

**Crie ofertas assertivas:** monte suas ofertas para que atendam aos requerimentos dos segmentos que identificou. Poderá até pensar em algumas necessidades ainda não identificadas pelo seu público, mas cuidado, procure atendê-lo no que ele precisa antes de inovar na oferta;

**Cuidado com o seu gosto pessoal:** o que é bom para não necessariamente é bom para o seu cliente. Não trabalhe suas ofertas baseado no que acha, mas sim de acordo com o que aprendeu

dos segmentos e comportamentos de seus possíveis clientes, a menos é claro, que esteja trabalhando com segmentos cujos perfis sejam iguais ao seu.

**Comunique, comunique, comunique:** identifique os canais de comunicação mais adequados com os segmentos identificados e procure falar com eles utilizando a linguagem e a forma particular de cada um deles. O uso correto da abordagem e da linguagem vai tornar sua comunicação mais assertiva e despertar mais vontade do seu público de conhecê-lo melhor.

Definir o público-alvo de uma empresa é um dos aspectos que podem impactar a divulgação do seu produto e serviço.

### Stakeholder

Para quem não conhece ainda, stakeholder é um termo cunhado para definir não só um público, mas todos os agentes que são de interesse para o seu negócio. Nesse caso, as ações devem ser ainda mais segmentadas para abranger cada tipo de público.

Exemplos de stakeholders são concorrência, mídia, sindicatos, empregados, consumidores, grupos de pressão e assim por diante. Percebem-se, assim, as possibilidades de segmentação de públicos que podem servir tanto de apoio quanto de meio de divulgação para a marca.

### Persona

A persona é definida como sendo aquele cliente ideal. Entende-se que o público não será exatamente igual e tomará atitudes similares. Essa diferenciação e identidade são normais. Por isso que se criam as personas, clientes fictícios para ajudar a segmentar e direcionar melhor as ações de marketing digital.

Com base em pesquisas de mercado, demográfica e comportamento nas redes sociais, é possível montar uma persona, principalmente para os profissionais de marketing de conteúdo, os quais querem chamar atenção e atrair o cliente em potencial. A equipe de marketing também deverá utilizar estratégias de SEO para definir as palavras-chave do conteúdo!

A persona é um método de você não produzir campanhas generalizadas. Pode-se dizer que, para cada grupo dos stakeholders, por exemplo, há uma persona, um perfil de cliente.

Conhecer seu público-alvo é indispensável para o sucesso de qualquer negócio.

O público-alvo de uma empresa pode ser definido como um grupo de pessoas com características em comum, que podem ser idade, gênero, profissão, entre outros fatores mais gerais. A persona, por sua vez, é a representação do cliente ideal da sua empresa, construída de forma humanizada e personalizada para o seu negócio.

Portanto, enquanto a definição de público-alvo se preocupa com as características gerais de seu cliente, a definição de persona busca compreender um pouco mais a fundo seus problemas, dúvidas e objetivos, educando-o até que ele esteja pronto para adquirir os seus produtos.

Uma excelente maneira de conhecer o público-alvo da sua empresa é fazendo perguntas para os seus atuais clientes para compreender melhor o seu comportamento.

Quando se fala em marketing digital, entender exatamente quem são os seus clientes é fundamental. Com tantas alternativas de personalização para os anúncios à disposição na internet, ignorar o perfil do público-alvo significa perder dinheiro, ou, pelo menos, desperdiçar parte do seu potencial.

Conhecer os clientes significa entender como eles se comportam na internet e fora dela. Ou seja, em que horário estão online, onde moram, que idade têm, do que gostam, quanto estão dispostos a gastar e o que os motiva a isso. Trata-se, desse modo, de definir um cliente-padrão que personifique o seu público-alvo. Além disso, criando algo que possa servir como referência para as futuras campanhas de marketing.

Características que melhor classificam o seu público-alvo incluem:

- Idade
- Gênero
- Nível de renda
- Hábitos de consumo
- Ocupação
- Estado conjugal
- Condição familiar (filhos ou não)
- Localização geográfica

- Etnia
- Ideologia política
- Hobbies e interesses

A melhor maneira de atrair o público-alvo é explicar claramente o diferencial da sua empresa na comparação com a concorrência. Como o seu produto irá beneficiar o cliente? A ideia é descobrir por que o cliente escolhe a sua empresa em detrimento dos concorrentes.

Tudo depende do seu nicho de atuação e do público-alvo do seu produto. Ao identificar essas pessoas, marcas ou empresas, poderá investir na conexão, de forma a transferir a credibilidade delas pra o seu produto.

### **NICHO DE MERCADO**

Nichos de mercado são segmentos ou públicos cujas necessidades particulares são pouco exploradas ou inexistentes. A estratégia de aproveitamento de nichos está justamente na identificação das bases de segmentação que, quando explorados, representam o diferencial ou vantagem competitiva à empresa (ou pessoa).

Ocupando pequenos Nichos de mercado, pequenas e médias empresas desenvolvem recursos para manter uma posição saudável no mercado através da contínua perseverança e dedicação em atender seus consumidores melhor que outras empresas, por buscar e compreender as necessidades do seu público.

Para desenvolver uma estratégia de nicho é preciso que haja efetiva oportunidade de mercado e de potencialidades exploratórias da empresa tanto quanto o efetivo desempenho no sentido de aproveitá-la da melhor forma possível. A existência de oportunidades de mercado decorre do ambiente de marketing, das características dos clientes, ou das ações (ou ausência) dos concorrentes.

As potencialidades necessárias da empresa requerem desde a sua capacidade de identificar as oportunidades até a disponibilidade de recursos e capacitações administrativas, tecnológicas, produtivas, mercadológicas, financeiras e outras que lhe possibilitam explorar tais oportunidades. Deste modo, a estratégia de nicho vai depender do efetivo desempenho da empresa, no sentido de se ajustar de forma adequada ao consumidor-cliente estruturado em sólidas bases no planejamento do negócio e no posicionamento mercadológico. Isso se condiz com a realidade de algumas bandas locais, que muito sucesso fazem em rádios.

A Vantagem competitiva pode ser entendida como uma vantagem que uma empresa tem em relação aos seus concorrentes e descreve atributos que permitem uma organização superar os mesmos. Esses atributos podem incluir o acesso aos recursos naturais, como minérios de alto grau ou energia barata, pessoal altamente qualificado, localização geográfica, altas barreiras de entrada, etc.

As novas tecnologias, como a robótica e tecnologia da informação, também podem fornecer vantagem competitiva, seja como parte do produto em si, como uma vantagem para a fabricação do produto, ou como uma ajuda competitiva no processo de negócios (por exemplo, uma melhor identificação e compreensão dos clientes) e a economia do país. Existem diferentes correntes teóricas que explicam a vantagem competitiva.

Vantagem competitiva é uma característica que uma empresa pode ter sobre seus concorrentes. Isto pode ser adquirido oferecendo aos clientes um valor melhor e maior. Publicidade de produtos ou serviços com preços mais baixos ou consumidores de maior qualidade. Os mercados-alvo reconhecem esses produtos ou serviços exclusivos. Esta é a razão por trás da lealdade à marca, ou porque os clientes preferem um determinado produto ou serviço em detrimento de outro.

Proposição de valor é importante quando se compreende vantagem competitiva. Se a proposição de valor é afetiva pode produzir uma vantagem competitiva no produto ou serviço. A proposta de valor pode aumentar as expectativas e escolhas dos clientes.

Michael Porter definiu os dois tipos de vantagem competitiva que uma organização pode alcançar em relação a seus rivais: menor custo ou diferenciação. Esta vantagem deriva de atributo(s) que permitem a uma organização superar a sua concorrência, tais como posição superior no mercado, habilidades ou recursos.

A vantagem competitiva procura abordar algumas das críticas à vantagem competitiva. Porter propôs a teoria em 1985, enfatizando o crescimento da produtividade como o foco das estratégias nacionais. A vantagem competitiva assenta na noção de que a mão-de-obra barata é ubíqua e os recursos naturais não são necessários para uma boa economia. A outra teoria, a vantagem comparativa, pode levar os países a se especializarem na exportação de bens primários e matérias-primas que atrapalham os países em economias de baixos salários devido aos termos de troca.

O termo vantagem competitiva refere-se à capacidade adquirida através de atributos e recursos para se comportar em um nível mais elevado do que outros na mesma indústria ou mercado.

O estudo dessa vantagem tem atraído um profundo interesse em pesquisa devido a questões contemporâneas quanto a níveis de desempenho superiores das empresas nas atuais condições competitivas de mercado.

As estratégias implementadas com êxito elevarão a empresa a um desempenho superior, facilitando a empresa com vantagem competitiva a superar os atuais ou potenciais jogadores. Para obter vantagem competitiva, uma estratégia de negócios de uma empresa manipula os vários recursos sobre os quais tem controle direto e esses recursos têm a capacidade de gerar vantagem competitiva.

Resultados superiores de desempenho e superioridade nos recursos de produção refletem vantagem competitiva. Resultados superiores de desempenho e superioridade nos recursos de produção refletem vantagem competitiva.

Os escritos acima significam vantagem competitiva como a capacidade de permanecer à frente da concorrência presente ou potencial. Além disso, fornece a compreensão de que os recursos detidos por uma empresa e a estratégia de negócios terá um profundo impacto sobre a geração de vantagem competitiva. Powell considera a estratégia de negócios como a ferramenta que manipula os recursos e cria vantagem competitiva, portanto, a estratégia comercial viável pode não ser adequada a menos que ela possua controle sobre recursos únicos que tenham a capacidade de criar tal Única vantagem.

Michael Porter formado na Universidade de Harvard criou um livro em 1985 identificou três estratégias que podem ser usadas para enfrentar a competição. Esta obra foi nomeada como sendo o nono livro de gestão mais influente do século 20. Essas abordagens podem ser aplicadas em todos os negócios sendo este um bem ou serviço. Ele chamou essas abordagens de Estratégias Genéricas. Eles incluem liderança de custo e diferenciação e foco. Essas estratégias tem sido criadas para melhorar e ganhar vantagem competitiva sobre os concorrentes. Essas estratégias também podem ser reconhecidas como vantagem comparativa e vantagem diferencial.

### **Estratégia de liderança de custo**

Liderança de custo é um negócio que é capaz de produzir um produto ou serviço que terá custos menores do que os concorrentes. Se a empresa é capaz de produzir o mesmo produto de qualidade mas o vende por menos, isso lhe dá uma vantagem competitiva sobre outras empresas. Portanto, isso fornece um valor de preço para os consumidores. Custos mais baixos resultarão em lucros mais elevados enquanto os negócios estão fazendo ainda um produto razoável em cada bem ou serviço vendido. Se as empresas não estão tendo um grande lucro

suficiente, Porter recomenda encontrar uma base de baixo custo, como trabalho, materiais e instalações. Isso dá a empresa um menor custo de fabricação sobre as outras concorrentes. A empresa pode agregar valor ao cliente transferindo para eles o custo benefício.

### **Estratégia diferencial**

Uma vantagem diferencial é quando os produtos ou serviços de uma empresa são diferentes de concorrentes semelhantes. De acordo com a estratégia de 1985 de Michael Porter, é recomendada que esses bens ou serviços sejam atraentes e se destaquem dos outros concorrentes. O negócio precisará de pesquisas intensas, desenvolvimento e design de pensamento para criar novas ideias. Essas melhorias para os bens ou serviços podem incluir uma entrega de alta qualidade para os clientes. Se os clientes veem esse produto ou serviço diferentemente de outros produtos, os consumidores estão dispostos a pagar mais para receber esses benefícios.

### **Estratégia de foco**

A estratégia de foco idealmente tenta alcançar negócios que visam poucos mercados-alvo ao invés de tentar atingir todos. As empresas que usam esse método geralmente se concentram nas necessidades do cliente e como os produtos ou serviços podem melhorar suas vidas diárias. Com isso, algumas empresas podem deixar os consumidores terem entrada em seus produtos ou serviços.

Esse método também pode ser chamado de Estratégia de Segmentação, o qual inclui segmentações geográficas, demográfica, de comportamento e físicas.

Ao estreitar o mercado para segmentações menores, as empresas são capazes de satisfazer essas necessidades do consumidor. Porter acredita que as empresas devem escolher quais os grupos que irão atingir o seu essencial para então decidir se eles vão se utilizar de uma abordagem de liderança de custo ou uma abordagem de diferenciação. Porter menciona que é importante não utilizar todas as três estratégias genéricas, porque há uma chance alta de empresas saírem realizando nenhuma estratégia em vez de alcançar o sucesso. Isso pode ser chamado de “preso no meio” e o negócio não estará apto a alcançar uma vantagem competitiva.

Quando um negócio consegue encontrar um equilíbrio entre preço e qualidade geralmente alcança um produto ou serviço bem-sucedido. Um produto ou serviço deve oferecer valor através do preço ou qualidade para garantir que o negócio seja bem sucedido no mercado. Para obter sucesso, não é suficiente ser “tão bom quanto” outro negócio. Este vem para firmas que podem entregar um produto ou serviço de uma forma que seja mais significativa e diferente para os clientes com base em suas necessidades e desejos. Decidir sobre o preço adequado e qualidade dependerão ao longo da imagem da marca do negócio e o que eles esperam alcançar em relação à sua competição.

Algumas correntes explicativas já foram vinculadas à explicação da vantagem competitiva. Dentre elas há uma divisão entre as teorias que explicam a vantagem competitiva explicada por fatores externos (mercados, estruturas da indústria) e a vantagem competitiva explicada por fatores internos e específicos às organizações.

Em relação à correntes relacionadas aos fatores externos existem duas correntes explicativas: Análise Estrutural da indústria (modelo SCP e 5 forças de Michael Porter) e Processos de Mercado (Escola Austríaca). Já quanto à corrente de fatores internos há a teoria de Recursos e Competências (RBV) e a de Capacidades Dinâmicas (teoria de capacidades dinâmicas).

### **Análise Estrutural da Indústria**

Essa corrente explicativa diz respeito a realizar uma análise externa à organização. As razões pelas quais as empresas devem realizar essa análise é para a identificação de ameaças e oportunidades; verificação se é possível obterem um lucro acima do normal do setor; entender melhor a concorrência em um setor, e fazer escolhas estratégicas mais bem informadas.

### **Modelo Estrutura-conduta-desempenho (SCP)**

O modelo Estrutura-Condução-Desempenho é um instrumento oriundo da Organização Industrial. Seu objetivo é estudar as variáveis que podem influenciar o desempenho econômico, permitindo a construção de teorias que detalhem a ligação entre essas variáveis e o desempenho da indústria. Pode ser entendido, também, como um paradigma que fornece um esquema para análise de mercados. O modelo permite a sistematização e articulação dos diversos aspectos relevantes para análise da indústria e do seu eventual poder de mercado.

**Estrutura:** remete às características da empresa que parecem influenciar estrategicamente a competição e os preços dentro de determinado mercado, ou seja, a estrutura refere-se à forma como as empresas que integram uma indústria se organizam entre si.

Exemplo: número de empresas no setor, custo de entrada e custo de saída.

**Condução:** está relacionada às ações das empresas para operar no mercado, podendo ser tratada como a estratégia competitiva adotada pela organização. Trata-se do processo de escolha entre diferentes alternativas de decisão quanto a variáveis que estão sob controle da empresa.

**Desempenho:** é um resultado da condução das firmas, influenciado pela estrutura de mercado, políticas públicas e condições básicas de oferta e demanda. Trata-se de uma variável avaliada apenas após ter acontecido.

Exemplo: paridade, vantagem competitiva temporária, vantagem competitiva sustentável, etc.

Para que se possa desenvolver vantagem competitiva, é preciso enfrentar algumas forças, que de acordo com Porter, são elas:

### 1. Ameaça de novos entrantes

Entrantes trazem nova capacidade, seja financeira ou produtiva, desejo de ganhar parcela de mercado e recursos substanciais. Os preços podem cair e o custo aumentar, diluindo a rentabilidade dos outros concorrentes.

### 2. Poder de negociação dos fornecedores

Dependendo da indústria, fornecedores tem mais ou menos poder. Tudo depende da oferta e da demanda. Quando fornecedores são poderosos, eles sugam a rentabilidade, inflacionando os preços. Por total dependência, a empresa fica refém dos desejos dos fornecedores.

### 3. Ameaça de produtos substitutos

Todas empresas em uma indústria estão competindo com indústrias que fabricam produtos substitutos. Os substitutos reduzem os retornos em um setor, estabelecendo um teto nos preços e lucros.

### 4. Poder de negociação dos compradores

Quando o comprador é poderoso ele pode forçar os fornecedores a trabalhar mediante a suas regras, otimizando seus negócios e aumentando sua rentabilidade. Um comprador forte que tem uma rede de fornecedores com grande dependência e pouco poder de barganha, acaba sendo submetido ao jogo do comprador.

### 5. Rivalidade entre os concorrentes

Se traduz em disputa por posição, isso é feito através de táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, novos produtos, aumento de serviços ou garantias.

Há estudiosos que defendem que em um mundo competitivo que muda rápido, nenhuma destas vantagens pode ser mantida a longo prazo. Eles alegam que a única vantagem competitiva sustentável é construir uma empresa que esteja tão alerta e ágil que sempre irá encontrar uma vantagem, não importa que mudanças ocorram.

Na teoria neoclássica, os mercados devem atingir o ponto de equilíbrio onde existe a eficiência dos mercados, equalização das rendas das empresas e baixas margens de lucro. Para a teoria neoclássica, inovações e diferenciais de mercado são eventos pontuais e anômalos. Além disso, do ponto de vista desta escola, as firmas obtêm lucros por meio da descoberta de oportunidades e da mobilização pioneira de recursos operada pelos empreendedores. Estes últimos, motivados pela perspectiva de lucros acima da média, procuram sempre inovar, gerando novos arranjos econômicos e, conseqüentemente, causando o desequilíbrio do mercado.

### **Análise dos fatores internos**

Uma análise interna das organizações torna-se necessária para identificar seus pontos fortes e fracos e como eles se comparam com os da concorrência. A determinação de recursos e capacidades são fontes prováveis de vantagem competitiva e explorá-los (RBV).

### **Recursos e Competências (RBV)**

"RBV" vem do inglês "resources based view" ou seja, "visão baseada em recursos". Recursos podem ser ativos tangíveis e intangíveis de uma empresa. Já suas competências ou capacidades podem ser entendidas como um conjunto de recursos que habilitam a empresa tirar proveito de outros recursos.

Alguns tipos de recursos são:

- ✓ Financeiros: caixa, lucro retido...; físico: matéria-prima, equipamentos...;
- ✓ Humano: conhecimentos e habilidades;
- ✓ Organizacional: estruturas, equipes, cultura.

Existe uma ferramenta capaz de identificar se um recurso consiste em não em uma vantagem competitiva para a empresa que é denominada "VRIO":

V- valioso

R- raro

I - difícil de imitar

O- intransferível

Se o recurso se encaixar em todas essas características, a empresa representa vantagem competitiva através deste recurso que é valioso, raro, difícil de ser imitado pelos concorrentes e intransferível.

### **Capacidades Dinâmicas (teoria de capacidades dinâmicas)**

"Capacidades" envolve a capacidade da empresa de adaptar, integrar e reconfigurar seus recursos para atender os requisitos de um ambiente turbulento, por exemplo, um ambiente que é difícil prever as ações dos concorrentes. Já "dinâmicas" envolve a habilidade das empresas de renovar suas competências a fim de responder rapidamente às mudanças do ambiente.

A competitividade das empresas reside nas suas posições, caminhos e processos.

Processos: maneira como as coisas são feitas na organização como rotinas, formas de aprendizado.

Posições: estados atuais de sua tecnologia, propriedade intelectual, base de clientes, relacionamento com fornecedores...

Caminhos: opções estratégicas que uma empresa possui a fim de obter vantagem competitiva.

Um processo relacionado à uma capacidade dinâmica apresenta 3 funções:

Coordenação/integração: coordenar os recursos físicos e competências internas e externas;

Aprendizagem: melhorar e tornar mais rápida a execução de atividades por meio da experimentação e repetição. A aprendizagem é uma atividade coletiva e social, implica na incorporação de novos conceitos nas rotinas e maneira de pensar da organização;

Recombinação: monitorar constantemente o ambiente e manter a flexibilidade para mudar.

## Referências Bibliográficas

Administradores.com.br // blog.sage.com.br // Administração de Vendas - Planejamento, Estratégia - Castro, Luciano Thomé e; Neves, Marcos Fava – Atlas // www.agendor.com.br // outboundmarketing.com.br // atitudeenegocios.com // www.dicionariofinanceiro.com // plano-de-negocio.info // casadaconsultoria.com.br // www.intelliplan.com.br // estudevendas.com.br // academiadeempreendedores.com // novonegocio.com.br // www.motionpublicidade.com.br // Kotler (2000, p. 37) // "MARKETING - Um Visão Brasileira", de Raimar Richers, Negócio Editora, 2000 // Administração de Marketing 12ª Edição - Philip Kotler // Mercator XXI 11ª edição - Denis Lindon, Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Pedro Dionísio e Joaquim Rodrigues // Marketing – Conceitos, técnicas e Problemas de Gestão, Editorial Verbo, 1992 – Aníbal Pires // insider.com.br // paulomgarcia.com.br // Lunkes (2003) // Gentil (2005) // Lucio, Nori. Orçamento – 10 etapas que podem fazer a diferença na hora de driblar a crise // Lunkes, R.J. Contribuição à Melhoria do Processo Orçamentário Empresarial. Florianópolis, 2003 // Gentil, E. Diener. As 10 maiores armadilhas do orçamento // www.napratica.org.br // guiadoestudante.abril.com.br // www.reweb.com.br // www.tecnicasdevendas.com.br/blog // supervendedores.com.br // Teamwork Makes The Dream Work - John C. Maxwell // www.dnadevendas.com.br/blog // www.sbcoaching.com.br // rockcontent.com // klickpages.com.br/blog // www.dicionariofinanceiro.com // onlinesites.com.br/blog // raccoon.ag/blog // blog.vivoempresas.com.br // Nicho de Mercado: Como Escolher o Nicho Perfeito. Escola Ganhar. 12 de outubro de 2015 // Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional.- Porter, Michael E. (1985).