

## Marketing para o século XXI

### 1. Introdução

O autor diz que quando se deparou pela primeira vez com o marketing, no início da década de 60, os livros sobre o assunto eram basicamente descritivos. Havia três abordagens simultâneas. A abordagem de **commodity** descrevia as características de diferentes produtos e o comportamento do comprador em relação a eles. A abordagem **inconstitucional** descrevia como funcionavam as várias organizações de marketing, tais como atacadistas e varejistas. A abordagem **funcional** descrevia como as diversas atividades de marketing, (propaganda, força de vendas, definição de preços) atuavam no mercado. O autor então resolveu abordar o **marketing gerencial** que tinha como objetivo ajudar os gerentes de marketing a solucionar os problemas em frente as mais difíceis situações.

A principal abordagem do livro é expandir o domínio do marketing, que o autor diz não ter sido nada fácil. Atraiu várias críticas das pessoas que preferiam o marketing que limitasse a imaginar como vender mais as coisas.

Ajudar as empresas a perceber a importância de mudar o foco de sua organização de produto para mercado e clientes é uma das principais contribuições do marketing moderno.

Muitos anos se passaram antes que um número considerável de empresas deixasse e pensar "de dentro para fora" para fazê-lo de "fora para dentro". Mesmo hoje, muitas empresas ainda operam com o foco na venda de produtos, em vez de no atendimento de necessidades.

Muita coisa mudou em nossa maneira de ver o marketing de serviços e o marketing de negócios, e o impacto maior ainda está por vir, à medida que as forças da tecnologia e da globalização se aceleram. Os computadores e a Internet provocarão mudanças comportamentais extremamente profundas na compra e na venda.

### 2. Marketing Estratégico

À medida que o mundo gira em direção ao próximo milênio, tanto as pessoas quanto as empresas ficam imaginando o que os espera. A preocupação não é só o falta de haver mudanças, mas sim a velocidade acelerada dessas mudanças.

Nem sempre as empresas percebem que seus mercados estão sempre mudando.

A estratégia utilizada no ano anterior que foi completamente vitoriosa pode ser hoje, o caminho mais certo para o fracasso. À medida que o ritmo de mudanças se acelera, as empresas não podem mais confiar em suas antigas práticas de negócios para manter a prosperidade. Há dois tipos de empresas: aquelas que mudam e aquelas que desaparecem.

O atual panorama está sendo moldado por duas forças poderosas: tecnologia e globalização.

Vamos citar algumas práticas de mercado consideradas vitoriosas e famosas:

**Vencer pela qualidade superior:** Todo mundo concorda que a qualidade sofrível é ruim para os negócios. Os clientes que se zangam com a má qualidade e não voltam, e ainda falam mal da empresa. Mas e quando é vencer pela boa qualidade? Há quatro problemas aqui. Primeiro, qualidade tem muitos significados. Clientes diferentes dão importâncias a coisas diferentes e, portanto, uma garantia de qualidade sem definições adicionais não significa muito. Segundo, as pessoas normalmente não conseguem perceber a qualidade do produto simplesmente olhando para ele. Terceiro, a maioria das empresas, na maioria dos mercados, está se igualando em qualidade. Quarto, algumas empresas são conhecidas por terem a mais alta qualidade.

**Vencer pelo melhor atendimento:** Todos nós queremos bom atendimento. Mas os clientes o definem de diferentes formas. Todo o atendimento se desdobra em uma lista de atributos: velocidade, cordialidade, conhecimento, solução de problemas e assim por diante. Cada pessoa atribui diferentes pesos a esses atributos de atendimento em diferentes momentos e contextos.

**Vencer devido aos preços mais baixos:** A estratégia de baixo preço funcionou para várias empresas. Contudo, as líderes em preços baixos têm que tomar cuidado. Uma concorrente pode entrar no mercado com um preço mais baixo. Uma certa medida de qualidade e atendimento também deve se fazer presente para que os clientes sintam que estão comparando com base no valor, e não apenas no preço.

**Vencer devido a uma alta participação no mercado:** As empresas líderes em participação no mercado ganham mais dinheiro do que suas concorrentes mais fracas. Elas desfrutam de economias de escala e maior reconhecimento de marca. Há um "carro chefe", e os clientes que estão comprando pela primeira vez o tipo de produto que oferecem sentem-se mais confiantes comprando delas. Mas muitas das grandes líderes de vendas no mercado não são tão lucrativas.

**Vencer devido à adaptação e à customização:** Muitos compradores desejam que os fornecedores modifiquem seus produtos ou serviços para incorporar aspectos especiais de que necessitam. Essas necessidades podem representar uma oportunidade para o vendedor. Entretanto, para muitos fornecedores, o custo de adaptar sua oferta a cada cliente pode ser muito alto. A customização em massa tem funcionado para algumas empresas, porém para outras podem considerá-la uma estratégia não lucrativa.

**Vencer mediante melhorias contínuas nos produtos:** Melhorias contínuas nos produtos é uma estratégia sólida, especialmente se a empresa puder ser a líder nesse item. Mas nem todas as melhorias são valorizadas. Alguns produtos atingem seu limite de melhorias possíveis e o aperfeiçoamento seguinte acaba não fazendo muita diferença.

**Vencer devido à inovação no produto:** Uma exortação freqüente é a de "inovar ou evaporar". É verdade que algumas empresas altamente inovadoras, como Sony e a 3M, conseguiram lucros substanciais com o lançamento de novidades fantásticas, mas a empresa média não mostrou grandes resultados com o lançamento de novos

produtos. O dilema de uma empresa é que, se ela não lançar novos produtos, provavelmente “evaporará”; se os lançar, poderá perder muito dinheiro.

**Vencer por entrar em mercados de alto crescimento:** Mercados com altas taxas de crescimento, como os de aplicações de semicondutores, biotecnologia, robótica e telecomunicações, são atraentes. Um problema adicional é que os produtos se tornam obsoletos com demasiada rapidez nesses setores de alto crescimento, e as empresas têm que investir constantemente para se manterem atualizadas. Elas mal começam a ter lucro com o último produto e já está na hora de investir no desenvolvimento de seu substituto.

**Vencer superando as expectativas do cliente:** Um dos clichês mais populares em marketing, hoje, é dizer que uma empresa vitoriosa é aquela que está sempre superando a expectativa dos clientes. Atender às expectativas do cliente irá apenas satisfazer os clientes; excedê-las irá encantá-los. Clientes maravilhados com um fornecedor têm muito mais probabilidade de continuar clientes. O problema é que quando as expectativas de um cliente são superadas, ele as eleva da próxima vez. No final, a empresa acaba tendo que se conformar em simplesmente atender às expectativas mais recentes. Cada empresa deve definir quais desses muitos desejos de seus clientes ela pode atender.

É óbvio que não existe um único caminho de marketing para o enriquecimento. Não basta fazer a maioria das coisas um pouco melhor que seus concorrentes. Ser operacionalmente excelente não é o mesmo que ter uma estratégia robusta. A excelência operacional pode ajudar a empresa a vencer por certo tempo, mas outras empresas irão logo alcançá-la ou superá-la.

Mas essas estratégias novas e bem-sucedidas não são copiadas com rapidez, acabando por se tornarem comuns? Sim, os imitadores vêm em seguida. Entretanto, uma coisa é copiar alguns de uma nova estratégia e outra bem diferente é copiar todos os aspectos da arquitetura estratégica. As grandes estratégias consistem em uma configuração singular de muitas atividades de reforço que dificultam a imitação pura e simples.

O autor mostra na sua concepção alguns pontos para o Marketing no ano de 2005, entre eles são:

A intermediação de atacadistas e varejistas sofreu uma redução considerável, devido ao comércio eletrônico. Virtualmente todos os produtos estão agora disponíveis sem que seja necessário ir à loja! O cliente pode acessar as imagens de qualquer produto na Internet, ler as especificações, pesquisar o melhor preço e as melhores condições entre os fornecedores on-line, dar um clique no pedido e fazer o pagamento via Internet. Desapareceram os onerosos catálogos impressos. Comentário: A primeira parte deste tópico está correta, a maior parte dos produtos está disponível na Internet, mas achamos que os catálogos serão difíceis de desaparecerem, pois ainda não será toda a população em 2005 que terá acesso a Internet.

Os lojistas de varejo viram o fluxo de clientes diminuir muito em seus estabelecimentos. Como resposta, mais varejistas empreendedores estão instalando cinemas e outras formas de lazer em seus estabelecimentos comerciais. Muitas livrarias, minimercados, supermercados e lojas de roupas agora incluem uma lanchonete e abrem espaço para pequenos shows e palestras. Essencialmente, essas lojas estão oferecendo uma “experiência”, em vez de uma variedade de produtos. Comentário: Podemos ver neste

tópico, os espaços de café-cultura (cafeteria, livraria em um único estabelecimento), que já estão aí ao nosso redor.

A maioria das empresas agora terceiriza mais de 60 por cento de suas atividades e necessidades. Algumas terceirizam cem por cento, tornando-se empresas virtuais com patrimônio muito reduzido e, portanto, com índices de retorno extraordinários. Comentário: Isso também já está sendo vivido nos dias de hoje e cada vez mais irá se expandir.

A propaganda na TV diminuiu sensivelmente devido à existência de 500 canais diferentes. Os jornais e revistas impressos também diminuíram em número. Por outro lado, os profissionais de marketing podem agora alcançar com mais eficácia seus mercados-alvo, anunciando em revistas e grupos de discussão especializados. Comentário: Os jornais e as propagandas, achamos que nunca irá diminuir significativamente por causa dos recursos das pessoas. Agora que lançou-se revistas especializadas em cada segmento e cada vez mais isso irá aumentar.

Há um alto grau de equívoco a respeito do que é o marketing e do que ele pode fazer por uma empresa.

Muitos dirigentes ficam chocados porque suas empresas apresentam alto índice de fracasso em novos produtos, custos crescentes de propaganda e vendas. Geralmente apontam suas equipes de marketing e vendas como as únicas culpadas.

A visão de que marketing e vendas são a mesma coisa é o tipo mais comum de equívoco, por parte não apenas do público em geral, mas também de muita gente ligada à administração. É claro que vender faz parte do marketing, mas o marketing abrange muito mais que vendas. Quando o marketing é bem sucedido, as pessoas gostam do novo produto, a novidade corre de boca em boca e pouco esforço de venda se faz necessário.

Marketing não pode ser o mesmo que vender porque começa muito antes de a empresa ter o produto. A venda ocorre somente depois que um produto é fabricado. O marketing continua por toda a vida do produto, tentando encontrar novos clientes, melhorar o poder de atração e o desempenho do produto, tirar lições dos resultados das vendas do produto e gerenciar as vendas repetidas aos mesmos clientes.

Os profissionais de marketing criticam seus gerentes por não considerarem as despesas com marketing um investimento, mas sim um custo, por enfatizarem resultados de curto prazo em detrimento dos de longo prazo e ainda por serem muito avessos a risco.

Outra visão limitada é aquela que considera o marketing, em essência, apenas um dos departamentos da empresa. É verdade que as empresas possuem departamentos de marketing, onde se concentram grande parte das idéias e dos esforços de marketing. Entretanto, se as atitudes e o trabalho de marketing se localizassem apenas nesse departamento, a empresa acabaria muito mal.

Empresas avançadas buscam fazer com que todos os seus departamentos sejam orientados para o cliente, ou mesmo que funcionem em função deste.

Os profissionais de marketing têm sua própria maneira de pensar, assim como os advogados, os contadores, os banqueiros, os engenheiros e os cientistas. Para os profissionais de marketing, os processos de administração de marketing consistem em cinco passos básicos que podem ser representados como: Pesquisa de Mercado; Segmentação,

definição de público-alvo e posicionamento – marketing estratégico; Mix de marketing – marketing tático; Implementação e Controle.

**Pesquisa de Mercado:** É o ponto inicial para o marketing. Sem ela, uma empresa entra em um mercado às cegas. O bom marketing envolve pesquisa cuidadosa sobre a oportunidade no mercado e a preparação de estimativas financeiras baseadas na estratégia proposta que indiquem se os retornos atenderiam os objetivos financeiros da empresa. A pesquisa levará a empresa a reconhecer que os compradores em qualquer mercado normalmente diferem em suas necessidades, percepções e preferências.

**Segmentação, definição de público-alvo e posicionamento – Marketing Estratégico:** A empresa de posicionar seus produtos/serviços de modo que os clientes-alvo fiquem cientes dos benefícios inerentes a eles. Por exemplo, a Volvo posicionou seu automóvel como o carro mais seguro do mundo e reforça esse posicionamento com o projeto, os testes, a propagandas e assim por diante. Posicionamento é o esforço de implantar os benefícios-chave e a diferenciação nas mentes dos clientes. Além dos benefícios-chave, os vendedores apresentarão aos compradores potenciais razões pelas quais eles deveriam dar preferência à sua marca. O posicionamento total da marca denomina-se proposta de valor.

**Mix de marketing – marketing tático:** Os profissionais de marketing da empresa devem então prosseguir para o estágio de marketing tático, para estabelecer as ferramentas do mix de marketing. As ferramentas são conhecidas como os quatro Ps:

- **Produto:** A oferta ao mercado em si, especialmente um produto tangível, sua embalagem e um conjunto de serviços que o comprador irá adquirir com a compra.
- **Preço:** O preço do produto, junto com outros encargos como entrega, garantia etc.
- **Praça:** As atividades que tornam o produto prontamente disponível e acessível no mercado-alvo.
- **Promoção:** As atividades de comunicação, como propaganda, promoção, mala direta e publicidade, para informar o mercado-alvo, persuadi-lo ou lembrá-lo da disponibilidade e dos benefícios do produto.

**Implementação:** A empresa, após realizar o planejamento estratégico e tático, deve gerar o produto designado, definir seu preço, distribuí-lo e promovê-lo. Esse estágio é chamado de implementação. Todos os departamentos da empresa entram em ação. Nesse estágio podem ocorrer todos os tipos de problemas de implementação. A área de pesquisa e desenvolvimento pode não achar fácil criar o produto exigido. Os problemas de implementação freqüentemente ocorrem no âmbito de marketing e vendas. Dentre essas falhas estão: deixar de fazer a “pré-venda” das qualidades do produto e de seu preço á força de vendas, concepção inadequada da propaganda, deixar de prestar o atendimento prometido e assim por diante. A implementação do marketing requer relacionamentos ainda mais profundos.

**Controle:** A etapa final no processo de marketing é o controle. Empresas de sucesso são empresas que aprendem. Elas obtêm feedback do mercado, fazem auditorias,

avaliam os resultados e efetuam correções destinadas à melhoria do desempenho. Uma empresa que não esteja alcançando suas metas pode descobrir que a falha está em um dos quatro Os do mix de marketing, ou até mesmo em uma etapa mais fundamental como segmentação, definição de público-alvo e posicionamento. Um marketing de qualidade funciona segundo o princípio cibernético de pilotar um barco monitorado constantemente sua posição em relação ao destino.

### 3. Marketing Tático

Os tipos de informações que as empresas necessitam para tomar decisões de Marketing são:

#### **Do Macroambiente:**

- Tendências demográficas.
- Tendências econômicas.
- Tendências de estilo de vida.
- Tendências tecnológicas
- Tendências políticas/ de regulamentação.

#### **Do ambiente de marketing:**

- Informações dos consumidores.
- Informações de colaboradores.
- Informações de concorrentes.

#### **Do ambiente da empresa:**

1. Vendas e participação de mercado.
2. Pedidos de compras e renovação de pedidos.
3. Custos da empresa.
4. Lucratividade por cliente, por produto, por segmento, por canal, por tamanho de pedido e por área geográfica.
5. Outras informações.

As maneiras de reunir tais informações é através do modelo de informações resultante deve ser um cruzamento entre o que os gerentes necessitam e o que é economicamente viável.

Perguntas para orientar as necessidades de coleta de informações gerenciais:

Que tipos de informações você obtém com regularidade?

1. Que tipos de estudos especiais você solicita periodicamente?
2. Que tipo de informações você gostaria de obter, mas às quais não tem acesso agora?
3. Que informações gostariam de ter diariamente? Semanalmente? Mensalmente? Anualmente?

4. Quais seriam as quatro melhorias mais úteis no sistema de informações de Marketing da empresa?

A estrutura dos 4ps requer que os profissionais de marketing decidam sobre o produto e suas características, definam o preço, decidam sobre como distribuir o produto e selecionem métodos para promovê-los.

- *Produto:* A base de qualquer negócio é um produto ou serviço. Uma empresa tem por objetivo oferecer algo de maneira diferente e melhor, para que o mercado alvo venha a preferi-lo.
- *Preço:* O preço difere dos três outros elementos, no sentido que gerar receita, os demais geram custo. Com isso as empresas elevam seus preços até onde o nível de diferenciação permite. As empresas tentam estimar o impacto sobre os lucros de um preço mais alto.
- *Praça (ou distribuição):* Cada fornecedor deve decidir como tornar suas mercadorias disponíveis ao mercado-alvo. Em um mesmo setor encontramos, ambas as modalidades de distribuição.
- *Promoção:* Promoção cobre todas aquelas ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público-alvo. Essas ferramentas se enquadram em cinco categorias bem amplas:
  - Propaganda
  - Promoção de vendas
  - Relações públicas
  - Força de vendas
  - Marketing direto

A localização de clientes potenciais só será um problema se eles forem escassos. Isso não acontece quando existe falta de produtos ou serviço no mercado. Existe escassez de clientes e não de produtos. As empresas são capazes de encontrar clientes potenciais qualificados a um custo mais baixo. Ao indicá-los aos seus vendedores, elas deixam-lhes mais tempo para vender.

Os vendedores são aconselhados a falar menos e ouvir mais, acabou a era do vendedor sagaz e em seu lugar vem àquele que faz perguntas relevantes, sabe ouvir e aprender.

Fazer perguntas sobre a situação: (Sondam fatos e investigam sobre a situação do cliente.).

Perguntas sobre problemas: (Lidam com problemas, dificuldades e insatisfações pelos quais o comprador esteja passando.).

Perguntas sobre necessidades: (Revelam o valor e a utilidade das soluções propostas).

Empresas hoje em dia, não se vêem como vendedoras de produtos, mas como criadoras de clientes lucrativos. Não querem apenas gerar uma carteira de clientes, mas serem “donas desses clientes” para sempre. Na verdade, ele quer manter suas opções em aberto. Contudo, o profissional de marketing quer possuir o cliente e torná-lo fiel. Para aumentar sua participação nos negócios do cliente, ele não quer ser o único fornecedor de um determinado produto, mas também fornecer tudo que puder dentro do que o cliente consome.

#### 4. Marketing Administrativo

**Plano de Marketing de Marca:** Deve-se ter anualmente uma revisão desse plano estratégico e é necessário em todo o tipo de empresa.

**Plano de Marketing por Categoria de Produtos:** Esse Plano vem antes do plano de marca, ou seja, os gerentes estabelecem algumas premissas, previsões e metas para que se possa orientar o planejamento de cada uma das marcas. Logo após que os planos das diferentes marcas são aceitos, eles são agregados ao plano geral da categoria do produto.

**Plano de Novos Produtos:** Cada produto novo ou marca requer um plano detalhado de desenvolvimento e lançamento. O conceito do produto precisa ser definido, redefinido e testado com o auxílio de protótipos. A fase de lançamento exige uma relação detalhada de todas as atividades que estão envolvidas.

**Plano de Segmento de Mercado:** Deve-se preparar um plano para cada segmento se o produto for vendido em diferentes segmentos de mercado. Exemplo: bancário, de seguros, hoteleiro, de viagens aéreas, onde cada gerente de segmento planeja os produtos e serviços para seu respectivo segmento.

**Plano por Mercado Geográfico:** Os planos são preparados para cada país, região, cidade e até mesmo bairro.

**Plano por Cliente:** Os gerentes de contas nacionais preparam planos separados para cada cliente de destaque.

Acredita-se que organizações em marketing são aquelas que desenvolvem procedimentos coerentes de avaliação e controle do marketing. Dois procedimentos são particularmente importantes:

- Avaliar e interpretar os resultados atuais e efetuar ações.
- Proceder a uma auditoria da eficácia de marketing e desenvolver um plano para melhorar os elementos fracos, porém importantes.

#### 5. Marketing Transformal



Acredita-se que irá ter uma grande mudança no marketing na próxima década. Está muito mais fácil conseguir abrir uma empresa hoje do que há tempos atrás, pois graças à revolução digital, uma organização pode ser virtual e estar em qualquer lugar. Mensagens podem ser enviadas e recebidas a qualquer momento. E obras como livros, música e filmes, pode ser enviado em forma de bite em vez de serem despachadas fisicamente.

O ciberespaço nos conduzirá a uma era em que a compra e a venda se tornarão mais automatizadas e concorrentes. As empresas estarão conectadas umas às outras e a seus clientes em uma rede virtual perfeita. As informações na Internet fluirão pelo globo em um instante, sem custo nenhum. Os fornecedores identificarão compradores em potencial, e compradores terão facilidades em identificar os melhores fornecedores e produtos. As distâncias, o tempo necessário para transportá-las, grandes barreiras para o comércio no passada, encolherão de maneira inacreditável. Comerciantes que continuarem a vender da maneira antiga desaparecerão pausadamente de cena.

## 6. Considerações Finais

O livro nos amplia a visão de como devemos nos relacionar com o mercado de trabalho. Quando se que comprar um produto não pensar em apenas o mais barato, mas sim no que trará o maior benefício para o produto final e o cliente. Mostramos como o papel do Marketing é essencial para as empresas e para o empreendedor/gestores.

## 7. Referência Bibliográfica

KOTLER, Philip – **Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** Editora Futura. 10ª Edição.