

**EAD/ESB**

UNIDADE II

# O Ambiente de *Marketing*

Aniele Fischer Brand

## Aula 01

---

# Valor, Satisfação e Retenção de Cliente

---

---

## Introdução

Pense em você enquanto cliente. Quais suas exigências em relação às empresas das quais você adquire produtos ou serviços? Nos dias atuais, a concorrência está cada vez mais acirrada. Para conquistar e reter seus clientes, as empresas precisam satisfazer a suas necessidades e entregar além do que elas buscam. Hoje em dia, a qualidade não é mais um diferencial, pois, com clientes cada vez mais exigentes, esse fator torna-se imprescindível. Cada empresa deverá entregar algo de valor para seu cliente, que faça com que o consumidor adquira o seu produto ou serviço ao invés do da concorrência.

Mas, afinal, qual o diferencial da sua empresa perante a concorrência? Sua empresa foca os esforços no cliente e procura criar valor a ele? Sua empresa é capaz de satisfazer e reter um cliente?

Ao final desta aula, você será capaz de:

- conhecer o conceito de valor para o cliente;
- compreender o que é satisfação do cliente;
- entender fatores que podem levar à retenção de clientes.

---

## O Valor para o Cliente

O cliente da atualidade possui uma gama de produtos, marcas, preços, fornecedores, canais de compra pelos quais pode optar. Sendo assim, o que faz um cliente escolher uma empresa em detrimento de outra?

Podemos constatar, na nossa realidade diária, algumas transformações no ambiente empresarial. Segundo Draper (2012), há diversas buscas no Google a cada dia, milhões de usuários de Facebook que postam várias atualizações por segundo, milhares de usuários no Twitter que escrevem suas opiniões sobre os mais diversificados assuntos, chamadas gratuitas via aplicativos como Skype. Além disso, aplicativos como o WhatsApp revolucionaram o mundo da comunicação.

Diante desse contexto, é necessário que as empresas olhem para o ambiente ao seu redor, agindo de maneira diferente do que fez Henry Ford, por exemplo, no momento em que diz a famosa frase “o cliente pode ter o carro da cor que quiser, contanto que seja preto.”



SAIBA MAIS

Você acredita que, nos dias atuais, uma postura como essa de Henry ford se sustenta no mercado competitivo?

Para Magalhães e Sampaio (2009), o conceito de marketing está relacionado a conhecer, decidir e agir. Ou seja, para os autores, conhecer e decidir significa compreender o que as empresas podem vender, saber o que os consumidores precisam ou desejam comprar e, na perspectiva deles, compreender como as pessoas ou organizações decidem o que comprar ou usar, para só assim decidir como deve ocorrer a interação entre os atos do mercado. De acordo com os autores, é preciso conhecer o mundo, decidir sobre cada mercado e agir entre os consumidores locais.

Podemos observar ao nosso redor que diversas mudanças vêm ocorrendo em nosso ambiente. Por meio do quadro a seguir, Magalhães e Sampaio (2009) demonstram as transformações nos ambientes que estão impactando significativamente as organizações e caracterizam tendências do marketing contemporâneo.

Ambiente tradicional	Ambiente XXI
Crescimento industrial	Crescimento de serviços
Receptividade à tecnologia	Orientação para a tecnologia
Crescimento desenfreado	Maior senso de limites
Concorrência selvagem	Responsabilidade social
Nacionalismo	Globalização
Culto ao herói	Amor às ideias

#### Quadro 1 - Mudanças no ambiente

Fonte: Magalhães e Sampaio (2009, p. 15).

Magalhães e Sampaio (2009) destacam que as mudanças ocorrem não somente no ambiente, mas também estão relacionadas aos consumidores, ao foco dado pelas empresas na abordagem de marketing propriamente dita e no modo de competição, dentre outras possibilidades.

As empresas 'pontocom', por exemplo, vieram há alguns anos revolucionar o mercado mundial. Atualmente, o indivíduo pode se relacionar com outras pessoas e fazer qualquer tipo de compra de maneira on-line, sem sair de casa. Como as empresas lidam com essa situação? Será que acompanham essas novas realidades?

É possível perceber, por exemplo, alterações significativas em relação aos consumidores, no que diz respeito às suas crenças, comportamentos, hábitos e desejos. Segundo os autores, as principais características do consumidor tradicional são:

- busca de padrão de vida mais elevado;
- papéis tradicionais dos sexos;
- sociedade define sucesso;
- vida familiar tradicional;

- viver para trabalhar;
- fé nas instituições;
- vida curta.

Já o consumidor do século XXI possui, de acordo com os autores, as seguintes características:

- busca de melhor qualidade de vida;
- mistura de papéis;
- definição individual de sucesso;
- famílias alternativas;
- trabalhar para viver;
- confiança em si próprio;
- terceira e quarta idade com expectativa de vida bem mais elevada.

Portanto, podemos afirmar que, desde quando se começa a aplicar o conceito de marketing, diversas são as modificações que já ocorreram, seja pela natureza ou circunstâncias de seu uso pela abordagem e intensidade de sua aplicação, pela qualidade de sua aplicação, pela inteligência e complexidade de suas estratégias ou por suas táticas e importância. Sendo assim, o olhar que se precisa ter como um todo, acompanhando toda essa evolução, é fundamental.

Com um consumidor cada vez mais ativo e exigente, a atenção em suas necessidades e desejos é cada vez mais importante. Todo cliente irá criar uma expectativa em relação ao que vai comprar e faz uma análise do que gera mais valor agregado de acordo com seus critérios de avaliação.



## FATOS E DADOS

O site E-commerce Brasil mostra que clientes estão muito mais exigentes. De acordo com um estudo feito pela Salesforce, “[...] 89% dos clientes declaram que tão importante quanto os produtos e serviços comercializados é a experiência que a marca possibilita. Eles acreditam que um fator essencial para isso é ser tratado como uma pessoa e não apenas como um número (94%).”

Fonte: E-Commerce Brasil (2018, *on-line*).

Mas, afinal, o que é valor? Podemos considerar que valor e preço são a mesma coisa?

De acordo com Kotler (2000), o valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total e o custo total para o cliente. Segundo o autor, o valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de determinado produto ou serviço. Já o custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incidir para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço.



É preciso ficar atento para o fato de que valor e preço não são sinônimos. Nem sempre o valor estará relacionado ao preço do produto.

A Figura 1 resume o conceito apresentado.



Figura 1 - Determinantes do valor entregue ao cliente

Fonte: Adaptada de Kotler (2000, p. 57).

O que leva um cliente a comprar uma camisa branca numa loja de departamento sem marca alguma, ou a mesma camisa branca em uma grife renomada mesmo tendo preços bem diferentes?

Suponha que você queira comprar um determinado produto. Ao pensar na compra, você fará uma relação de custo *versus* benefícios. Esses custos, como já citado, vão remeter não somente a questões monetárias, mas podem estar relacionadas a questões como o tempo de entrega, *status* proporcionado pela marca e durabilidade, dentre outras.

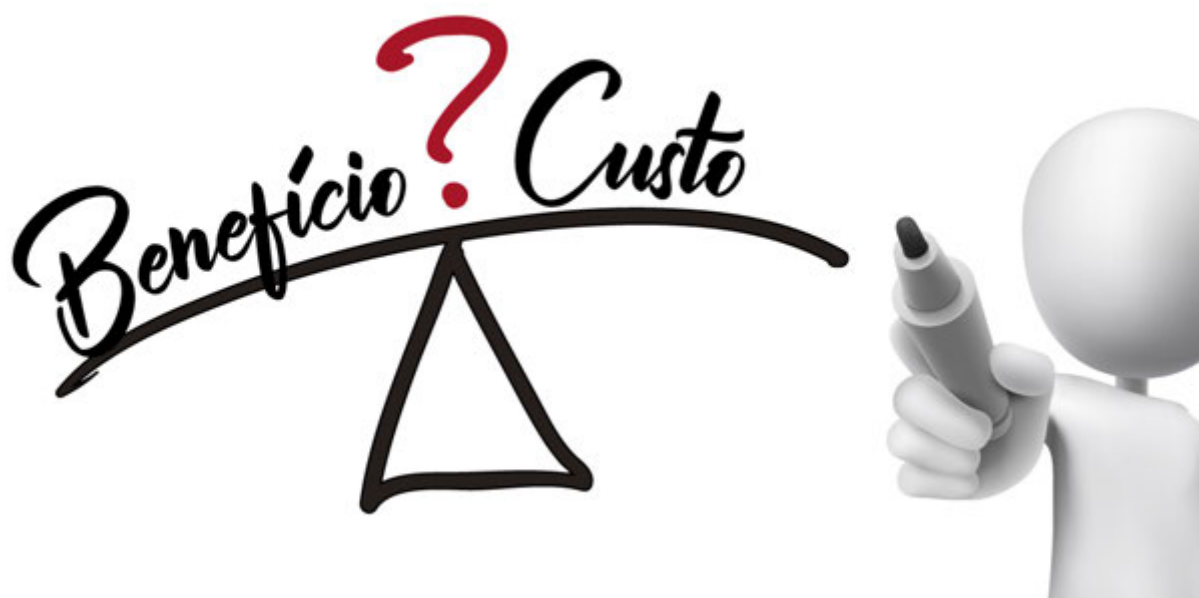


Figura 2 - Relação de custo versus benefícios

Fonte: kchung / 123RF.

Por exemplo: o produto que quero adquirir tem em uma loja ao lado da minha casa à pronta-entrega com a qualidade que espero, no entanto o preço está elevado. O mesmo produto consigo comprar pela internet, porém, levará 15 dias úteis para chegar à minha casa e a qualidade é inferior ao que tenho na pronta-entrega. Dentro dos meus critérios de compra, qual a relação do custo-benefício? Prefiro esperar 15

dias e ter um produto mais barato ou pagar um pouco mais caro e ter o produto de maior qualidade e a pronta-entrega? Ou, ainda, podemos ter a situação invertida, o produto a pronta-entrega é mais barato e tem qualidade inferior. Estou disposto a esperar 15 dias úteis e pagar um preço mais caro, mas ter a qualidade que estou esperando? Diversas podem ser as possibilidades.



Quando você realiza uma compra, o que mais tem valor para você?

Vejamos um outro exemplo: o supermercado concorrente ao que faço minhas compras disponibilizou recentemente a opção de compras *on-line*. O cliente entra pelo aplicativo, faz suas compras e o supermercado entrega no mesmo dia. O que agrega mais valor para mim? Continuar fazendo as compras presencialmente como estou acostumado ou passar a fazer as compras de maneira *on-line*? O que pode ter de valor e custo neste exemplo?

Posso ter como valor, por exemplo, escolher pessoalmente meus próprios alimentos e manter uma interação social com a ida ao mercado, dentre outras possibilidades. Como custo, posso ter o custo de tempo de ter de esperar até o final do dia para entregarem minhas compras ou o custo psíquico de enfrentar congestionamento para ir até o mercado e filas aguardando para pagar as compras.

Todas as escolhas estarão relacionadas às expectativas que o cliente tem em relação ao produto ou serviço e ao potencial que as empresas têm de entregar aquilo que se almeja.

No que se refere à satisfação, existe uma relação entre o desempenho da oferta e as expectativas do cliente. Ou seja, para Kotler (2000), a satisfação consiste na sensação de prazer ou no desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

- Se o desempenho **não alcançar** as expectativas, o cliente ficará insatisfeito.
- Se o desempenho **alcançar** as expectativas, o cliente ficará satisfeito.
- Se o desempenho for **além das expectativas**, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.



Você já parou para pensar se é fiel a alguma marca em função de esta ter superado suas expectativas?



Figura 3 - Cliente satisfeito ou encantado

Fonte: Dean Drobot / 123RF.

O que as empresas estão procurando fazer na atualidade é manter seus clientes constantemente encantados, objetivando a alta satisfação, pois clientes que estão meramente satisfeitos podem com facilidade mudar de fornecedor quando uma oferta melhor aparecer. Quando está altamente satisfeito ou encantado, o cliente cria um vínculo emocional com a marca, e não apenas uma preferência racional.

Para isso, a empresa precisa conhecer muito bem o seu cliente. Apesar de no senso comum muitas pessoas pensarem que marketing é a arte de vender produtos, Drucker (1973) afirma que seu objetivo não é vender. Para o autor,

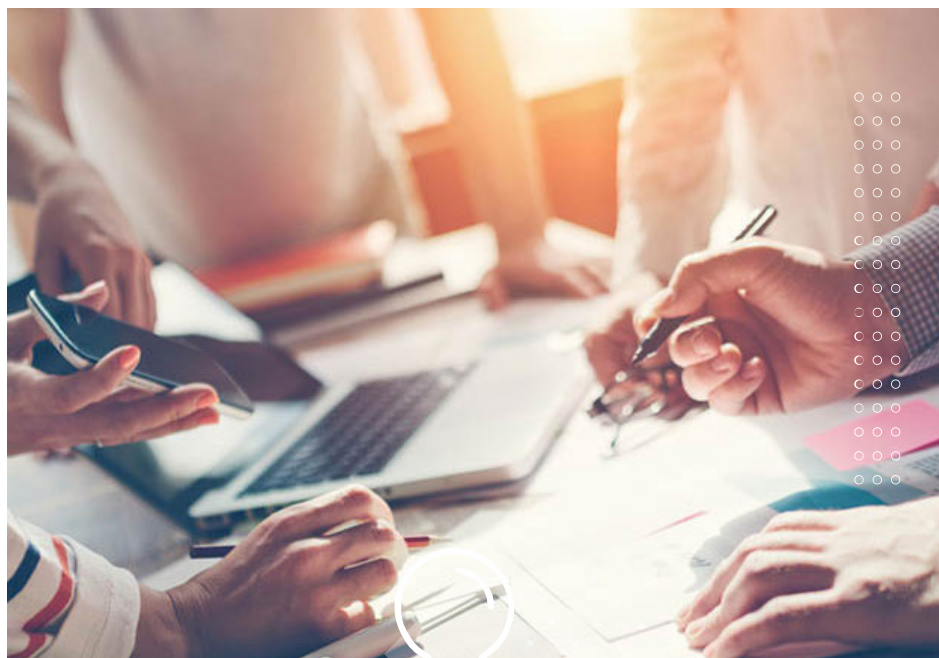
*Pode-se presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou serviço disponível (DRUCKER, 1973, p. 64-65).*

Ou seja, Drucker (1973) enfatiza a importância de se conhecer bem seu cliente, seu público-alvo. Vale salientar que, nas etapas no processo de marketing, temos de:

- estudar o consumidor – o que ele necessita;

- criar valor para o consumidor;
- definir o quanto cobrar por essa fonte de valor para o consumidor;
- mostrar ao consumidor que a empresa tem algo que pode lhe servir;
- disponibilizar esse valor quando, onde e na quantidade que o consumidor precisa;
- estudar o consumidor – o quão bem foi atendido com sua oferta.

Segundo Magalhães e Sampaio (2000), um fator que frequentemente é desprezado em planos de marketing é desconsiderar que todo ato de consumo implica algum sacrifício e frustração por parte do consumidor. Ou seja, assim como em qualquer processo de escolha, uma decisão implica sacrifício. De acordo com os autores, o consumidor precisa fazer o sacrifício de gastar dinheiro, de ter um esforço psicológico envolvido em todo processo e também certo grau de frustração por deixar de consumir a alternativa não escolhida.



## SAIBA MAIS

De acordo com Magalhães e Sampaio (2009), “[...] ao preparar um plano de marketing, jamais se pode desconsiderar a realidade do sacrifício e da frustração, pois é preciso entender suficientemente o consumidor e definir, de modo otimizado, o composto de marketing de seu produto para obter a melhor combinação de sacrifícios da parte do comprador e assegurar-lhe frustração mínima pela opção não exercida.”

Você concorda com esta afirmação?

Fonte: Magalhães e Sampaio (2009).

Portanto, é possível percebermos que o conceito de marketing é muito mais complexo do que apenas significar venda, ou propaganda, por exemplo.

Para compreendermos todo processo de marketing, vamos destacar alguns conceitos centrais descritos abaixo.

- **Mercados-alvo e segmentação:** caracterizados pelo conjunto de consumidores potenciais que compartilham uma necessidade ou desejo específico e que estão dispostos e aptos a realizar uma troca que os satisfaça. Dificilmente uma empresa irá satisfazer a todos em um mercado. Nem todos gostam da mesma

cerveja, do mesmo carro, da mesma roupa etc. Sendo assim, os profissionais de marketing começam pela segmentação do mercado, ou seja, identificam e traçam os perfis de grupos distintos de compradores que exigem características distintas.

- **Necessidades:** podem ser consideradas um estado de privação de alguma necessidade básica. As necessidades descrevem exigências humanas básicas. Para Maslow (1970), o ser humano nasce com cinco sistemas de necessidades, que estão dispostos em hierarquias e estão representadas numa pirâmide, conforme a Figura 4:



As necessidades fisiológicas dizem respeito ao sono, à fome, à sede, ao sexo. Para o autor, uma vez atendidas essas necessidades, as necessidades a seguir são as de segurança, que vão desde a simples necessidade de sentir-se seguro dentro de uma casa à de ter segurança com um emprego estável, um plano de saúde ou um seguro de vida. Na sequência, temos as necessidades sociais ou de amor, afeto, afeição e sentimentos, tais como os de pertencer a um grupo.

Em seguida, há as necessidades de estima, em que encontramos o reconhecimento das nossas capacidades pessoais e o reconhecimento dos outros diante da nossa

capacidade de adequação às funções que desempenhamos. Finalmente, após atendidas a todas essas necessidades, os indivíduos buscam a autorrealização, em que procuram tornar-se aquilo que podem ser. Eles lutam por realizar seus potenciais e atingir seus ideais (DAVIDOFF, 2001).

No que diz respeito ao marketing, segundo Kotler (2000), quando dirigidas a objetos específicos, essas necessidades se tornam desejos.

- **Desejos:** são carências por satisfações específicas para atender às necessidades. Os desejos humanos são continuamente moldados e remoldados por forças e instituições sociais, incluindo igrejas, escolas, famílias e empresas. O indivíduo pode ter a necessidade fisiológica da fome e ter como desejo comer uma pizza em vez de arroz com feijão, por exemplo.



## SAIBA MAIS

Faça uma reflexão sobre o seu dia a dia, no que diz respeito aos seus processos de compra. Desde o mais corriqueiro, rotineiro, até uma compra mais complexa que já possa ter efetuado. Você consegue perceber se, de alguma forma, o seu desejo foi despertado por alguma estratégia de quem estava vendendo?

- **Demandas:** são desejos por produtos específicos, respaldados pela habilidade e disposição de comprá-los. Os desejos tornam-se demandas quando são apoiados por poder de compra.
- **Produto:** é algo que pode ser oferecido para satisfazer a uma necessidade ou desejo, por exemplo, bens ou serviços.

Sendo assim, para alcançar a satisfação do cliente e gerar valor para ele, a empresa deve conhecer seu mercado-alvo, identificar suas necessidades e desejos e buscar superar suas expectativas, encantando-o, preferencialmente.



## INFOGRÁFICO INTERATIVO

Para consultar o Infográfico Interativo, acesse a **versão digital** deste material





## QUESTÃO OBJETIVA

Em um mundo cada vez mais competitivo, para que as empresas conquistem seus clientes, é preciso que entreguem valor a eles. No que diz respeito ao conceito de valor, analise as assertivas a seguir.



I – O valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total e o custo total para o cliente.

II – Valor e preço são a mesma coisa.

III – Custo psíquico não faz parte da análise para se entregar valor ao cliente.

Agora, assinale a alternativa correta:

- Somente a alternativa II está correta.
- Somente a alternativa III está correta.
- Somente as alternativas I e II estão corretas.
- Somente as alternativas II e III estão corretas.
- Somente a alternativa I está correta.





## QUESTÃO OBJETIVA

Leia o trecho a seguir:

“\_\_\_\_\_ é caracterizado pelo conjunto de consumidores potenciais que compartilham uma necessidade ou desejo específico e que estão dispostos e aptos a realizar uma troca que os satisfaça.” (KOTLER, 2000).



A alternativa que completa corretamente a lacuna é:

- SWOT
- Mercado-alvo
- Satisfação
- Custo
- Valor



---

# Fechamento

Chegamos ao final desta aula. Agora, você já conhece a importância de se ter um cliente altamente satisfeito. Neste conteúdo, você foi capaz de compreender conceitos centrais de marketing.

Foi possível observarmos que, com todas as transformações ocorridas nas últimas décadas, sejam tecnológicas, de demanda ou de postura do consumidor, as empresas precisam estar cada vez mais atentas sobre quais são as necessidades e desejos de seus clientes. O cliente atualmente é mais exigente e, se não consegue atender às suas expectativas em uma determinada empresa, vai em busca de outra.

Sendo assim, nesta aula, você teve a oportunidade de:

- refletir sobre as transformações ambientais ocorridas nas últimas décadas;
- compreender como se forma o valor que é entregue ao cliente;
- entender como ocorre a satisfação do cliente;
- explorar conceitos como mercado-alvo, necessidades, desejos e demandas.

## Aula 02

---

# O Processo de Marketing no Planejamento Estratégico de Negócios

---

---

## Introdução

Ter um planejamento estratégico é fundamental para qualquer empresa. A análise do ambiente organizacional torna-se cada vez mais importante para a sobrevivência da empresa em um mercado extremamente competitivo que temos na atualidade.

A competitividade empresarial, cada vez mais acirrada em decorrência dos avanços tecnológicos e da globalização da economia, além de fazer com que as organizações utilizem métodos de gestão mais flexíveis, fez com que estas passassem a se preocupar constantemente com as estratégias a serem adotadas no seu dia a dia (ALBUQUERQUE, 2002; DUTRA, 2002; BRAND et al., 2008). Quando falamos em estratégia, um fator preponderante é a análise ambiental.

A análise SWOT (*strenghts, weaknesses, opportunities, threats*), também conhecida como análise FOFA (forças, oportunidades, fraquezas, ameaças), é uma das ferramentas utilizadas para fazer análises de ambiente e base para gestão e planejamento estratégico. Veremos que, enquanto as oportunidades e ameaças referem-se ao ambiente externo, as forças e fraquezas relacionam-se a elementos internos da empresa.

Ao final desta aula, você será capaz de:

- compreender o conceito de estratégia;
- conhecer os elementos da análise SWOT;
- compreender a importância da análise, tanto do ambiente externo quanto interno das organizações.

---

## Conhecendo Conceitos de Estratégia

Existem na literatura diversos conceitos sobre o que seja estratégia. Para Brand *et al.* (2008), o conceito de estratégia foi adotado na teoria das organizações para discutir formas de alcançar objetivos organizacionais. De acordo com Carvalho (1995), tradicionalmente falando, estratégia diz respeito aos cenários nos quais a organização atua. Ou seja, a partir dos desafios e demandas impostos pelo ambiente organizacional, a organização pode ter de rever e reformular suas estratégias de ação, objetivos, tecnologias ou até mesmo seu modelo de gestão.

A estratégia é essencial para qualquer organização e seu conceito básico está relacionado a estabelecer caminhos para que os objetivos e metas estabelecidos pela empresa sejam efetivamente alcançados (OLIVEIRA, 2015).



## SAIBA MAIS

Estratégia é uma ferramenta muito importante para lidar com as turbulências e condições de mudanças que envolvem as empresas atualmente. A estratégia irá orientar o comportamento de uma empresa na busca de seus objetivos.

---

## Análise do Ambiente Externo

Vários são os fatores que fazem parte do ambiente externo da organização e que influenciam diretamente nas estratégias adotadas pelas empresas.



Figura 1 - Fatores de influência

Fonte: everythingpossible / 123RF.

De acordo com Hamel e Prahalad (apud COSTA, 2012), existem cinco grandes tipos de transformações (Figura 2) ao nosso redor que precisam ser constantemente monitoradas, no intuito de se identificar possíveis mudanças que possam afetar as organizações. Para os autores, as verdadeiras oportunidades e ameaças tendem a ocorrer na intersecção de duas ou mais mudanças simultâneas.

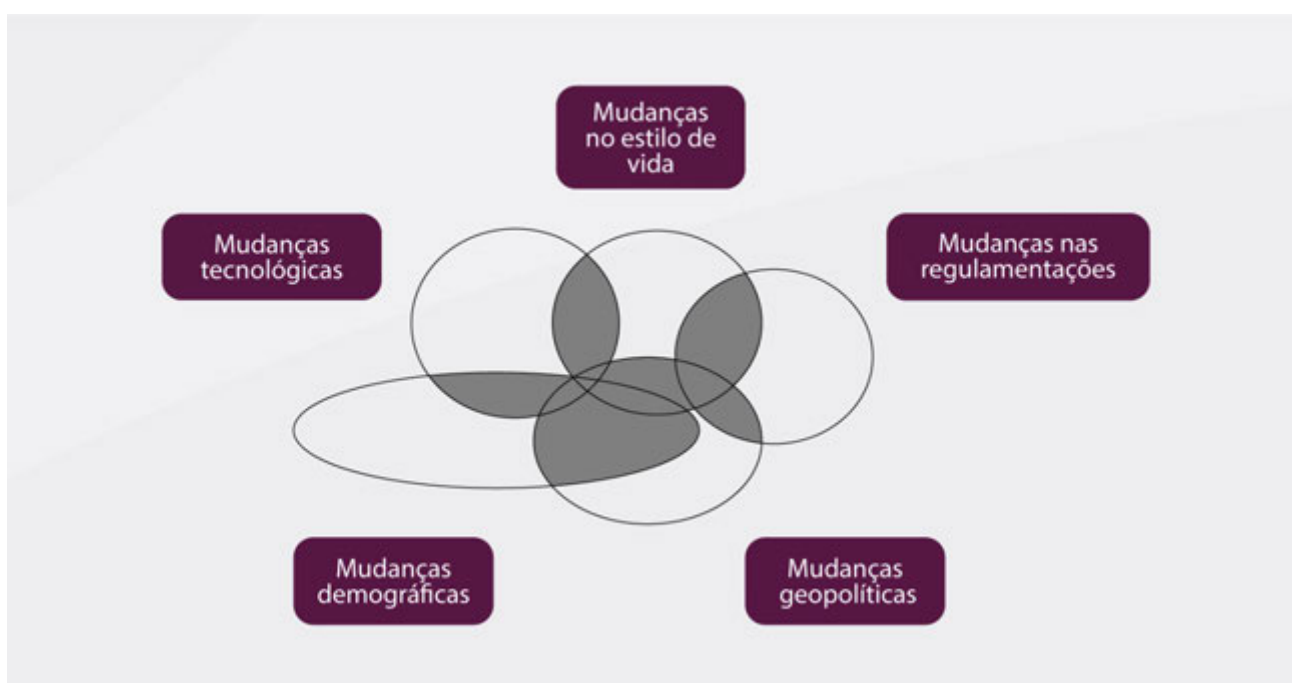


Figura 2 - De onde vêm as oportunidades e ameaças?

Fonte: Costa (2012, p. 21).

Na análise do ambiente externo, são identificadas as ameaças e oportunidades que o mercado oferece. As ameaças são eventos que estão fora do controle da empresa e requerem que ela planeje ou decida como diminuí-los ou eliminá-los.



Figura 3 - Ameaças que podem afetar a empresa

Fonte: rudall30 / 123RF.

Ou seja, são forças externas que influenciam negativamente a empresa e que devem ser tratadas com cautela. Já as oportunidades são tendências, forças, eventos e ideias sobre as quais a empresa também não tem controle, mas de que pode tirar proveito. Essas forças externas influenciam positivamente a empresa (LUECKE, 2008).



Analisar fatores externos permite planejar melhor o futuro desejado.

De acordo com Kotler (2000), a empresa precisa identificar as oportunidades e ameaças associadas a cada tendência ou desenvolvimento. Um importante objetivo da análise ambiental é o reconhecimento de novas oportunidades de marketing. Para o autor, existirá uma oportunidade de marketing quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores de um segmento determinado.

As oportunidades classificam-se segundo sua atratividade e sua probabilidade de sucesso. Uma empresa com um bom desempenho é aquela que gera o maior valor para o cliente e que consegue sustentar esse valor ao longo do tempo.



Figura 4 - Oportunidades que a empresa encontra no mercado

Fonte: bowie15 / 123RF.

No entanto, também podemos encontrar acontecimentos no ambiente externo que representem ameaças. Na visão do marketing, uma ameaça ambiental é um desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria à deterioração das vendas ou dos lucros na ausência de uma ação de marketing defensiva. Segundo Kotler (2000), as ameaças devem ser classificadas de acordo com sua gravidade e probabilidade de ocorrência.

O autor afirma que, quando as principais ameaças e oportunidades são identificadas, a atratividade global do negócio pode ser caracterizada, tendo como resultados possíveis as situações descritas abaixo.

- Um negócio ideal apresenta muitas grandes oportunidades e poucas ameaças importantes.
- Um negócio especulativo tem grandes oportunidades e ameaças importantes.
- Um negócio maduro apresenta poucas oportunidades e poucas ameaças.
- Um negócio com problemas apresenta poucas oportunidades e muitas ameaças.

# Análise das Forças e Fraquezas

O conhecimento do ambiente interno das empresas é fundamental para o desenvolvimento das estratégias organizacionais.



A empresa em que você trabalha conhece claramente quais são suas forças e fraquezas?

As forças e fraquezas representam os pontos fracos e os pontos fortes que a empresa possui. As forças estão relacionadas às vantagens que a empresa possui em relação aos concorrentes. São capacidades que permitem que ela tenha um bom desempenho. Já as fraquezas são características que impedem que a empresa tenha um bom desempenho e precisam ser eliminadas ou diminuídas (LUECKE, 2008).



Figura 5 - A análise swot

Fonte: Andrii Torianyk / 123RF.



Identificar os fatores internos permite conhecer melhor a empresa.

---

## A Formulação de Estratégias

Após realizar uma análise SWOT, a empresa pode desenvolver metas específicas no seu planejamento. Essas metas descrevem objetivos em termos de magnitude e prazo. Para Kotler (2000), os diversos objetivos traçados têm de atender a quatro critérios principais. Devem ser:

- organizados hierarquicamente do mais importante para o menos;
- estabelecidos quantitativamente sempre que possível;
- realistas;

- consistentes.

As metas vão indicar aquilo que a empresa deseja alcançar. O plano de como chegar lá é a estratégia. Para Kotler (2000), todas as empresas devem preparar estratégias para atingir suas metas, sejam elas estratégias de marketing, estratégias de tecnologia e estratégias de busca de recursos, dentre outras.

A estratégia precisa ser definida levando-se em consideração o que é mais adequado para a realidade da empresa. Ou seja, é estabelecida de acordo com a situação da empresa e está voltada à sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento, conforme a postura estratégica apresentada pela empresa. De acordo com Oliveira (2015), o estabelecimento da postura estratégica da empresa dá-se por três aspectos principais:

- a missão da empresa;
- a relação entre as oportunidades e ameaças que a empresa enfrenta no momento específico da escolha;
- a relação entre os pontos fortes e fracos que ela possui para fazer frente às ameaças e oportunidades do ambiente.

O quadro a seguir pode demonstrar o estabelecimento da postura estratégica:

			Análise Interna	
			Predominância de:	
			Pontos Fracos	Pontos Fortes
Análise Externa	Predominância de:	Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
		Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento

Quadro 1 - Posturas estratégicas das empresas

Fonte: Oliveira (2015, p. 128).

## Estratégia de Sobrevivência

Esta estratégia é adotada pela empresa quando o ambiente e a empresa estão em situação inadequada. Ou seja, quando apresenta altos índices de pontos fracos internos e ameaças externas (OLIVEIRA, 2015).

Os tipos de estratégias que se enquadram na situação de sobrevivência da empresa, segundo o autor, estão descritos a seguir.

- **Redução de custos:** estratégia mais utilizada em períodos de recessão. É feita a redução de todos os custos possíveis para que a empresa possa subsistir. Está relacionada, por exemplo, à redução de pessoal e níveis de estoque, diminuição de compras, *leasing* de equipamentos, melhoria na produtividade, diminuição de custos de promoção etc.
- **Desinvestimento:** ocorre quando empresas se encontram em conflito de linhas de produtos ou serviços que deixam de ser interessantes para a empresa. Nesta estratégia, a empresa deixa de investir no produto ou serviço de uma segunda linha para não sacrificar o todo e mantém apenas o negócio original.
- **Liquidação do negócio:** utilizada em último caso, quando não existe outra saída para a empresa, a não ser fechá-la. Pode ocorrer, por exemplo, quando a empresa se dedica a um único produto ou serviço, que, depois do estágio de declínio, não foi substituído ou reativado.



Numa postura estratégica de sobrevivência, a primeira decisão a ser tomada pela alta administração é parar os investimentos e reduzir as despesas ao máximo possível.

## Estratégia de Manutenção

Neste tipo de estratégia, a empresa encontra um ambiente com predominância de ameaças, porém possui diversos pontos fortes que são capazes de superá-las, tais como disponibilidade financeira, recursos humanos e tecnologia, dentre outros. A estratégia de manutenção pode ocorrer de três formas, segundo Oliveira (2015), que serão especificadas a seguir.

- **Estratégia de estabilidade:** procura manter um estado de equilíbrio que está ameaçado ou seu retorno em caso de perda. Geralmente, o desequilíbrio que ocorre é o financeiro, provocado pela relação entre a capacidade produtiva e o poder da empresa colocar os produtos ou serviços no mercado.
- **Estratégia de nicho:** a empresa dedica-se a um único produto, único mercado, única tecnologia ou único negócio. Não há interesse em desviar seus recursos para outras atuações. Isso significa que a empresa procura dominar um

segmento de mercado em que atua, concentrando seus esforços e recursos em preservar determinadas vantagens competitivas.

- **Estratégia de especialização:** a empresa procura conquistar ou manter a liderança no mercado por meio da concentração de esforços de expansão em uma única ou em poucas atividades.



A empresa deve identificar o nicho no qual apresenta efetiva representatividade e importância para poder traçar suas estratégias.

## Estratégia de Crescimento

Embora haja pontos fracos na empresa, neste caso, o ambiente proporciona situações favoráveis que podem transformar-se em oportunidades. Posturas adotadas pela administração nesta circunstância podem ser lançar novos produtos ou serviços ou aumentar o volume de vendas, por exemplo. Oliveira (2015) destaca como estratégias inerentes à postura de crescimento as estratégias descritas a seguir.

- **Estratégia de inovação:** está ligada ao desenvolvimento de nova tecnologia ou à procura pelo desenvolvimento de um produto ou serviço inédito de elevado impacto no mercado. Neste caso, a empresa procura sempre se antecipar aos seus concorrentes por meio de desenvolvimento constante e lançamentos de novos produtos ou serviços, sendo essencial que tenha acesso rápido e direto a todas as informações necessárias no mercado em questão.
- **Estratégia de internacionalização:** a empresa estende suas atividades para fora do país de origem, o que pode ocorrer de forma lenta e arriscada. Esta estratégia é interessante para empresas de maior porte, pois geralmente possuem uma situação mais evoluída no que diz respeito aos sistemas logísticos e de comunicação nos âmbitos nacional e internacional.
- **Estratégia de *joint venture*:** usada geralmente para entrar num novo mercado. Normalmente, duas empresas se associam, sendo que uma entra com a tecnologia e a outra com o capital.
- **Estratégia de expansão:** a empresa, antes de querer expandir seus negócios, precisa verificar se é capaz ou não de reunir recursos para as expansões que serão necessárias, sejam eles de capital, humano e de tecnologia, entre outros.



Perceba que deve ser feita uma análise detalhada e precisa tanto do ambiente interno quanto do ambiente externo para que decisões assertivas possam ser tomadas.

## Estratégia de Desenvolvimento

Na estratégia de desenvolvimento, ocorre predominância de pontos fortes internos e de oportunidades externas. Segundo Oliveira (2015), o desenvolvimento da empresa ocorre em duas direções principais: mercadológica e tecnológica. Isso implica a busca por novos mercados e clientes diferentes dos conhecidos atualmente ou por novas tecnologias, diferentes daquelas sobre as quais a empresa tem domínio. Para o autor, a estratégia de desenvolvimento pode assumir posturas que serão especificadas logo a seguir.

- **Desenvolvimento de mercado:** nesta situação, a empresa procura maiores vendas e leva seus produtos ou serviços a novos mercados. Pode ocorrer, dessa forma, a abertura de novos mercados geográficos ou atuação em outros segmentos do mercado atual.
- **Desenvolvimento de produtos ou serviços:** ocorre quando a empresa procura maiores vendas com o desenvolvimento de melhores produtos ou serviços para

seus mercados atuais. O desenvolvimento pode ocorrer por meio de novas características dos produtos ou serviços, como variações de qualidade ou diferentes modelos e tamanhos, por exemplo.

- **Desenvolvimento financeiro:** neste caso, duas empresas, sejam elas de um mesmo grupo empresarial, ou autônomas ou concorrentes, associam-se ou fundem-se numa nova empresa. Pode ocorrer, por exemplo, com empresas que possuem poucos recursos financeiros e grandes oportunidades no mercado, com empresas que possuem grandes recursos financeiros e poucas oportunidades no mercado. Com a junção, passam a ter tanto ponto forte em recursos financeiros quanto em oportunidades no mercado.

Além dessas estratégias, Oliveira (2015) salienta que a estratégia mais forte do desenvolvimento de uma empresa diz respeito à **diversificação**.

De acordo com Oliveira (2015), na análise da diversificação, a estratégia pode assumir seis características principais descritas logo a seguir.

- **Diversificação horizontal:** por meio desta estratégia, a empresa concentra seu capital na compra ou associação com empresas similares.
- **Diversificação vertical:** ocorre quando a empresa passa a produzir um novo produto ou serviço que se acha entre seu mercado de matérias-primas e o consumidor final dos produtos que já fabrica.
- **Diversificação concêntrica:** diz respeito à diversificação da linha de produtos, utilizando-se da mesma tecnologia ou força de vendas.
- **Diversificação conglomerada:** é quando a empresa diversifica o negócio sem aproveitar a mesma tecnologia ou força de vendas.
- **Diversificação interna:** a diversificação da empresa é gerada por fatores internos, por exemplo a tecnologia de um produto ou processo.
- **Diversificação mista:** a empresa apresenta mais de uma diversificação ao mesmo tempo.



O tipo de estratégia escolhida dependerá da realidade de cada empresa.

No que diz respeito às estratégias de marketing, Porter (1980) resume em três tipos genéricos: **liderança total em custos**, **diferenciação** e **foco**. Vejamos mais detalhes de cada um deles.

A **liderança total em custo** esforça-se para conseguir os menores custos de produção e de distribuição, para que possa oferecer preços mais baixos do que a concorrência, a fim de, finalmente, obter uma grande participação de mercado.

Na **diferenciação**, por sua vez, o negócio procura conseguir um desempenho superior em uma área importante de benefícios ao cliente, valorizada por grande parte do mercado. Ou seja, a empresa irá buscar um grande diferencial em uma área específica.

Já no **foco**, a empresa irá concentrar-se em um ou mais segmentos estreitos de mercado e, dentro desse segmento, irá buscar a liderança em custos ou a diferenciação. Minha empresa pode focar, por exemplo, em vendas de roupas para manequins acima do 60.



## QUESTÃO OBJETIVA

A gestão estratégica é fundamental para qualquer empresa. Uma das ferramentas utilizadas quando se fala em estratégia é a análise SWOT, também conhecida como análise \_\_\_\_\_.



- FOCO
- FOFA
- de diferenciação
- liderança total em custo
- Maslow





## QUESTÃO OBJETIVA

Leia o trecho a seguir:

No que diz respeito à análise SWOT, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ estão relacionadas ao ambiente externo e \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ ao ambiente interno das empresas.



A alternativa que apresenta a ordem correta das lacunas é:

- forças, fraquezas, ameaças, oportunidades
- ameaças, oportunidades, forças, fraquezas
- ameaças, forças, oportunidades, fraquezas
- forças, oportunidades, fraquezas, ameaças
- fraquezas, ameaças, forças, oportunidades



---

# Fechamento

Chegamos ao fim de mais uma aula. Neste momento, conseguimos perceber a importância da análise ambiental para a sobrevivência da empresa no mercado.

Foi possível percebermos como a estratégia guiará as ações a serem realizadas por cada empresa para se manter competitiva no mercado. Aprendemos diversos aspectos relacionados à formulação de estratégias e focamos nas estratégias de marketing.

Nesta aula, você teve a oportunidade de:

- conhecer sobre a formulação de estratégias;
- conhecer os elementos da análise SWOT;
- compreender estratégias de marketing que podem ser utilizadas na venda dos produtos/serviços;
- aprender a elaborar uma análise SWOT.

## Aula 03

---

# Análise do Ambiente de Marketing

---

---

## Introdução

O ambiente de marketing constantemente apresenta novas oportunidades e ameaças, e as empresas bem-sucedidas em seus negócios têm visões do ambiente interno e externo dos seus negócios. É possível sobreviver no mercado atual sem conhecer a sua empresa e o ambiente do qual ela faz parte? Sua empresa tem claramente definidos os elementos que podem influenciar suas ações, como economia, elementos culturais e concorrência, dentre outros?

Sabemos que uma análise profunda dos elementos tanto do ambiente interno quanto do externo é fundamental para a sobrevivência no mercado e eficiência no serviço prestado.

Sendo assim, ao final desta aula, você será capaz de:

- compreender o contexto das transformações do cenário competitivo do século XXI e da economia globalizada;
- conhecer os elementos do microambiente;
- conhecer os elementos do macroambiente.

---

# O Cenário Competitivo do Século XXI e a Economia Globalizada

A lógica da natureza da competição em muitas empresas do mundo vem mudando, segundo Hitt et al. (2003). O ritmo e a velocidade da mudança vêm aumentando consideravelmente nos últimos anos. O século XXI é marcado por muitas transformações e evoluções que tornam os mercados cada vez mais competitivos. E estas mudanças desafiam as empresas em sua atuação diária para sobreviverem.



**SAIBA MAIS**

O que a nova era da informação e conhecimento demanda das empresas?

As empresas precisam, por exemplo, saber lidar, em um mundo globalizado, com recursos cada vez mais escassos, antecipar-se constantemente às rápidas e frequentes mudanças na tecnologia e preferência dos clientes, com uma mão de obra culturalmente diversificada e concorrência altamente acirrada.

Podemos observar, no dia a dia, que a determinação dos limites de um setor tem se tornado um desafio. Hoje em dia, por exemplo, lojas de conveniência de um posto de gasolina ou uma farmácia vendem pão, e o concorrente da padaria passa a não ser mais somente a outra padaria, mas empresas que estão em um setor totalmente diferente do seu.

Outro exemplo que podemos observar é em relação às máquinas de fotografia digital. Será que hoje em dia um fabricante desse produto compete diretamente somente com um outro fabricante de máquina fotográfica? É certo que não! Os novos modelos de telefones celulares nos mostram que cada vez mais as máquinas digitais perdem espaço para os fabricantes de celulares, que desenvolvem tecnologias cada vez mais modernas para esse fim. Do mesmo modo, as empresas de telefonia perdem espaço para aplicativos de mensagens instantâneas.

É possível afirmarmos que o cenário do século XXI demanda ainda mais por rápidas transformações. Estamos diante da economia globalizada, que, segundo Hitt et al. (2003), é aquela na qual os bens, serviços, pessoas, habilidades e ideias movimentam-se livremente por meio das fronteiras geográficas. Para os autores, à medida que economia globalizada vai se expandindo, existe uma maior complexidade no contexto competitivo das empresas. Dessa forma, a empresa deve ver o mundo cada vez mais como o seu mercado.

Se falarmos em mudanças tecnológicas, nos últimos anos a velocidade com que as novas tecnologias estão disponíveis no mercado vem crescendo cada vez mais. Em função disso, há uma redução nos ciclos de vida dos produtos, que podem, alguns meses depois da sua fabricação, por exemplo, já estar obsoletos perante seu concorrente. Nas áreas de informática e telefonia celular, esse fato fica bem evidenciado. Você compra um computador de última geração hoje ou um aparelho celular, e, daqui a seis meses ou menos, ele já estará obsoleto em termos de avanços tecnológicos desenvolvidos disponíveis no mercado.



## ATENÇÃO

Perceba que, com o passar do tempo, os mercados se tornaram cada vez mais competitivos, exigindo respostas muito mais rápidas das empresas para se manterem à frente da concorrência. Ou a empresa evolui, ou está fadada ao fracasso.

Um outro fator a ser levado em consideração quando vamos observar um ambiente de marketing é a era da informação e do conhecimento na qual nos encontramos.

A tecnologia de informação também passou por diversas mudanças nos últimos anos. Computadores, telefones celulares, inteligência artificial, realidade virtual e bases de dados de grande porte são exemplos de como a informação é utilizada de formas diferentes em função do desenvolvimento tecnológico.

Vamos ver como exemplo o correio eletrônico (e-mail): se antes de sua existência, quando a comunicação ainda ocorria por meio de cartas, a informação poderia levar dias, meses, até anos para chegar de um lugar ao outro, hoje em dia, com apenas um clique, a informação pode estar em qualquer lugar do mundo e atingir milhares de pessoas ao mesmo tempo.



## SAIBA MAIS

Você já imaginou como alguém que queria se comunicar com outra pessoa que estava em outro país fazia antigamente, quando ainda não havia todas as condições e avanços tecnológicos que temos hoje?

Um comunicado a ser repassado aos funcionários, por exemplo, pode ser repassado por meio do e-mail corporativo e chegar a todos eles rapidamente e ao mesmo tempo. Da mesma forma como o contato com clientes, fornecedores ou demais *stakeholders*.

Diante dessa nova realidade, as inovações tecnológicas, no que se refere à informação, podem ser uma fonte de vantagem competitiva para a empresa, no entanto é importante filtrar a qualidade das informações que se encontram facilmente disponíveis.

O conhecimento, por sua vez, que pode ser considerado a base da tecnologia, é um recurso fundamental para empresa, sendo cada vez mais uma fonte valiosa de vantagem competitiva.

Hitt et al. (2003) afirmam que as empresas procuram cada vez mais converter o conhecimento acumulado de cada um de seus colaboradores em patrimônio corporativo, ou seja, procuram transformar o conhecimento tácito em conhecimento

explícito, de tal maneira que qualquer possa ter acesso a ele. Vamos entender melhor com um exemplo?

Se um funcionário “x” vai participar de um treinamento e incorpora um determinado conhecimento que não é explicitado para os demais colaboradores, somente esse funcionário poderá se beneficiar desse conhecimento. Se o funcionário sai da empresa, o conhecimento vai embora com ele. No entanto, se esse conhecimento é explicitado por meio de um relatório ou manual, por exemplo, caso o funcionário que o detinha saia da empresa, o conhecimento não “vai embora”, permanece acessível aos demais funcionários da empresa.

O cenário competitivo do século XXI demonstra que a empresa necessita ser capaz de adaptar-se com rapidez para que possa alcançar a competitividade estratégica e ter retornos superiores à média. Para isso, precisa estar atenta aos elementos do ambiente de marketing.



SAIBA MAIS

Um grande desafio a ser vencido pelas empresas na atualidade é que, na economia globalizada, qualquer ideia pode ser aproveitável e imitada em questão de dias pela concorrência.

---

# O Ambiente de Marketing

Muitos são os aspectos dentro e fora da organização que podem influenciar o seu desempenho. O ambiente de marketing são forças externas à empresa que influenciam direta ou indiretamente o comportamento dos consumidores e divide-se em: microambiente e macroambiente. Vejamos, a seguir, mais detalhes sobre cada um deles.

O **microambiente** está relacionado às forças mais próximas à empresa que a afetam na capacidade de atender bem seus clientes. Seja em maior, seja menor intensidade e, dependendo de quão competitiva a empresa é, ao mesmo tempo que ela é influenciada por esses grupos, a empresa também os influencia. Seus elementos, de acordo com Silva (2008), Menck e Moriguchi (2009) são especificados logo abaixo.

- **Fornecedores:** organizações que proveem recursos financeiros, energia, equipamentos, serviços e materiais para a produção de produtos ou serviços. Esses produtos são as saídas e as entradas dos compradores e podem afetar significativamente a qualidade, o custo e o prazo de entrega de qualquer produto ou serviço. A produção de um produto pode, por exemplo, ser impedida de continuar por um atraso da matéria-prima por parte do fornecedor. Fatores como baixa qualidade de material, crise financeira do fornecedor, greve do fornecedor e atraso na entrega do material, dentre outros, são aspectos que podem tornar a organização vulnerável, caso não haja plena confiança entre comprador e fornecedor. Pense numa empresa que produza mesas. Ela compra de fornecedores madeira, parafusos, materiais de acabamento. Se uma empresa tem determinada encomenda a ser entregue em uma data específica e um fornecedor deixa de entregar a matéria-prima conforme o combinado, a entrega do produto final (mesas) poderá ser afetada.
- **Intermediários:** são os que contribuem para que os produtos cheguem até o mercado-alvo para uso ou consumo, tais como atacadistas, varejistas e operadores logísticos.
- **Concorrentes:** são empresas com as quais se compete por clientes, consumidores e recursos necessários. Podemos encontrar os concorrentes

diretos, ou seja, organizações que produzem produtos ou serviços similares, e os indiretos, organizações distintas que podem alterar o interesse do consumidor, desviando sua atenção de compra. Para ser bem-sucedida, é preciso que a empresa satisfaça às necessidades e desejos dos consumidores melhor que seus concorrentes. Porém, o concorrente não deve ser encarado apenas como um opositor que precisa ser vencido. É possível serem feitas, por exemplo, alianças estratégicas ou associações que venham a favorecer ambos em determinadas situações.

- **Clientes:** pessoas ou empresas que compram produtos ou serviços de uma organização e têm características próprias, como educação, idade, renda, estilo de vida e com necessidades e desejos distintos, que irão exigir diferentes ações de marketing.
- **Público:** há vários públicos com interesse real ou potencial que podem impactar na capacidade da empresa alcançar seus objetivos. Incluiu-se, entre eles, a imprensa, divulgando notícias e opiniões editoriais que podem ser favoráveis ou desfavoráveis à imagem da empresa diante da sociedade; órgãos de defesa do consumidor; grupos ambientalistas, entre outros.



Não conhecer os elementos do microambiente pode levar a empresa à falência.

Já o **macroambiente** é constituído por forças sobre as quais a influência e o controle por parte da empresa são muito pequenos. Segundo Kotler (2000), em um cenário global com rápidas transformações, há seis forças importantes que as empresas devem monitorar que serão descritas a seguir.

- **Forças demográficas:** em função dos mercados serem compostos por pessoas, a primeira força macroambiental que os profissionais de marketing devem monitorar é a população. De acordo com Kotler (2000), o crescimento da população mundial, a composição da população, os mercados étnicos, os níveis de instrução, os padrões de moradia, as movimentações geográficas da população e a mudança de mercados de massa para micromercados são aspectos fundamentais a serem observados. O crescimento da população mundial tem importantes implicações para os negócios. Observa-se que o crescimento populacional não significa crescimento de mercado, pois é necessário que, para isso, a população tenha poder de compra suficiente. No entanto, as empresas que analisam cuidadosamente seus mercados podem identificar boas oportunidades. Quanto à composição da população, há variação

no que toca sua composição etária. Há países com uma população muito jovem e outros com muito velhas. Os produtos, serviços e estratégias utilizadas para cada nicho de mercado serão diferenciados. Nos mercados que possuem, em sua maioria, crianças e jovens, por exemplo, produtos como leite, fraldas, brinquedos, material escolar etc. têm muito mais importância do que em um mercado no qual sua maioria seja de idosos. Ou seja, cada grupo tem desejos e hábitos de compras específicos que devem ser levados em consideração. Assim, populações étnicas diferentes, com níveis de instrução (analfabetos, pessoas com segundo grau completo ou incompleto, pessoas com diploma universitário, pós-graduadas) e idades diferentes, com padrões de moradia diferentes (lares com marido, mulher e filho, solteiros que vivem sozinhos, casais homossexuais, famílias com um único adulto, homens que moram sozinhos, mulheres que moram sozinhas, casal de idosos etc.), possuem desejos e necessidades diferentes, o que acarreta em comportamentos de compras diferentes. Sendo assim, os profissionais de marketing devem cada vez mais levar em consideração as necessidades específicas de cada grupo que se quer atingir.

- **Forças econômicas:** para que existam mercados, é necessário que haja poder de compra. Esse poder de compra vai depender da renda, dos preços, da poupança, do endividamento, da disponibilidade de crédito. Em economias de subsistência, por exemplo, a grande maioria trabalha na agricultura não mecanizada, consome a maior parte do que produz e troca o que sobra por outros bens e serviços, o que deixa poucas oportunidades nesse mercado. Economias de exportação de matéria-prima são ricas em um ou mais recursos naturais, mas pobres em relação a outros aspectos. Economias em fase de industrialização demandam novos tipos de bens e economias industrializadas e geralmente são as principais exportadoras de bens manufaturados. Isso quer dizer que os profissionais de marketing devem estar atentos às principais tendências na renda e nos padrões de consumo. A poupança, o endividamento e a disponibilidade de crédito dos consumidores são fatores que influenciam os seus gastos.



Figura 1 - Forças econômicas

Fonte: Zackery Blanton / 123RF.

- **Forças naturais:** a preservação da natureza é uma preocupação mundial. A poluição do ar e da água, o buraco na camada de ozônio, o efeito estufa e a escassez de matérias-primas são algumas questões discutidas da deterioração do ambiente natural. Em consequência, novas regulamentações são impostas, diversos equipamentos para controle da poluição são exigidos das empresas, processos de reciclagem são criados e os profissionais de marketing devem ter consciência das ameaças e oportunidades associadas a esses fatores.
- **Forças tecnológicas:** as novas tecnologias afetam a vida das pessoas de diversas maneiras e podem ter consequências a longo prazo que nem sempre são previsíveis. Com a criação da pílula anticoncepcional, por exemplo, as famílias ficaram menores e um número maior de mulheres casadas que antigamente viviam em casa para cuidar dos numerosos filhos começou a trabalhar, o que demanda novas necessidades e maior poder de compra para as famílias; com o advento da internet, novas possibilidades de mercados e de divulgação surgiram.  
Hoje em dia, é possível, por exemplo, comprar qualquer coisa de qualquer lugar do mundo sem ao menos ter de sair de casa. Sendo assim, os profissionais de marketing devem levar em consideração a aceleração do ritmo das mudanças

tecnológicas, as oportunidades ilimitadas para inovação, a variação dos orçamentos de pesquisa e desenvolvimento e a regulamentação mais rigorosa em decorrência das novas exigências.



Figura 2 - Forças tecnológicas

Fonte: everythingpossible / 123RF.

- **Políticos-legais:** os profissionais de marketing devem trabalhar conhecendo e respeitando as leis que regulamentam as práticas do negócio em que atuam e os vários grupos de interesse atuantes.
- **Forças socioculturais:** as crenças, valores, hábitos e normas de conduta são construídos e moldados na sociedade. Os profissionais de marketing precisam comercializar produtos que correspondam a esses valores centrais e secundários da sociedade e estarem atentos às necessidades das diferentes subculturas que existem dentro de cada sociedade.

Sendo assim, é possível percebermos que diversas mudanças ocorrem no ambiente de marketing, apresentando variadas oportunidades e ameaças para as empresas. A principal responsabilidade pela identificação de mudanças significativas no macroambiente é dos profissionais de marketing de uma empresa. Esses profissionais devem acompanhar as tendências e procurar as oportunidades, estando atentos também às possíveis ameaças.

De acordo com Kotler (2000), é possível fazer distinções entre modismo, tendências e megatendências.

- **Tendência:** é uma direção ou sequência de eventos que ocorre em algum momento e promete durabilidade. É mais previsível e duradoura.



Figura 3 - Tendências

Fonte: Weerapat Wattanapichayakul / 123RF.

- **Modismo:** é imprevisível, de curta duração, sem significados sociais, econômicos e políticos.



Figura 4 - Modismo

Fonte: Nataliia Prokofyeva / 123RF.

- **Megatendência:** são as grandes mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas de desenvolvimento lento.



## SAIBA MAIS

Para conhecer mais sobre esses conceitos, você pode assistir ao filme Kinky Boots, que mostra na prática os conceitos aprendidos. Foi lançado no Brasil em 2006 e dirigido por Julian Jarrold.



## QUESTÃO OBJETIVA

A análise ambiental é fundamental para qualquer empresa, principalmente para o setor de marketing. No que diz respeito ao macroambiente e microambiente, assinale a alternativa correta.



- Concorrentes fazem parte do microambiente.
- Intermediários fazem parte do macroambiente.
- Fornecedores fazem parte do macroambiente.
- Público faz parte do macroambiente.
- Forças demográficas fazem parte do microambiente.





## QUESTÃO OBJETIVA

Leia o trecho a seguir:

“\_\_\_\_\_ organizações que proveem recursos financeiros, energia, equipamentos, serviços e materiais para a produção de produtos ou serviços.” (SILVA, 2008). Assinale a alternativa que completa a lacuna corretamente.



- Concorrente.
- Clientes.
- Intermediários.
- Fornecedores.
- Público.



---

# Fechamento

Chegamos ao fim de mais uma aula. Aprendemos os conceitos sobre o ambiente de marketing. Vimos que essas forças externas, que são subdivididas em microambiente e macroambiente, irão influenciar o comportamento dos consumidores, seja de forma direta ou indireta.

Lembre-se: o conhecimento a fundo dos elementos relacionados ao microambiente e ao macroambiente pode influenciar diretamente no desempenho da empresa.

Nesta aula, você teve a oportunidade de:

- conhecer os elementos do microambiente que poderão afetar as ações das empresas;
- compreender os elementos que fazem parte do macroambiente e que igualmente irão afetar as estratégias das empresas.
- distinguir a diferença entre modismo, tendências e megatendências.



## QUESTÃO OBJETIVA

Diversos são os elementos que influenciam no ambiente de marketing, e um deles são os fatores culturais. Assinale a alternativa que contenha somente elementos dos fatores culturais.



- Cultura, subcultura e família.
- Classes sociais, grupos de referência e motivação.
- Família, estilo de vida e autoimagem.
- Circunstâncias econômicas, família e cultura.
- Cultura, subcultura e classes sociais.



---

# Fechamento

Chegamos ao fim de mais uma aula. Nela, vimos que não conhecer as motivações, necessidades e preferências de seus consumidores pode “custar caro” para empresa. Estudar o seu mercado consumidor, o seu cliente, ajudará a empresa saber em que focar seus esforços e estratégias. Além disso, irá fornecer informações para desenvolvimento de novos produtos, características de produtos, preços praticados, melhores canais de distribuição e outros elementos que servirão de base para o desenvolvimento do mix de marketing.

Nesta aula, você teve a oportunidade de:

- identificar a importância de se conhecer os mercados consumidores;
- conhecer os principais fatores que influenciam o comportamento de compra do consumidor;
- conhecer o processo de análise do ambiente externo das organizações.

## Aula 04

---

# Análise Ambiental e dos Mercados Consumidores

---

---

## Introdução

O propósito do marketing é satisfazer às necessidades e aos desejos dos clientes. No campo do comportamento do consumidor, estuda-se como as pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer as suas necessidades e seus desejos.

Porém, não é tarefa simples entender o comportamento do consumidor e conhecer seus clientes, pois estes podem dizer uma coisa e fazer outra, podem não ter consciência de suas motivações mais profundas e podem sofrer influências externas diversas que façam com que mudem de ideia em cima da hora.

Diante desse contexto, ao final desta aula, você será capaz de:

- compreender os diversos fatores que influenciam o comportamento de compra do consumidor;
- compreender a análise dos mercados consumidores;
- conhecer o funcionamento do processo de análise do ambiente externo das organizações;

- compreender o ambiente de mercado e elementos do comportamento do consumidor.

---

## Análise dos Mercados Consumidores

O comportamento de compra do consumidor pode sofrer influência de diversos fatores. Os principais são: fatores culturais, fatores sociais, fatores pessoais e fatores psicológicos. Vejamos mais detalhes dos pontos mencionados a seguir:

Os **fatores culturais** estão relacionados a cultura, subcultura e classe social e são fatores importantes no comportamento de compra. A cultura é a principal determinante do comportamento e dos desejos da pessoa. Podemos considerar que, à medida que cresce, a criança adquire certos valores, percepções, preferências e comportamentos de sua família e outras instituições. Quanto a subculturas, pode-se classificar a partir de nacionalidade, religião, grupos raciais e regiões geográficas. Já as classes sociais são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade. Seus integrantes possuem valores, interesses e comportamentos similares (KOTLER, 2000).



Figura 1 - Fatores culturais

Fonte: iqoncept / 123RF.



SAIBA MAIS

Refleta sobre como são os padrões de consumo de onde você mora e de uma outra região do país ou de outro país. Eles serão os mesmos? De que forma a cultura poderá influenciar este padrão de consumo?

Os **fatores sociais** também irão desempenhar um importante papel no comportamento de compra do consumidor. Podemos destacar os grupos de referência, família, papéis sociais e status.



Figura 2 - Fatores sociais

Fonte: Artur Szczybylo / 123RF.

Os grupos de referência exercem influência direta ou indireta sobre as atitudes ou comportamento da pessoa. Esses grupos de afinidades podem ser classificados em primários, ou seja, aqueles com os quais a pessoa interage contínua e informalmente como família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho, e os secundários, que geralmente são formais e exigem menor interação contínua, por exemplo os grupos religiosos, grupos profissionais e associações de classe. A família é o grupo de referência primário mais influente (KOTLER, 2000).

Além disso, as pessoas também são influenciadas por grupos aos quais não pertencem. Esses são os grupos de aspiração, que são aqueles aos quais as pessoas esperam pertencer, e os grupos de dissociação, aqueles cujos valores ou comportamentos são rejeitados por elas.

Quanto aos fatores, papéis e status, um papel consiste nas atividades que uma pessoa deve desempenhar. Cada papel “carrega” um status. Ou seja, uma pessoa participa de muitos grupos (família, clubes, associações) e a posição dela em cada grupo pode ser definida em termos de papéis e status. Um presidente de uma empresa, por exemplo, geralmente possui um bom carro, usa ternos caros, faz viagens ao exterior e possui um status diferenciado do operário de chão de fábrica (KOTLER, 2000).

Segundo o autor, as decisões do comprador também serão influenciadas por características pessoais, tais como idade e estágio de ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilo de vida, personalidade e autoimagem. Esses são os **fatores pessoais**. Os padrões de consumo serão moldados de acordo com o ciclo de vida da família e o estilo de vida que levam.



SAIBA MAIS

O padrão de consumo de um jovem de 20 anos é o mesmo do que o de um senhor de 70 anos? O que isso influencia no papel do marketing?



Figura 3 - Estilos de vida diferentes levam a padrões de consumo diferentes

Fonte: ammentorp / 123RF.

Vamos considerar, por exemplo, as famílias nas quais acabou de nascer um bebê. Elas consomem determinados tipos de alimentos para bebês nos primeiros anos de vida, assim como consomem certos tipos de roupas, brinquedos, fraldas, dentre outras coisas que estão relacionadas a essa fase da criança e que vai se alterando à medida que a criança vai crescendo.

Na fase adulta e com idosos, os consumos também serão diferentes. Quando falamos em alimentação, por exemplo, podemos ter o consumo de diversos tipos de produtos, até algumas dietas especiais.



Estilos de vida diferentes levarão a padrões de consumo diferentes, e a empresa deve estar atenta às necessidades do seu público-alvo.

A ocupação e as circunstâncias econômicas também vão influenciar o padrão de consumo, ou seja, a renda disponível, economias e bens, débitos, capacidade de endividamento, atitude em relação a gastar versus economizar. Advogados, médicos, professores, enfermeiros, operários, gerentes, secretárias, engenheiros, desempregados etc. possuem ocupações diferentes, estilos de vida diferentes, capacidade de compra diferente. É papel do profissional de marketing tentar identificar os grupos de ocupação que possuem interesses comuns em seus produtos.

Por fim, a personalidade e a autoimagem são características psicológicas distintas que levam a reações relativamente coerentes e contínuas no ambiente. A personalidade, normalmente descrita em termos de características, pode ser uma variável útil para se analisar o comportamento do consumidor. Uma empresa de automóveis, por exemplo, pode identificar que muitos clientes potenciais demonstram grande autoconfiança e autonomia, o que pode sugerir criar anúncios que apelem para essas características.

Por fim, os **fatores psicológicos** que predominam no processo de comportamento de compra são: motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes. Vamos conhecer cada um desses elementos?

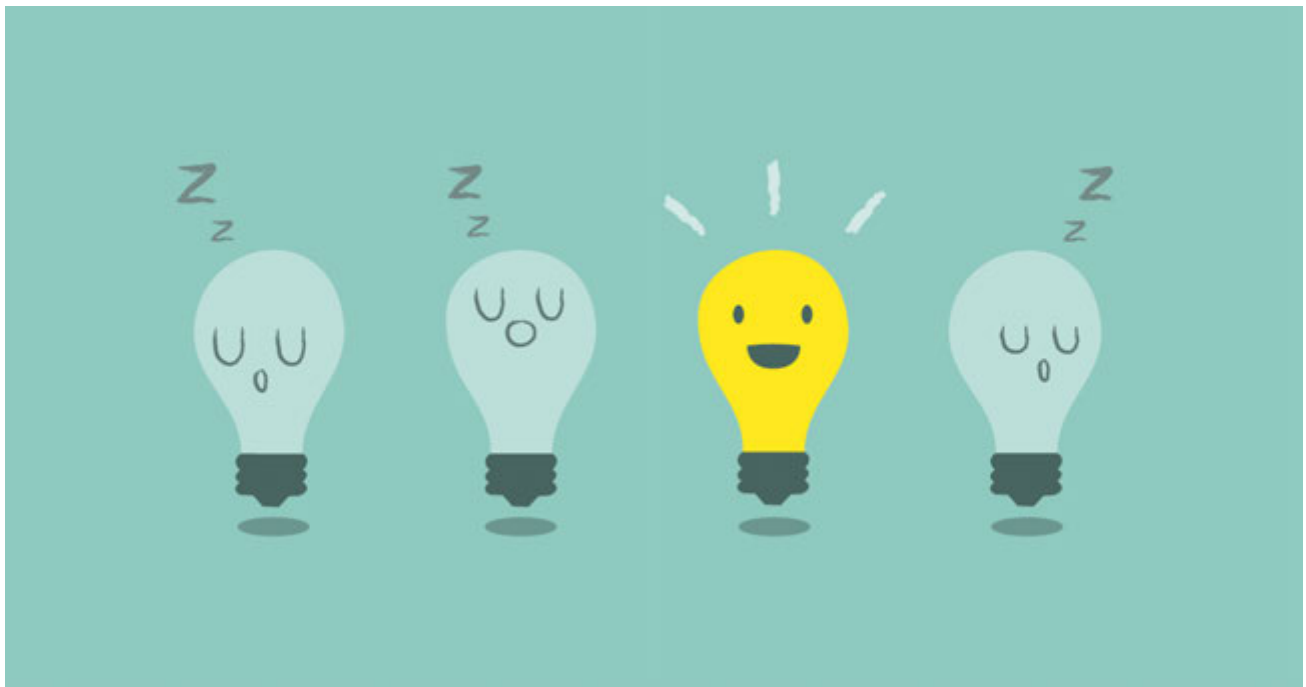


Figura 4 - Fatores psicológicos

Fonte: samuraitop / 123RF.

- **Motivo:** é uma necessidade suficientemente importante para levar a pessoa a agir.
- **Percepção:** processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo.
- **Aprendizagem:** envolve mudanças no comportamento de uma pessoa surgidas da experiência e, fazendo e aprendendo, as pessoas adquirem crenças e atitudes que, por sua vez, influenciam seu comportamento de compra.
- **Crença:** pensamento descritivo que uma pessoa mantém a respeito de alguma coisa e pode ter como base conhecimento, opinião ou fé e conter, ou não, uma carga emocional.
- **Atitude:** refere-se a avaliações, sentimentos e tendências de ação duradouros, favoráveis ou não, a algum objeto ou ideia. A atitude predispõe as pessoas a gostar ou não de um objeto, o que as leva a se aproximar ou se afastar dele, consumir ou não consumir.



SAIBA MAIS

Você já parou para pensar como cada um desses fatores podem influenciar o mercado em que você atua?

---

## O Ambiente de Mercado e o Comportamento do Consumidor

O consumo, de acordo com Magalhães e Sampaio (2007), pode ser considerado uma combinação entre variáveis dos ambientes e comportamento dos consumidores, suas necessidades e desejos, assim como as influências de seus grupos de referência. Para os autores, conhecer, decidir e agir em marketing significa compreender essas variáveis e sintetizar a melhor solução para suas ações.

Dessa forma, o marketing precisa ser entendido a partir de uma perspectiva ampla. Magalhães e Sampaio (2007) afirmam que o marketing age principalmente na

superfície da vida dos indivíduos e de segmentos delimitados da sociedade. Para os autores, o marketing precisa ser entendido, pensado, planejado e executado a partir da perspectiva de quatro sistemas de mercado: civilização, sociedade, economia e universo empresarial. Vamos conhecer cada um desses sistemas?

O primeiro sistema, considerado pelos autores como antropológico, significa que o mercado deriva da estrutura da civilização e da herança histórica do local, por exemplo país, região, área e mercado, em que a ação irá se desenvolver.

O sistema da sociedade é o sistema das particularidades e das relações dos estamentos que constituem um grupo social em particular, definido dinamicamente.

O sistema da economia está relacionado com a supraestrutura da economia, suas forças e fraquezas, o volume de produção, a renda gerada e disponível, o grau de desenvolvimento e a posição competitiva relativa de cada núcleo econômico dentro do país, do bloco, do continente e do mundo.

Já no sistema do universo empresarial, o uso do marketing depende das dimensões e do grau de amadurecimento da estrutura empresarial de cada mercado, no geral, e da empresa ou instituição que o empregará.

Os autores asseveram ainda que, a partir desses sistemas, é possível considerar que os mercados são constituídos por quatro camadas competitivas.

A camada superior é a da cultura e está relacionada ao sistema antropológico da civilização. Esta camada irá definir as outras três que se seguem, mas também receberá influência delas. Ela irá irrigar as demais camadas e determinar a essência de cada mercado.

A segunda camada, a do comportamento, está diretamente ligada ao sistema da sociedade. Esta é a camada do estamento social, que traduz a cultura em aspectos práticos do dia a dia de pessoas e grupos. Ela é a definição de cada ato físico e psicológico da vida humana, relacionado a comer e beber, morar, trabalhar, estudar, divertir-se e relacionar-se pessoal, familiar e publicamente.

A terceira camada, a do consumo, é a camada ligada à economia, que define o que exatamente se consome e como se age no que se refere a cada um dos aspectos do comportamento.

A quarta camada, a da competitividade, está relacionada à perspectiva do universo empresarial e representa a dinâmica pela qual o consumidor se realiza nas múltiplas

relações de compra e venda, prestação e utilização de serviços, demanda e oferta de todo gênero de bens.

Cada camada dessas apresentadas pelos autores irá se relacionar com todos os ambientes (econômico, tecnológico, político, legal, demográfico e sociocultural) com diferentes influências, demandando, assim, a atenção do marketing.



O marketing precisa ser entendido a partir de uma perspectiva ampla.

Fonte: Magalhães e Sampaio (2007).

---

## O Processo de Análise do Ambiente Externo da Organização

Para se analisar os mercados consumidores, é essencial conhecer o ambiente externo das organizações. O ambiente externo subdivide-se em microambiente, no qual se encontram os agentes que competem diretamente com a empresa, e o macroambiente, em que estão presentes as condições e variáveis cujos os movimentos e alterações impactam em maior ou menor grau as regras de competição existentes no microambiente (CROCCO et al., 2013). Vamos conhecer alguns elementos principais desta análise?

No que se refere à análise do microambiente, temos:

### **ANÁLISE DE CLIENTES/CONSUMIDORES**

- Quem compra? Descrição do perfil do comprador.
- O que quer comprar? Indicação do conjunto de atributos procurados.
- Onde compra? Mapeamento dos locais ou formas de acesso utilizados.
- Como compra? Informações sobre frequência e operação de compra.
- Como usa o produto comprado? Identificação da relação produto-necessidade.
- Quantos compram? Dimensionamento de potencial/demanda de mercado.

### **ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA**

- Quem são os concorrentes?
- Quais são a venda e a participação de mercado?
- Qual é a evolução dos concorrentes?
- Como estão agindo e operando?
- Qual é a imagem dos concorrentes?
- Qual é a situação dos concorrentes?

### **ANÁLISE DE FORNECEDORES**

- Como é a relação? Identificação do tipo de transação (pura, repetitiva, etc.).
- Existe dependência de uma das partes? Indicação do poder de barganha.
- Qual é a importância da relação para o fornecedor?

- Qual é a situação dos fornecedores? Informações sobre forças e fraquezas.

### **ANÁLISE DE INTERMEDIÁRIOS**

- Como é a relação? Identificação do tipo de transação (pura, repetitiva, etc.).
- Existe dependência de uma das partes? Indicação do poder de barganha.
- Qual é a importância da relação para o intermediário?
- Qual é a situação dos intermediários? Informações sobre forças e fraquezas.

### **ANÁLISE DE ENTRANTES POTENCIAIS**

- Por que um novo concorrente entraria no mercado?
- Quais são as competências e as condições necessárias?
- Qual é o impacto provocado?

### **ANÁLISE DE FORNECEDORES DE PRODUTOS SUBSTITUTOS (concorrência indireta)**

- Qual é a relação de preferência?
- Quais atributos têm valor para o cliente?
- Como o mercado compara os produtos?

### **ANÁLISE DE OUTROS AGENTES, REPRESENTANDO FORÇAS DO MICROAMBIENTE**

- Existem organizações civis interessadas na empresa?
- Qual a importância da comunidade no negócio?
- Quais interesses são contrários aos da empresa e de quem são?

Quanto ao processo de análise do macroambiente, podemos considerar:

### **CENÁRIO TECNOLÓGICO**

- Redução progressiva dos períodos de inovação tecnológica.

- Desenvolvimento de ferramentas e meios de comunicação.
- Aumento da alocação de recursos orientados para P&D.
- Aceleração da velocidade da distribuição e oferta de tecnologia.

## **CENÁRIO DEMOGRÁFICO**

- Expansão de crises e guerras de origem étnica e religiosa.
- Envelhecimento nos países mais desenvolvidos.
- Aumento do nível de instrução da população das economias mais maduras.
- Movimentos migratórios internos e entre países.

## **CENÁRIO SOCIOCULTURAL**

- Adoção de estilos de vida progressivamente mais globalizado.
- Crescimento de focos de intolerância religiosa e étnica.
- Segmentação acelerada de mercados, dando origem a mercados mais limitados.

## **CENÁRIO ECONÔMICO**

- Consolidação e fortificação de blocos econômicos.
- Expansão e aproveitamento do processo de globalização.
- Adoção de marcas globais em produtos de consumo.
- Abertura de novos mercados.

## **CENÁRIO POLÍTICO-LEGAL**

- Crescente queda de barreiras comerciais.
- Intensificação do fluxo de trocas internacionais.
- Privatização de empresas estatais.

O processo de avaliação e análise do ambiente externo leva a organização ao reconhecimento de variáveis, aspectos, fatores, características, cenários e tendências que fazem possíveis a identificação das ameaças e oportunidades para empresa. Isso

possibilita a construção de um quadro que reflete as principais considerações e indicações sobre condições adversas e condições de potencial interesse relacionados aos agentes presentes no microambiente e às principais condições e tendências associadas às forças macroambientais.

---

## O Processo de Marketing

Os responsáveis pelo marketing para cumprir suas responsabilidades seguem um processo de marketing. Esse processo consiste em analisar oportunidades de marketing, pesquisando e selecionando mercados-alvo, delineando estratégias, planejando programas e organizando, implementando e controlando o esforço de marketing.



O processo de marketing é complexo e envolve muitas variáveis, por isso demanda atenção!

De acordo com Kotler (2000), o planejamento de marketing envolve:

- Análise das oportunidades de mercado.
- Desenvolvimento de estratégias de marketing.
- Planejamento de programas de marketing.
- Administração do esforço de marketing.

Portanto, para que a empresa consiga efetivamente cumprir seus objetivos organizacionais, o marketing desempenha um importante papel analisando o seu mercado e seus consumidores, dentre outras atividades.



## QUESTÃO OBJETIVA

O comportamento de compra do consumidor é influenciado por vários fatores. No que se refere à análise dos mercados consumidores, assinale a alternativa correta.



- Características pessoais não influenciam as decisões do comprador.
- Motivação faz parte dos fatores sociais.
- A família e os grupos de referência desempenham um importante papel no comportamento de compra do consumidor.
- Percepção faz parte dos fatores econômicos.
- Idade faz parte dos fatores psicológicos.





## QUESTÃO OBJETIVA

Diversos são os elementos que influenciam no ambiente de marketing, e um deles são os fatores culturais. Assinale a alternativa que contenha somente elementos dos fatores culturais.



- Cultura, subcultura e família.
- Classes sociais, grupos de referência e motivação.
- Família, estilo de vida e autoimagem.
- Circunstâncias econômicas, família e cultura.
- Cultura, subcultura e classes sociais.



---

# Fechamento

Chegamos ao fim de mais uma aula. Nela, vimos que não conhecer as motivações, necessidades e preferências de seus consumidores pode “custar caro” para empresa. Estudar o seu mercado consumidor, o seu cliente, ajudará a empresa saber em que focar seus esforços e estratégias. Além disso, irá fornecer informações para desenvolvimento de novos produtos, características de produtos, preços praticados, melhores canais de distribuição e outros elementos que servirão de base para o desenvolvimento do mix de marketing.

Nesta aula, você teve a oportunidade de:

- identificar a importância de se conhecer os mercados consumidores;
- conhecer os principais fatores que influenciam o comportamento de compra do consumidor;
- conhecer o processo de análise do ambiente externo das organizações.

## Aula 05

---

# O Processo de Decisão de Compra

---

---

## Introdução

Com as constantes transformações ocorridas no mercado nas últimas décadas, temos consumidores cada vez mais exigentes na hora da compra. Ao mesmo tempo, o mercado global se desenvolveu e é bem provável que exista mais de uma empresa que ofereça a maioria dos produtos que você procure no mercado. O que leva um consumidor a adquirir o produto de uma empresa em detrimento da outra? Quais fatores vão influenciar o processo de decisão desse comprador?

É fundamental que o profissional de marketing vá além das influências sobre os compradores. É preciso que compreenda como os consumidores tomam suas decisões de compra. Ou seja, precisa identificar quem é o responsável pela decisão de compra, os tipos de decisão de compra e os passos no processo de compra. Esta análise servirá de base para que o mix de marketing seja desenvolvido, bem como para que as estratégias de comunicação sejam tomadas.

Sendo assim, ao final desta aula, você será capaz de:

- conhecer o processo de decisão de compra do consumidor;

- compreender os papéis que as pessoas podem desempenhar em uma decisão de compra.
- compreender os tipos de comportamento de compra do consumidor baseados no grau de envolvimento e diferença entre marcas.

---

## O Processo de Decisão de Compra do Consumidor

Os profissionais de marketing precisam identificar quem será responsável pela decisão de compra, além dos tipos de decisões de compra e os passos no processo de compra. É fácil identificar o comprador de muitos produtos, contudo nem sempre o óbvio corresponde à realidade. Em sua grande maioria, por exemplo, o responsável pela decisão de compra de uma meia calça, batom, absorvente higiênico etc. será a mulher; em contrapartida, de um aparelho ou creme de barbear, o homem. Mas será que é sempre assim? E se estivermos lidando com produtos como tinta para pintar uma casa, carro, móveis, utensílios domésticos e alimentação?

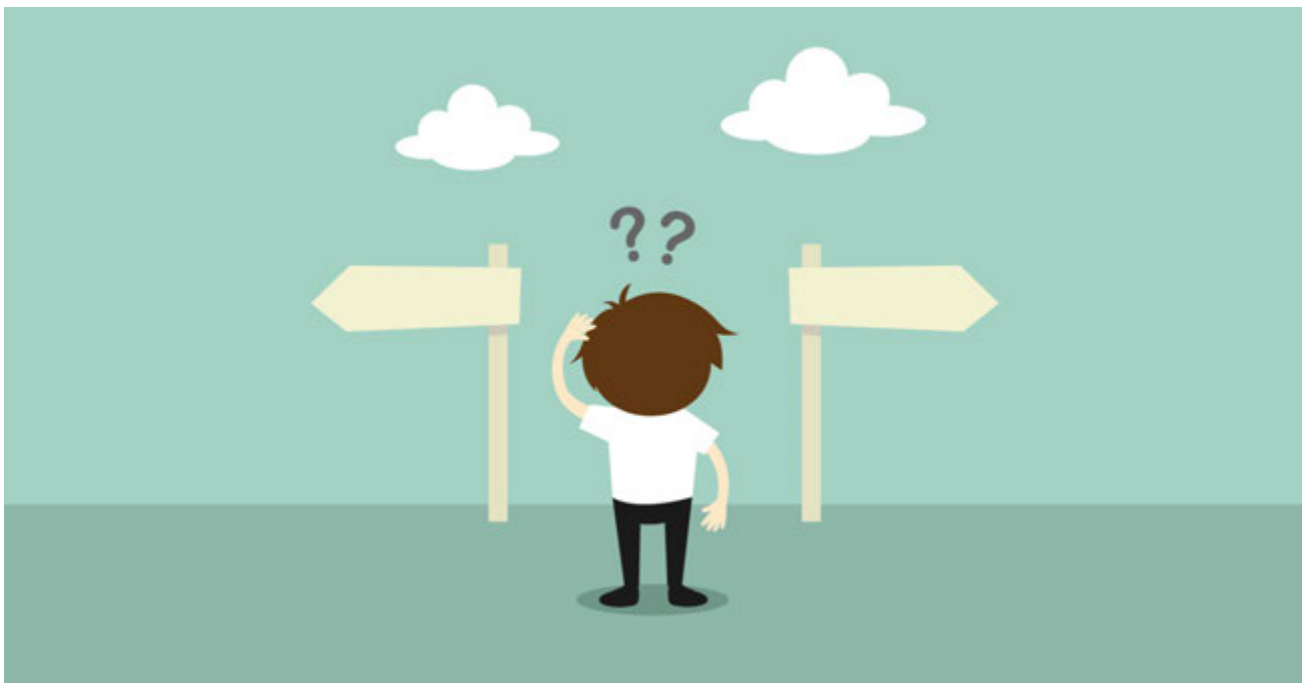


Figura 1 - O processo de decisão de compra.

Fonte: aeaechan / 123RF.

É possível identificar, segundo Kotler (2000), cinco papéis que as pessoas podem desempenhar em uma decisão de compra:

- **Iniciador:** pessoa que desperta a ideia de comprar um produto ou serviço.
- **Influenciador:** pessoa cujo ponto de vista ou conselho influencia na decisão.
- **Decisor:** pessoa que decide sobre quaisquer componentes de uma decisão de compra: comprar, o que comprar, como comprar, onde comprar.
- **Comprador:** pessoa que efetivamente realiza a compra.



Figura 2 - Comprador

Fonte: Gennady Kireev / 123RF.

- **Usuário:** pessoa que consome ou usa o produto ou serviço.



A tomada de decisão do consumidor no momento da compra vai variar de acordo com o tipo de decisão de compra. A compra de um creme dental, de sal, de um sabonete, de uma bola de futebol, de um telefone, de um sofá, de um carro novo ou de uma casa envolve decisões bem diferentes.

Compras complexas e caras irão demandar maior reflexão, ponderação e maior número de participantes envolvidos na decisão. Ao comprar um pacote de sal, por exemplo, minhas ponderações e reflexões não serão as mesmas do que se eu for comprar um apartamento.

Assael (apud KOTLER, 2000) destaca quatro tipos de comportamento de compra do consumidor baseados em seu grau de envolvimento e o grau de diferenças entre as marcas.

O **comportamento de compra complexo** irá envolver um processo de três etapas: primeiramente, o comprador desenvolve crenças sobre o produto, em seguida, desenvolve atitudes sobre o produto e, por fim, faz uma escolha refletida. Normalmente, é o caso do produto caro, cuja compra é realizada com pouca frequência. Cabe ao profissional de marketing diferenciar os aspectos da marca e a reputação da empresa, descrever os benefícios do seu produto e desenvolver estratégias que ajudem o comprador obter informações sobre os atributos do produto e sua importância relativa.

No **comportamento de compra com dissonância cognitiva reduzida**, geralmente o comprador está altamente envolvido em uma compra, mas vê pouca diferença entre as marcas. O alto envolvimento baseia-se no fato de a compra ser cara, pouco frequente e envolver riscos. O comprador pesquisará o que está disponível no mercado, mas poderá comprar com rapidez devido ao bom preço ou conveniência da compra. Cabe ao profissional de marketing fornecer crenças e avaliações que ajudem o consumidor a sentir-se bem em relação à sua escolha de marca.

Quando falamos em **comportamento de compra habitual**, produtos são comprados sob condições de baixo envolvimento e ausência de diferenças significativas de marcas. O sal, por exemplo. Com esses produtos, os consumidores não procuram, exaustivamente, por informações, avaliam características e decidem que marca comprar. O comportamento do consumidor nesses casos não segue a sequência normal de crença, atitude e comportamento. Cabe ao profissional de marketing tentar converter um produto de baixo envolvimento em um produto de alto envolvimento para o consumidor.

O **comportamento de compra em busca de variedade** são situações de compra que se caracterizam por um baixo envolvimento, mas com diferenças significativas de marca. Os consumidores geralmente trocam muito de marca. A troca de marcas ocorre mais pela variedade do que pela insatisfação. Consideremos, por exemplo, os biscoitos. O consumidor pode comprar um sabor de uma determinada marca, e numa próxima compra escolher outra marca simplesmente porque quer provar um sabor diferente.

De acordo com Kotler (2000), há cinco etapas no processo de compra do consumidor, conforme a Figura 4:

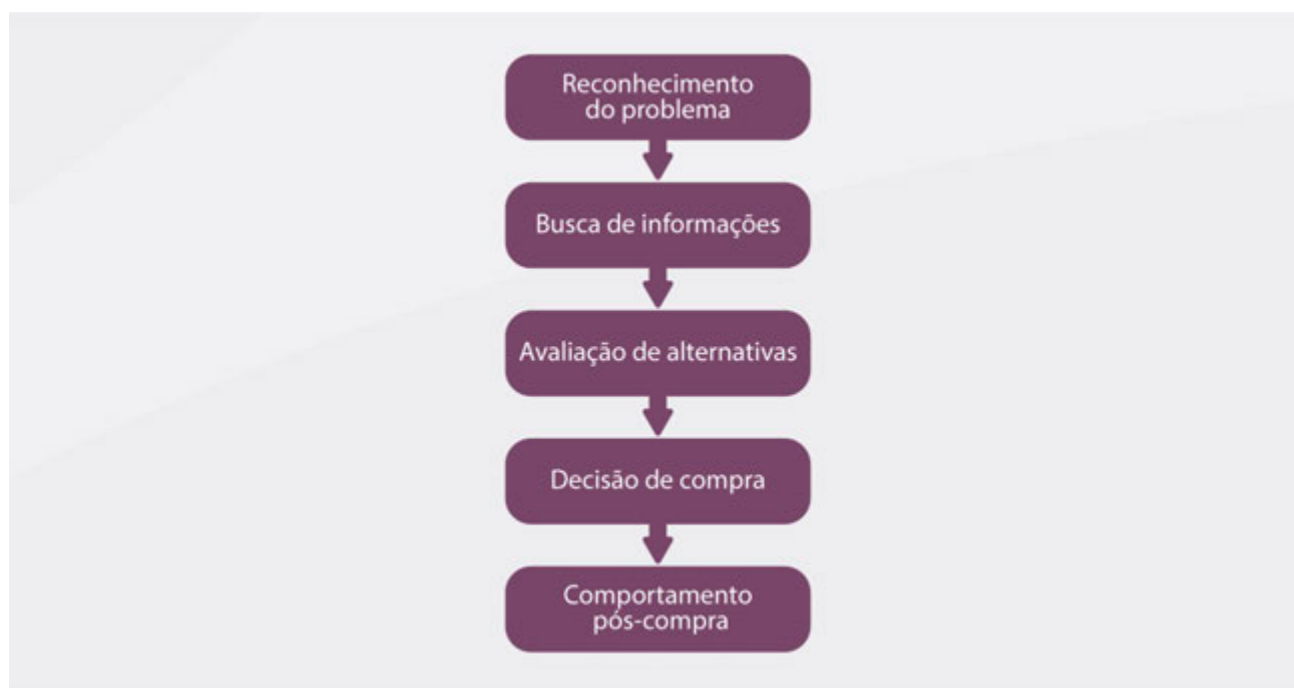


Figura 4 - Modelo das cinco etapas do processo de compra do consumidor

Fonte: Adaptada de Kotler (2000, p. 201).

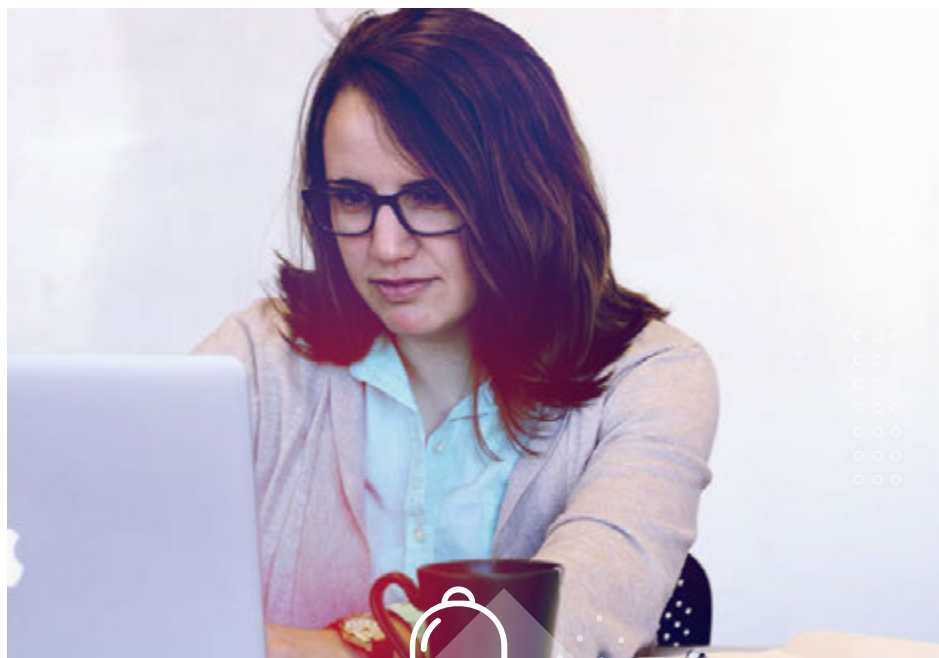
O processo de compra começa quando o comprador **reconhece um problema ou uma necessidade**, que pode ser provocada por estímulos internos ou externos. No que se refere aos estímulos internos, uma das necessidades normais da pessoa, tais como fome, sede ou sexo, sobe para o nível de consciência e torna-se um impulso. No segundo caso, os estímulos provêm de fatores externos, ou seja, o indivíduo passa por um restaurante e vê comida fresca, recém-saída – o que estimula a sua fome –, admira o carro novo de um colega ou vê um anúncio de férias num comercial.

O papel do profissional de marketing é identificar as circunstâncias que podem desencadear determinada necessidade. Ou seja, coletando informações de vários

consumidores, esses profissionais podem verificar os estímulos que frequentemente provocam interesse em uma determinada categoria de produtos. Com isso, estratégias de marketing podem ser desenvolvidas para provocar o interesse dos consumidores.

Na sequência, então, o consumidor interessado tende a **buscar informações** sobre o produto, que pode ocorrer, segundo Kotler (2000), por meio de **fontes pessoais** (família, amigos, vizinhos, conhecidos), **fontes comerciais** (propaganda, vendedores, representantes, embalagens, mostruários), **fontes públicas** (meios de comunicação de massa, organizações de classificação de consumo) e **fontes experimentais** (manuseio, exame, uso do produto).

De acordo com o autor, é possível distinguir dois níveis de interesse: o estado de busca mais moderado, que é denominado pelo autor como atenção elevada e a busca ativa de informação, no qual a pessoa, por exemplo, procura literatura a respeito, liga para amigos ou familiares, visita lojas para saber mais sobre o produto ou, ainda, faz buscas na internet.



## ATENÇÃO

O consumidor, de maneira geral, recebe a maior parte das informações sobre um produto por meio de fontes comerciais. No entanto, as informações mais efetivas vêm das fontes pessoais.

Fonte: Kotler (2000)

Kotler (2000) destaca que cada fonte de informação irá desempenhar uma função diferente ao influenciar a decisão de compra. Para o autor, as fontes comerciais geralmente desempenham uma função informativa, enquanto as fontes pessoais irão desempenhar uma função de avaliação ou legitimação.

A influência dessas fontes de informação irá variar de acordo com a categoria de produtos e as características do comprador. Logo após, os consumidores **avaliam as alternativas** que variam de acordo com os atributos que consideram mais relevantes para suas necessidades.

Conforme afirma Kotler (2000), primeiramente o consumidor irá tentar satisfazer uma necessidade. Em seguida, ele buscará certos benefícios da escolha do produto. Por fim, verá cada produto como um conjunto de atributos com capacidades variadas de entrega de benefícios para satisfazer à necessidade.



## SAIBA MAIS

O consumidor desenvolve uma série de crenças de marca baseado em como cada marca se posiciona em relação a cada atributo.

Fonte: Kotler (2000).



## ATENÇÃO

O conjunto de crenças relativo a uma marca compõe a imagem da marca.

Fonte: Kotler (2000).

Feita a avaliação, o consumidor irá **decidir pela compra**. Para Kotler (2000), na fase de avaliação o consumidor cria preferências entre as marcas do conjunto de escolhas e forma uma intenção de comprar as marcas preferidas. No entanto, o autor salienta que dois fatores podem interferir entre a intenção de compra e a decisão de compra, conforme demonstra a figura a seguir:



Figura 5 - Etapas entre avaliação de alternativas e a decisão de compra

Fonte: Kotler (2000, p. 204).

No que diz respeito à atitude dos outros, dois elementos podem interferir na redução da preferência de alguém: a intensidade da atitude negativa da outra pessoa em relação à alternativa preferida do consumidor e a motivação do consumidor para acatar os desejos da outra pessoa. Da mesma forma, a preferência de um comprador por uma marca vai aumentar se alguém que ele respeita favorecer fortemente a marca. Por exemplo, se vou comprar um produto e meus familiares ou amigos falam negativa ou positivamente sobre o mesmo, essa opinião pode influenciar minha decisão de compra.

Quanto aos fatores situacionais imprevistos, eles podem surgir e mudar a intenção de compra. O comprador pode, por exemplo, perder o emprego, ou outras compras se tornarem mais urgentes, ou um vendedor pode desagradá-lo durante o processo, o que faz com que ele desista da compra.

Segundo Kotler (2000), a decisão de um consumidor modificar, adiar ou rejeitar uma compra é fortemente influenciada pelo risco percebido. Esse grau de risco percebido está ligado ao montante de dinheiro envolvido, ao nível de incerteza quanto aos atributos e ao nível de autoconfiança do consumidor. Sendo assim, os profissionais do marketing precisam compreender os fatores que podem provocar sensação de risco nos consumidores e fornecer informações e suporte no intuito de reduzir esses riscos percebidos.

Vale ressaltar que o trabalho do profissional de marketing não termina quando o produto é comprado. Ele deve monitorar a satisfação, as ações e a utilização em relação ao produto depois de efetuada a compra.



Quando você adquire um produto, o que o leva a ficar satisfeito, muito satisfeito ou insatisfeito com o produto?

A satisfação de um consumidor está atrelada à relação entre as expectativas do comprador e o desempenho percebido do produto. Se o desempenho não alcançar as expectativas do cliente, ele ficará desapontado. No entanto, se alcançar, ele ficará satisfeito. Porém, o produto pode, ainda, superar as expectativas do cliente, o que fará com que ele fique encantado.

Para fazer esse acompanhamento, é essencial que existam boas ações de pós-compra, pois a satisfação ou insatisfação do consumidor em relação ao produto irá influenciar o seu comportamento de compra futuramente. Se levarmos em consideração os avanços tecnológicos e as novas formas de comunicação, esse fator se torna ainda mais importante. Certamente, seja de maneira positiva ou negativa, a opinião de um cliente sobre um produto ou serviço prestado pode se propagar rapidamente nas redes sociais e, com isso, atingir um grande número de pessoas e influenciar na decisão de compra desse produto.

Kotler (2000) afirma que, apesar de esse modelo sugerir que os consumidores passam, sequencialmente, por todas as cinco etapas ao comprar um produto, isso nem sempre acontece, podendo o consumidor pular ou voltar algumas etapas.

Quando se elabora um plano de marketing, por exemplo, Magalhães e Sampaio (2007) afirmam que cada segmento de mercado, em cada circunstância de necessidade, irá implicar em processos de decisão do consumidor baseados em suas curvas de experiências, que devem ser observadas, conhecidas e registradas pelos responsáveis nesse plano. Algumas fases importantes segundo os autores são:

Fase 1: Caso seja a primeira vez em que o consumidor ou UTD (unidade tomadora de decisão) se depara com a obrigação de decidir sobre uma categoria ou produto, é preciso levantar o maior número de informações a respeito, analisá-las, compará-las, conferi-las e submetê-las a um processo decisório mais cauteloso.

Fase 2: Quando o consumidor ou UTD (unidade tomadora de decisão) vai decidir outra vez a respeito da mesma categoria ou produto, ou de outros que tenham grande semelhança, a tendência do consumidor é reduzir a intensidade e até as etapas do processo, pois confia em sua experiência para agir desse modo.

Fase 3: Quando a experiência em decisões a respeito de determinada categoria ou produto é elevada e constante, o consumidor tem a tendência de automatizar positivamente seu processo decisório para os produtos aos quais a compra se repete, e negativamente para os descartados, que passam a ser pouco considerados.

Percebe-se, com isso, que a complexidade de tomada de decisão se torna menor ao passo que o consumidor avança nessas três fases. Ou seja, menor complexidade significa menos variáveis consideráveis e menos tempo e cuidado para a tomada de decisão.

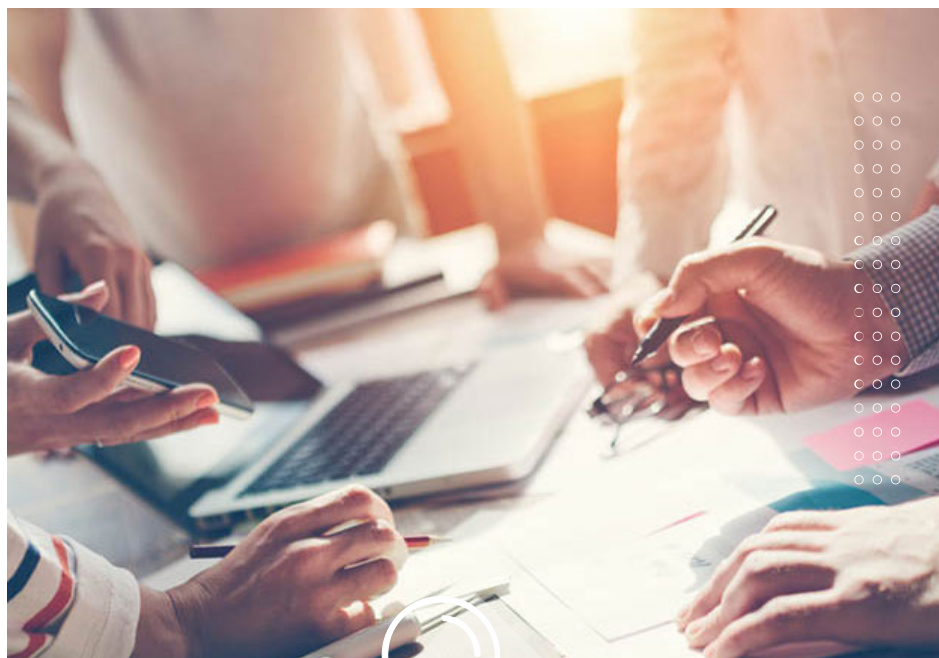
Segundo Magalhães e Sampaio (2007), à medida que o consumidor vai passando por essas fases a possibilidade de esse adotar a mesma solução anterior aumenta, chegando ao ponto da decisão se repetir de maneira automática, até que um fator endógeno ou exógeno interrompa essa série decisória.



## SAIBA MAIS

Um fator endógeno está relacionado às alterações das necessidades e objetivos do consumidor.

Fonte: Magalhães e Sampaio (2007).



## SAIBA MAIS

Um fator exógeno refere-se a modificações na oferta de soluções.

Fonte: Magalhães e Sampaio (2007).

Os autores salientam, ainda, a importância da influência da marca no processo decisório. Pode-se considerar que, na fase 1, a marca é sinal de atenção, de aposta na solução, de atalho nas etapas decisórias e até de desempate. Na fase 2, boa parte das decisões é substituída ao ponto de nem precisarem ser consideradas a cada vez. Por fim, na fase 3, sinaliza ao consumidor que aquela é a decisão normal e confiável a ser tomada.

Magalhães e Sampaio (2007) também consideram que é fundamental registrar qual a visão, atitude e comportamento esperado de seu público-alvo no processo de tomada de decisão, ou seja, qual a atitude pode se esperar de seu público-alvo.

Para os autores, existem quatro atitudes possíveis ao público-alvo:

- **Econômica:** privilegia as decisões racionais de custo e valor.
- **Passiva:** segue hábitos sem muita reflexão, recebe grande influência de seus grupos de referência e aceita as soluções disponíveis de forma mais imediata.

- **Cognitiva:** resulta de um processo mais elaborado de filtrar as informações disponíveis e de avaliar as experiências anteriores, diretas e indiretas.
- **Emocional:** é fundamentada nos impulsos derivados de sensações positivas e negativas do passado ou do presente, no que diz respeito à categoria ou produto.

Portanto, antes de desenvolver os planos de marketing, desenvolver o marketing mix e traçar as estratégias de comunicação, os profissionais precisam estudar os mercados consumidores e o comportamento do consumidor, para entender como realmente esses tomam suas decisões de compra.



## QUESTÃO OBJETIVA

Numa decisão de compra, temos diversos envolvidos no processo. No que se refere aos papéis que as pessoas podem desempenhar em uma decisão de compra, assinale a alternativa correta:



- Influenciador é a pessoa cujo ponto de vista ou conselho influencia na decisão.
- Iniciador é pessoa cujo ponto de vista ou conselho influencia na decisão.
- Decisor é a pessoa que efetivamente realiza a compra.
- Comprador é a pessoa que decide sobre quaisquer componentes de uma decisão de compra.
- Usuário é a pessoa que efetivamente realiza a compra.





## QUESTÃO OBJETIVA

A tomada de decisão do consumidor no momento da compra vai variar de acordo com o tipo de decisão de compra. O consumidor pode estar mais ou menos envolvido com a marca, dependendo da complexidade da compra realizada. No que diz respeito ao grau de envolvimento e grau de diferenças entre marcas, assinale a alternativa correta:



- Normalmente, num comportamento de compra complexo, o produto é barato.
- Normalmente, num comportamento de compra complexo, o produto é caro.
- No comportamento de compra com dissonância cognitiva reduzida, os produtos são comprados sob condições de baixo envolvimento.
- Sal é um exemplo de comportamento de compra com dissonância cognitiva reduzida.
- Açúcar é um exemplo de comportamento de compra complexo.





## INFOGRÁFICO INTERATIVO

Para consultar o Infográfico Interativo, acesse a **versão digital** deste material



---

# Fechamento

Chegamos ao final deste momento de estudo. Esperamos que você compreenda que as decisões no processo de compra podem ser tomadas de formas variadas. Nem sempre quem irá decidir pela compra do produto, por exemplo, será quem vai pagá-lo ou quem vai utilizá-lo. Esse fator poderá mudar, significativamente, as estratégias de marketing para atrair o consumidor ou agir sobre aquele que tem o poder de decisão nas mãos.

Sendo assim, nesta aula, você teve a oportunidade de:

- conhecer os diferentes papéis que as pessoas podem desempenhar num processo de decisão de uma compra;
- compreender que as decisões tomadas vão variar com o tipo de complexidade envolvida;
- perceber que existe um grau de envolvimento ou não do consumidor com diferentes marcas.



## ATIVIDADE COMPLEMENTAR

### Sugestão de Leitura

LIVRO: *As armas da persuasão*

O livro escrito pelo psicólogo Robert B. Cialdini mostra algumas técnicas que podem auxiliar no processo de venda. O autor apresenta em sua obra seis princípios psicológicos básicos que governam o comportamento humano quando uma decisão é tomada: reciprocidade; compromisso e coerência; aprovação social; afeição; autoridade; e escassez. Esses princípios são discutidos pelo autor no decorrer do livro. O profissional do marketing, por exemplo, ao ter conhecimento dessas técnicas, pode utilizar de forma ética os conhecimentos para utilizar as estratégias de marketing/comunicação necessárias para atingir seu público-alvo.

FILME: *Kinky boots: fábrica de sonhos*



Fonte: Mercado Livre (on-line).

**SINOPSE:** Baseado em uma história real, o filme mostra a reinvenção da tradicional fábrica de sapatos Princes. Há décadas, a família Price é especialista em produzir requintados e tradicionais sapatos masculinos. Porém, agora o negócio está à beira da falência. Numa tentativa desesperada de salvá-lo, Charlie Price (Joel Edgerton), que assume a fábrica após a morte de seu pai, contrata Lola



(Chiwetel Ejiofor), um transformista de cabaré, como seu mais novo consultor criativo. Extravagante, Lola cria os mais ousados designs e transforma a loja de sapatos em uma verdadeira sensação.

O filme mostra, claramente, estratégias de marketing e gestão. É importante observar que, para o sucesso da empresa, a identificação do seu público-alvo, suas necessidades e desejos (a partir do ponto de vista do cliente), bem como a análise de mercado, são fundamentais.

Nesse sentido, há como uma empresa se manter competitiva no mercado sem acompanhar as transformações que ocorrem constantemente no mercado? Há como uma empresa ter sucesso sem entender as reais necessidades do seu público-alvo? Esses pontos e muitos outros você poderá identificar claramente neste filme.

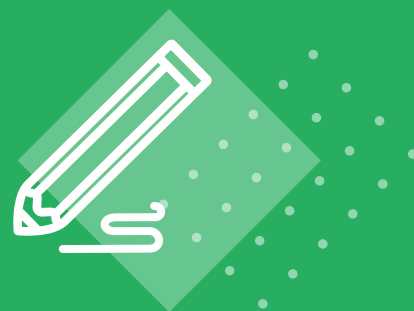




## TEORIA E PRÁTICA

Durante esta aula, podemos perceber o quanto é importante a análise do ambiente tanto interno como externo à organização. Identificar as necessidades dos clientes e acompanhar as tendências e evoluções tecnológicas, assim como aquilo que está ocorrendo no mercado, podem ser decisivos para o sucesso ou fracasso da empresa.

A Kodak, por exemplo, uma das empresas pioneiras no ramo da fotografia, acabou falindo no segmento de mercado que ela própria criou. O que ocorreu é que o mundo ao seu redor foi se transformando, novas tecnologias foram surgindo, e a empresa não acompanhou essas mudanças no tempo adequado que deveria. Estudando o caso da Kodak, você pode entender o quanto é importante a análise do ambiente organizacional.





## ESTUDO DE CASO

Você faz parte de uma empresa que vende telefones fixos há mais de 20 anos. No entanto, está passando por dificuldades financeiras, pois seus produtos não têm tido muita saída ultimamente. Os avanços tecnológicos e as facilidades cada vez maiores de se ter um telefone celular estão prejudicando as vendas dos telefones fixos. A empresa está preocupada em fechar as portas, e precisa encontrar uma solução para evitar a falência. O que poderia ser feito para evitar a falência da empresa?



Resposta: A empresa precisa passar por um processo de reestruturação estratégica. O ideal é, primeiramente, realizar uma pesquisa de mercado, analisando todos os fatores do ambiente externo e interno. Em seguida, elaborar uma análise SWOT e verificar quais são as possíveis estratégias que poderá tomar. Algumas opções poderiam ser, por exemplo, mudar para o ramo de telefonia móvel, ou, ainda, utilizar uma estratégia de foco e tentar fazer parcerias de vendas B2B, ou ainda focar num público específico de colecionadores retrô que adquirem telefones fixos. Seria possível, também, por meio de pesquisa e desenvolvimento, criar telefones modernos, com design diferentes, com algum valor agregado. As estratégias a serem tomadas dependerão da análise ambiental realizada pela empresa.



## Mapa Conceitual

