



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE
INSTITUTO DE ECONOMIA



1290001077



IE

TCC/UNICAMP OL4p

A PESQUISA DE MERCADO NAS DECISÕES DAS EMPRESAS

Objetivo: Monografia para conclusão de curso

Orientador: Prof^a Dra. Maria Carolina de Azevedo Ferreira de Souza

Banca: Prof. Dr. Miguel Juan Bacic

Aluno: Amanda Cavalcante Duarte de Oliveira
RA: 002770

Novembro de 2003

TCC/UNICAMP
OL4p
IE/1077

1290001077

INDÍCE

	Página
INTRODUÇÃO	01
CAPÍTULO 1: PLANEJAMENTO DE MARKETING E SEU CONTROLE	03
Etapas do Processo de Planejamento de Marketing	03
O Plano de Marketing	09
Fatores Relevantes no Processo de Planejamento de Marketing	13
Controle de Marketing	17
CAPÍTULO 2: A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE MERCADO NO PLANEJAMENTO DE MARKETING	31
Pesquisa de Mercado: uma Definição	31
Processo de Pesquisa de Mercado	33
Formas de realizar a pesquisa de mercado e o <i>SIM</i> ¹	38
Funcionalidade da Pesquisa de mercado no Planejamento de Marketing	39
Conclusão do capítulo	43
CAPÍTULO 3: ESTUDO E CASO : PESQUISA JUNTO À VENDEDORES DE CINTOS E BOLSAS	44
Objetivos da pesquisa de mercado	45
Resultados da Pesquisa	45
Análise e interpretação dos resultados	50
Conclusão do capítulo	54
CONCLUSÃO	55
BIBLIOGRAFIA	56

INTRODUÇÃO

O objetivo do trabalho é analisar os diferentes tipos de técnicas de pesquisa de mercado - em especial aquelas que representam uma oportunidade do consumidor se manifestar - e como seus resultados são utilizados pelas empresa. Pretende-se discutir também a maneira que a empresa se organiza para estudar e aplicar os resultados da pesquisa.

A pesquisa de mercado, tema básico deste estudo, será tratada como um instrumento que liga o consumidor, o cliente e o público à empresa, através de informação. Além disso, exerce a função de projetar, organizar e implementar o processo de coleta de dados e, por fim como meio de análise e comunicação dos resultados e descobertas. O objetivo final desse tipo de pesquisa é estudar o mercado consumidor, saber como se desenvolve e como se pode ampliar e ativar a participação da empresa nesse mercado. Ou seja, fazer com que a empresa/produto seja escolhido , selecionado pelo consumidor.

A importância de se estudar técnicas de pesquisa de mercado está no fato de que, atualmente, não é possível uma empresa conhecer todos os elementos que interferem nas suas atividades ou ter condições de prescindir da coleta de grande quantidade de informações para orientar-se na condução dos negócios. Sendo assim, a tomada de decisão será mais confiável e proveitosa para a empresa se baseada em dados e análises de mercado. Além disso, na competição econômica, a empresa que executa esse tipo de pesquisa tem maiores possibilidades de sucesso. Logo, ela representa um instrumento de conhecimento indispensável para a orientação.

A pesquisa de mercado possui grande importância para as empresas, influenciando significamente o processo de tomada de decisão. Isso porque, com o mercado cada vez mais competitivo, trona-se muito importante conhecer a fundo as preferências do consumidor, o que o faz escolher por um produto/serviço, e não outro. Essa é uma das maneiras de manter e ganhar mais consumidores e, desse modo, manter e ampliar sua lucratividade e crescimento. Sendo assim, as pesquisas de mercado devem tornar-se cada vez mais detalhadas e profundas.

Uma das principais razões para uma empresa adotar a pesquisa de marketing é a identificação de oportunidades de mercado. Uma vez concluída a pesquisa, a empresa estará em melhores condições para avaliar oportunidades e para decidir em quais segmentos deve ampliar esforços.

Cada vez mais as empresas investem em pesquisa de mercado e dão mais importância para os resultados delas. Entretanto, as ações das empresas nesse sentido são delimitadas por alguns fatores, como limitações tecnológicas e financeiras. Ou seja, a pesquisa de mercado tem se tornado cada vez mais eficaz em mostrar como atingir a satisfação total do consumidor. Porém nem todas as empresas têm condições de desenvolvê-las e aproveitar plenamente seus resultados.

CAPÍTULO 1: PLANEJAMENTO DE MARKETING E SEU CONTROLE

O objetivo desse capítulo é apontar os elementos que, de acordo com a literatura selecionada, indicam a importância da pesquisa de mercado na tomada de decisão das empresas em se tratando de questões mercadológicas.

O processo de tomada de decisão é normalmente organizado através de um processo de planejamento de marketing, que utiliza a pesquisa para fins diversos em cada uma de suas etapas

O capítulo está dividido em três partes. Na primeira parte é descrito o processo de planejamento mercadológico, utilizando-se em especial das contribuições de David A. Aaker, V. Kumar e George S. Day (2001) e Philip Kotler (1998).

Na segunda parte aborda-se o plano de marketing, sua função e descrição básica do processo. Para essa etapa, o autor estudado foi Bem Enis como principal fonte.

A terceira parte do capítulo trata da análise de fatores relevantes durante a pesquisa de mercado para o planejamento de marketing. Eles são variáveis importantes no desenvolvimento de processo e na tomada de decisão.

Por fim, na quarta parte descreve-se o processo de controle do plano de marketing após a sua implementação.

1. Etapas do Processo de Planejamento de Marketing

O processo de planejamento mercadológico constitui uma das principais bases para a tomada de decisão sobre a estratégia de marketing a ser seguida. Esse processo usualmente é dividido em quatro etapas; dependendo da abordagem (e do seu autor) diferentes características e ações em cada uma delas são ressaltadas. Tendo em vista o objetivo deste trabalho, serão destacadas as posições de Philip Kotler, David A. Aaker, V. Kumar e George S. Day.

As quatro etapas são: análise das oportunidades de mercado; desenvolvimento das estratégias de marketing; planejamento de programas de marketing (que envolve a escolha do composto de marketing – produto, preço,

praça (distribuição) e promoção); e organização, implementação e controle do esforço de marketing. Cada categoria de produto dentro de uma unidade de negócio deve desenvolver um plano de marketing para atingir suas metas. Esse plano deve conter os seguintes elementos: sumário executivo e índice de conteúdo, visão da situação de marketing atual, análise de oportunidades e assuntos enfrentados pelo produto, resumo dos objetivos financeiros e de marketing, visão da estratégia de marketing a ser usada para atingir os objetivos do plano, demonstração de resultados projetada, e um resumo dos controles a serem usados para monitorar o desenvolvimento do plano.

As etapas do planejamento são:

1.1 . Análise da situação

O escopo da avaliação da situação de mercado feita nessa etapa inclui pesquisas sobre :

a) o ambiente de mercado : tipos de tecnologias existentes, tendências econômicas e sociais, aspectos políticos e legais.

b) Características do mercado: tamanho, potencial e taxa de crescimento; dispersão demográfica dos consumidores; segmentação; nível de concorrência; produtos concorrentes; canais de distribuição

c) Comportamento do consumidor: o que ele compra e porque compra; qual o tipo de consumidor potencial; onde compram; qual o processo que os leva a comprar; mudanças sazonais no processo de compra e previsões de mudanças (novos produtos no mercado, modificações nas preferências ou nas necessidades)

Várias abordagens de pesquisa são utilizadas para analisar o mercado. A abordagem mais simples é organizar a informação já obtida em estudos anteriores. Outra abordagem é a utilização de pequenos grupos de consumidores, chamados de grupos de foco, em que se discute o uso de determinado tipo de produto. Essa pode revelar muitas idéias para novos programas de marketing.

Segundo Philip Kotler, é necessário nessa fase um bom sistema interno que identifique as vendas por modelo, setor, localização, vendedor e canal de distribuição. Além disso, a coleta de dados de inteligência de marketing sobre consumidores, concorrentes, revendedores deve ser contínua. O pessoal de

marketing pode levantar dados secundários através de pesquisa formal, conduzir grupos-foco e levantamento por correio, telefone e entrevista pessoal

1.2. Desenvolvimento da estratégia

Nessa etapa, procura-se esclarecer questões como:

a) *Qual deve ser o foco de negócio:* As dúvidas que se pretende solucionar são: quais produtos e serviços deve oferecer, quais tecnologias usar, quais segmentos de mercado deve-se enfatizar, e quais os canais a serem utilizados para alcançar o mercado. São necessárias grandes amostragens para delinear os segmentos, indicar seu tamanho e determinar o que as pessoas em cada segmento estão procurando em um produto.

b) *Qual a forma de se competir:* A superioridade competitiva revela-se no mercado seja pela diferenciação de atributos que são importantes para os consumidores-alvo, seja pelo mais baixo custo de distribuição.

c) *Qual os objetivos do negócio:* Um objetivo é um resultado de desempenho desejado que pode ser quantificado e monitorado. Geralmente existem objetivos para crescimento de receita, participação de mercado e lucratividade.

Segundo Philip Kotler, após a decisão sobre qual o mercado se pretende atingir, é preciso desenvolver uma *estratégia de diferenciação e posicionamento* para esse mercado-alvo. As decisões que devem ser tomadas tangem à escolha de um produto superior ou mais simples, a preços superiores, médios ou menores (destinados a consumidores mais preocupados com preços do que com qualidade), oferecidos com um nível de serviço de alta, média ou baixa qualidade, e divulgados junto a determinada classe da sociedade.

Assim que a empresa decidir sobre o posicionamento de seu produto, ela pode iniciar seu desenvolvimento, testá-lo e lança-lo no mercado. São necessárias ferramentas de decisão e controle diferentes nos vários estágios do processos de desenvolvimento do novo produto.

Após o lançamento, a estratégia será modificada nos diferentes estágios de seu ciclo de vida: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Além disso, a escolha estratégica dependerá do papel exercido pela empresa, seja como líder de mercado, desafiadora, seguidora ou ocupante de nicho. Finalmente, a estratégia deve levar em consideração as oportunidades globais e os desafios mutantes.

1.3. Desenvolvimento do programa de marketing

Os programas compreendem tarefas específicas, tais como o desenvolvimento de um novo produto ou o lançamento de uma nova campanha publicitária. Algumas decisões típicas em relação aos programas que utilizam informações sobre características do mercado e do comportamento dos consumidores são decisões sobre segmentação (segmento alvo, benefícios mais importantes para cada segmento, áreas geográficas a serem incluídas); decisões sobre produtos (características a serem incluídas, como o produto deve ser posicionado, tipo de embalagem preferido pelo consumidor); decisões sobre distribuição (tipo de varejista a ser utilizado, política de preço, uso de várias lojas ou apenas um pequeno número); decisões sobre publicidade e promoções (tipo de apelo a ser usado nos comerciais, que mídias devem vincular a propaganda, orçamento); decisões sobre o pessoal de vendas (tipo de consumidor com o melhor potencial, quantos vendedores serão necessários); decisões sobre preços (níveis de preço a serem modificados, liquidações a serem oferecidas, reação aos preços da concorrência); decisões sobre a marca do produto (nome, o símbolo, a logomarca e o *slogan* associados ao produto, posição que deverá ser adotada pela marca diferente da concorrência, como a lealdade à marca pode ser aumentada) e, por fim, decisões sobre a satisfação do consumidor (método e frequência da medição da satisfação dos consumidores, como se deve lidar com suas reclamações).

Segundo Philip Kotler, para transformar a estratégia de marketing em programas de marketing, algumas decisões básicas sobre as despesas, composto¹ e alocação de marketing precisam ser tomadas. É importante que se decida qual nível de despesas de marketing será necessário para atingir os objetivos mercadológicos. Tipicamente, as empresas estabelecem esses orçamentos baseando-se em uma porcentagem da meta de vendas. Determinada empresa pode gastar além da porcentagem média na esperança de obter maior participação de mercado.

¹ Composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

Além disso, a empresa também precisa decidir como dividir o orçamento de marketing entre as várias ferramentas do composto de marketing. Literalmente, existem dezenas dessas ferramentas. Jerome E. McCarthy (1996) popularizou uma classificação dessas ferramentas chamada *os quatro Ps*: produto, preço, praça (isto é, distribuição) e promoção. As variáveis específicas sob o produto são: variedade, qualidade, *design*, características, nome da marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções. Sob o preço são: lista de preços, descontos, condições, prazo de entrega e condições de crédito. Sob a praça, os itens que podem variar são os canais, cobertura, sortimento, localizações, estoque e transporte. Por fim, sob as promoções, são as promoções de venda, propaganda, força de venda, relações públicas e marketing direto e *on-line*. As decisões do composto de marketing devem ser tomadas considerando os canais de distribuição e os consumidores finais.

Nem todas as variáveis do composto de marketing podem ser ajustadas no curto prazo. Tipicamente, a empresa pode mudar seu preço, tamanho da força de venda e despesas de propaganda a curto prazo. Entretanto, pode desenvolver novos produtos e modificar os canais de distribuição apenas no longo prazo. Desse modo, é comum a empresa fazer poucas mudanças em seu composto de marketing, embora o número de variáveis possa sugerir o contrário.

Por fim, nessa parte do processo devem ser tomadas decisões sobre alocação do orçamento de marketing entre vários produtos, canais, mídias de promoção e áreas de venda. Para isso, utiliza-se as *funções de respostas de vendas*, que mostram como as vendas seriam afetadas pela quantidade de dinheiro alocado a cada aplicação possível.

A ferramenta mais básica do composto de marketing é o produto – a oferta tangível da empresa para o mercado. Serviços de apoio ao produto, como *leasing*, entrega, manutenção e treinamento podem oferecer vantagens competitivas a ele. Uma ferramenta crítica do composto é o preço – a quantidade de dinheiro que os consumidores pagam pelo produto. Ele deve ser compatível com o valor percebido da oferta ou os compradores procurarão produtos concorrentes. A praça, outra ferramenta do composto, inclui as várias atividades assumidas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível aos consumidores-alvos. A unidade de negócio pode identificar, contratar e unir vários facilitadores de marketing para fornecer de maneira mais eficiente seus

produtos e serviços ao mercado. É importante que conheça vários tipos de atacadistas, varejistas e empresas de distribuição física e como eles tomam suas decisões. Promoção, a quarta ferramenta do composto de marketing, inclui de comunicação e promoção dos produtos no mercado-alvo. A empresa pode recrutar, treinar e motivar vendedores e desenvolver programas de comunicação e promoção.

Nota-se que *os quatro Ps* representam a visão dos vendedores em relação às ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores. Do ponto de vista de um comprador, cada ferramenta de marketing é planejada para entregar um benefício ao consumidor. Robert Lautenborn (1990) sugeriu as seguintes relações entre os 4 *Ps* para os consumidores: produto representaria a necessidade e desejo; preço o custo para o consumidor; praça a conveniência e promoção a comunicação.

1.4. Implementação

Nesse momento, o enfoque da pesquisa de marketing volta-se para a análise de questões como:

a) *Alcance dos objetivos*: comparação entre as vendas e os objetivos; identificação das áreas em que as vendas foram desapontadoras e por que; conclusão sobre o alcance ou não dos objetivos publicitários e de distribuição .

b) *Decisão sobre o futuro do plano de marketing (suspensão, revisão ou continuidade)*: satisfação dos consumidores com o produto, possíveis alterações do produto, novas características a serem incluídas, orçamento da publicidade e preço.

Para a pesquisa ser eficaz nessa etapa, é importante que se estabeleça objetivos específicos mensuráveis para todos os elementos do programa de marketing. Dessa forma, devem existir metas de vendas por área geográfica, metas de distribuição, e metas publicitárias.

Segundo Philip Kotler a etapa final do processo de marketing é organizar os recursos e, depois, implementar e controlar o plano de marketing. A empresa precisa construir uma organização de marketing que seja capaz de implementar o plano de mercado.

Podem acontecer muitos imprevistos e erros na fase de implementação do plano de marketing. Por essa razão, a empresa necessita de *feedback* e controle.

2. O Plano de Marketing

Segundo a definição de Ben Enis, o plano de marketing prescreve as decisões e ações específicas à medida que é executada cada função do planejamento de marketing. Para sua execução, o anúncio básico da missão e os seus critérios objetivos devem ter sido previamente determinados, assim como a hierarquia de objetivos deve ter sido formulada em termos operacionais para cada uma das funções. Depois disso, o plano de marketing pode ser desenvolvido em termos da procura, combinação, programação e consumação.

2.1) O estágio de procura

O plano de marketing começa com o estabelecimento dos padrões de desempenho. Considerando os padrões como objetivos, a administração de vendas procura os clientes. Mais especificamente, a primeira tarefa da administração de marketing é identificar os segmentos de mercado-alvo, avaliar suas reações e determinar sua significância para os objetivos organizacionais. Isto é realizado pela estimativa da demanda, isto é, pela determinação da demanda total para todas as indústrias ou organizações que oferecem os produtos nesse segmento, dadas as condições ambientais e as tendências da época. O produto do estágio de procura é o potencial de mercado para cada segmento possível.

Se tamanho do mercado potencial não for avaliado, em geral uma organização não pode esperar satisfazer razoavelmente o mercado total. Ou seja, se não considerar a faixa de demanda do mercado-alvo que os administradores de marketing desejam satisfazer, o relacionamento com os outros dois grupos – fornecedores e sociedade – limitarão sua capacidade.

A oferta de produtos é determinada principalmente pela posição da organização. Uma organização pode ter políticas que proíbam a satisfação de certos tipos de clientes, e os seus recursos podem ser limitados para se tirar vantagens das oportunidades apresentadas. Mesmo uma empresa com vastos

recursos desejaria concentrá-los nas alternativas de maior lucro, por isso talvez outros mercados não sejam atendidos.

Por outro lado, a situação ambiental pode limitar a capacidade de uma organização de atender a vários mercados. Por exemplo, os concorrentes podem estar profundamente arraigados em dado mercado, ou as condições econômicas podem impedir a venda de certos produtos. A política pública é uma restrição cada vez mais rigorosa às ações das empresas. Os produtos precisam ser projetados com mais cuidado a fim de atender os regulamentos de saúde e segurança, a propaganda deve ser muito bem examinada para evitar possíveis embustes, os preços têm de ser expostos, e assim por diante. Além disso, o interesse pelo meio ambiente é cada vez maior: os produtos não devem poluir, têm de ser o mais silencioso possível, usar com maior eficiência os recursos naturais finitos etc.

2.2. O estágio de combinação

O estágio de combinação envolve a avaliação do impacto destas restrições sobre os mercados-alvo potenciais e a seleção dos que parecem ter mais alto grau de consecução da meta organizacional. O produto do estágio de combinação é a projeção do potencial de vendas, isto é, a quantidade de vendas que a organização tem possibilidade de conseguir, dados os vários níveis de esforço do programa de marketing.

2.3. Estágio de programação

O terceiro estágio no plano de marketing é determinar o programa apropriado, isto é, determinar as características do composto do produto, determinar as mensagens de promoção, os métodos de distribuição e as políticas de preço que melhor atendam os objetivos organizacionais. Para desenvolver o programa de marketing é preciso tomar numerosas decisões para cada elemento do composto e depois este deve ser integrado e orçado. O produto do estágio de programação é a previsão de vendas, ou seja, a quantidade de vendas que se espera durante o período corrente (ponto inicial do planejamento de produção e financeiro).

2.4. Estágio de consumação

Todo esse planejamento de nada valerá se não for consumada a transação de troca. Assim, esse estágio é um aspecto essencial do planejamento de marketing. Mais especificamente, é a tarefa de assegurar que foram completados os quatro fluxos do canal (produto físico, pagamento, informação e direitos de uso). A consequência do passo de consumação é o resultado das vendas. Elas precisam ser analisadas à luz dos padrões de desempenho para que possam ser notados os desvios e sejam tomadas as medidas corretivas quando for necessário. Em muitas organizações tal análise é parte do passo de consumação. Porém, uma abordagem mais sofisticada é fazer uma auditoria de marketing separada.

Auditoria de Marketing

Trata-se de uma avaliação sistemática das atividades correntes de marketing e das perspectivas futuras. Por isso, serve como fundamento descritivo para estratégia e tática. Seu propósito é definir áreas de problema em forma de perguntas, às quais os administradores de marketing devem dar atenção direta e especificar a informação necessária para respondê-las de modo competente.

A auditoria consiste em dois estágios. O primeiro é do diagnóstico, que envolve a identificação dos elementos-chaves para cada um dos grupos (clientes, cidadãos e fornecedores), a enumeração das características distantes do ambiente para cada segmento (os fatores “incontroláveis” com que os administradores devem lidar), e a revisão do programa atual de marketing (aos fatores “controláveis”: produto, promoção, distribuição e políticas de preços).

O segundo estágio é o do prognóstico, em que são identificadas as forças e as tendências ambientais relevantes para cada segmento, as quais são traduzidas em oportunidades específicas e/ou ameaças ao atual programa. Finalmente, o prognóstico proporciona expectativas - estimativas aproximadas das consequências prováveis se o programa presente for continuado e se as tendências e oportunidades/ameaças ambientais forem corretamente identificadas. O quadro abaixo proporciona um arcabouço para a auditoria de marketing:

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS	DIAGNÓSTICO				PROGNÓSTICO		
	Procura	Combinação	Programação	Consumação	Tendência	Expectativas	Ameaças/ Oportunidades
Cliente <i>Consumidores</i> <i>Intermediários</i> <i>Agentes</i> <i>Facilitadores</i> Fornecedores <i>Organizacionais</i> <i>Externos</i> Sociedade <i>Concorrentes</i> <i>Reguladores</i> <i>Influentes</i>							

O quadro identifica os membros-chave dos grupos constitutivos para diagnóstico (onde estamos agora?) e prognóstico (para onde estamos indo?). Essa matriz proporciona uma perspectiva global das atividades de marketing de uma organização, que deve ser apropriada para o executivo principal de marketing. A responsabilidade pelas várias filas da matriz deve ser atribuída a vários subordinados. Em uma grande organização os mercados de consumo final poderiam ser divididos em segmentos consoantes às linhas de produto. Os gerentes de marca poderiam, então, focalizar os programas de marketing das diferentes marcas dentro de cada segmento do produto. Por exemplo, o gerente do sabão X se interessaria por decisões quanto à atual fórmula do produto, campanha de propaganda e preços especiais à luz dos fatores externos. As tendências na demanda e variações nos fatores externos seriam traduzidos em oportunidades e ameaças e as expectativas poderiam ser expressas em termos de ganho em participação no mercado ou margem de lucro.

Na fila seguinte da matriz, a força de vendas pode ser concentrada em consumidores, intermediários, agentes ou facilitadores. A força de vendas é segmentada geograficamente, e dentro dos territórios ao longo das linhas institucionais: grandes cadeias de varejo, atacadistas, instituições como escolas e hospitais, etc. O interesse do programa atual nesse nível deve focar o desempenho dos vendedores nos territórios à luz dos fatores externos, como vendedores concorrentes e dificuldades de transporte. Uma vez mais, as tendências notadas no diagnóstico devem ser traduzidas em oportunidades e

ameaças, e resumidas em termos das expectativas gerais do administrador para a força de vendas. As outras filas da matriz devem ser desenvolvidas do mesmo modo.

Idealmente, os estágios da auditoria de marketing de diagnóstico e prognóstico são executados de forma escrita explícita para cada um dos grupos constitutivos nas três categorias.

A informação em cada parte da matriz de auditoria pode ser desenvolvida até o grau solicitado pelo gerente responsável por determinado aspecto do programa de marketing, tendo em vista restrições do fornecedor e da sociedade. Assim, a auditoria de marketing é um instrumento potencialmente poderoso para dar um fundamento sólido ao desenvolvimento dos objetivos organizacionais, estratégias e táticas de marketing

3. Fatores Relevantes no Processo de Planejamento de Marketing

Para a realização do planejamento de marketing e do plano de marketing, existem algumas variáveis importantes que devem ser levadas em consideração durante o processo. São elas:

3.1. Concorrência

Para preparar uma estratégia de marketing eficaz, uma empresa deve estudar seus concorrentes, bem como seus consumidores atuais e potenciais. As empresas precisam identificar as estratégias, objetivos, forças, fraquezas e padrões de reação de seus concorrentes. Também necessitam saber como desenvolver um sistema de inteligência competitivo eficaz, que concorrentes atacar e evitar e como balancear a orientação do concorrente e a do consumidor.

Os concorrentes mais diretos de uma empresa são aqueles que procuram satisfazer os mesmos consumidores e necessidades com ofertas similares. Uma empresa deve também prestar atenção a seus concorrentes latentes, que podem oferecer novas ou outras maneiras de satisfazer as mesmas necessidades. A empresa deve identificar seus concorrentes usando a análise do setor industrial e a análise baseada no mercado.

É necessário reunir, interpretar e disseminar continuamente a inteligência competitiva. Os administradores devem estar preparados para receber

informações atualizadas sobre os concorrentes e contatar o departamento de inteligência de marketing quando necessitam de informações. Com boa inteligência competitiva, os administradores podem formular suas estratégias com maior facilidade.

Uma fonte de vantagens é a preparação pelos administradores de uma análise de valor do consumidor para revelar as forças e fraquezas da empresa em relação aos concorrentes. O propósito dessa análise é determinar os benefícios que os consumidores desejam e como percebem o valor relativo das ofertas dos concorrentes.

Tão importante quanto uma orientação competitiva são os mercados globais de hoje. As empresas não devem exagerar sua ênfase nos concorrentes, mas sim administrar de forma balanceada as considerações sobre consumidores e o monitoramento dos concorrentes.

3.2. Tipos de empresa

As estratégias de marketing são altamente dependentes de a empresa ser líder de mercado, desafiante, seguidora ou ocupante de nicho.

a. Empresa líder

A empresa líder de mercado possui maior participação no mercado relevante do produto. Para permanecer como empresa dominante, a líder engaja-se em três atividades. Primeiro, procura maneiras de expandir a demanda no mercado total identificando novos usuários, novos usos e maior taxa de uso de seus produtos. Segundo, tenta proteger sua participação atual de mercado através de uma estratégia de posição, flanco, antecipação de ataque, contra-ofensiva, móvel ou de contração. As líderes mais sofisticadas protegem-se não deixando aberturas para o ataque competitivo. Terceiro, pode tentar aumentar sua participação de mercado. Tal estratégia faz sentido se houver aumento da rentabilidade nos níveis mais elevados de participação de mercado e se a empresa não precisar preocupar-se com ações anti-truste.

b. Empresa desafiante

A empresa desafiante de mercado ataca a líder e outros concorrentes de maneira agressiva para conquistar maior participação de mercado. As desafiantes

podem escolher entre cinco tipos de ataque: frontal, flanco, cerco, evitar o ataque, guerrilha ou qualquer combinação dos mesmos. Em termos de estratégias de ataque específicas, as desafiantes podem reduzir os preços, fabricar bens mais baratos, bens de prestígio, bens variados, produtos ou distribuição totalmente inovadores, melhorar os serviços, reduzir os custos de produção ou engajar-se em propaganda intensiva.

c. Empresa seguidora

A seguidora de mercado está disposta a manter sua participação de mercado e não correr riscos. Entretanto, devem ter estratégias destinadas a manter ou aumentar a participação de mercado e ampliar o mercado. Uma seguidora pode exercer o papel de contrafatora, copiadora, imitadora ou adaptadora.

d. Empresa ocupante

A empresa ocupante de nicho atende a pequenos segmentos de mercado que não estão sendo atendidos pelas empresas maiores. Embora essas empresas sejam, tradicionalmente, pequenas, várias grandes empresas estão adotando estratégias de nicho. A chave para a adoção de nicho é a especialização. As ocupantes de nicho podem selecionar uma ou mais das seguintes áreas de especialização: usuário final, nível vertical, tamanho de cliente, cliente específico, área geográfica, produto ou linha de produto, características de produto, tipo de tarefa, qualidade/preço, serviço ou canal. Geralmente, a estratégia de nichos múltiplos é preferível à de nicho único.

3.3. Canais de marketing

A maioria dos fabricantes não vende seus bens diretamente aos usuários finais. Entre eles há um ou mais canais de marketing, um conjunto de intermediários que desempenha várias funções. As decisões de canal estão entre as mais críticas enfrentadas pela administração. A escolha de canal da empresa afeta intimamente todas as outras decisões de marketing.

As empresas usam intermediários quando lhes faltam recursos financeiros para vender diretamente aos consumidores, quando o marketing direto não é viável ou quando podem ganhar mais adotando essa prática. O uso de

intermediários resume-se em sua eficiência superior em tornar os bens amplamente disponíveis e acessíveis aos mercados-alvos. As funções mais importantes desempenhadas pelos intermediários são informações, promoção, negociação, pedido, financiamento, risco, posse física, pagamento e propriedade. Essas funções de marketing são mais básicas do que o próprio atacadista e do que as instruções de varejo que possam existir em qualquer momento.

Os fabricantes enfrentam muitas alternativas de canal para atingir um mercado. Podem vender diretamente ou usar um, dois ou três níveis de canais. A decisão sobre que tipo(s) de canal usar exige (1) análise das necessidades dos consumidores, (2) estabelecimento dos objetivos de canal, (3) identificação e avaliação das principais alternativas de canal, incluindo os tipos e número de intermediários que estarão envolvidos. A empresa deve determinar se vai distribuir seus produtos exclusivamente, seletivamente ou intensivamente, e deve explicitar claramente as condições e responsabilidades de cada participante do canal.

A administração de canal eficaz exige a seleção e a motivação de intermediários. A meta é construir uma parceria a longo prazo que seja rentável para todos os participantes do canal. Os participantes de um canal devem ser periodicamente avaliados em relação a padrões preestabelecidos e as organizações de canal podem precisar ser modificadas quando as condições de mercado mudarem.

Os canais de marketing são caracterizados por mudanças contínuas e, às vezes, dramáticas. Três das principais tendências são o crescimento de sistemas de canal vertical (corporativos, administrados e contratuais), sistemas de canal horizontal e sistemas de multicanais.

Todos os canais de marketing oferecem algum potencial de conflito e a concorrência resultante decorre de fontes como incompatibilidade de metas, papéis e direitos indefinidos, diferenças de percepção e relacionamentos interdependentes. As empresas podem administrar o conflito de canal definindo metas superordenadas, trocando pessoas entre dois ou mais níveis de canal, cooptando o apoio de líderes de partes diferentes do canal e encorajando a participação conjunta em associações comerciais.

A satisfação do comprador é função do desempenho percebido do produto e de suas expectativas. Reconhecendo que essa alta satisfação leva a maior lealdade do consumidor, muitas empresas estão visando sua satisfação total, tornando isso uma meta e uma ferramenta de marketing. Entretanto, a principal meta de uma empresa deve ser maximizar essa satisfação. Gastar mais para aumentá-la pode retirar recursos de outros parceiros da empresa, como funcionários, fornecedores acionistas etc.

A perda de consumidores rentáveis pode impactar fortemente o lucro da empresa. Assim, uma de suas principais tarefas é manter consumidores. A chave para isso é o marketing de relacionamento.

Qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto que satisfaz necessidades declaradas ou implícitas. Nesse ponto, o marketing tem a função de participar da formulação de estratégias e políticas preparadas para ajudar a empresa a vencer através da qualidade. Além disso, a qualidade de marketing deve acompanhar a qualidade do produto. Cada atividade de marketing – pesquisa, treinamento de vendedores, propaganda, serviços aos consumidores etc – deve ser desempenhada dentro de padrões elevados, estreitamente com outros departamentos da empresa.

4. Controle de Marketing

Após a elaboração do Planejamento de Marketing, entra-se na fase de implementação e controle das ações.

Implementação de marketing é o processo que transforma planos de marketing em ações específicas, e assegura a execução dessas ações de modo a realizar os objetivos estabelecidos pelo plano. Enquanto a estratégia aponta os objetivos escolhidos e as razões da escolha desses objetivos, a implementação indica quem, onde, quando e como esses objetivos devem ser buscados.

Segundo Kotler, existem três tipos de habilidades relacionadas a implementação eficaz. A primeira é a habilidade em reconhecer e diagnosticar um problema (determinar qual é o problema e ação que deve ser tomada). Dificuldades de diagnóstico podem surgir quando os programas de marketing não atendem as expectativas.

A segunda é a habilidade em avaliar os níveis da empresa. A implementação podem ocorrer em três níveis: no primeiro, as funções de marketing encarregam-se da execução das tarefas; no segundo, a implementação do programa deve misturar-se com as funções de marketing como um todo e, no terceiro, deve haver a implementação de uma política de marketing.

A terceira habilidade é a de implementar e avaliar os resultados. Para isso, um conjunto de ações são necessárias: alocação de recursos orçamentários (tempo, dinheiro e recursos humanos) às funções, programas e políticas; monitoramento para administrar os resultados das ações ; organização eficaz do trabalho, entendendo as esferas formais e informais ; e a interação e capacidade de influenciar as pessoas para conseguirem a execução das tarefas. Essa pessoas não se restringem aos funcionários da empresa, mas também o público externo, empresas de pesquisa de marketing, agências de propaganda, revendedores, atacadistas e agentes, cujos objetivos podem ser diferentes dos da organização.

4.1. Controle da atividade de marketing

As atividades de marketing devem ser controladas e monitoradas continuamente. Segundo Marcos Cobra, esse controle supõe que a eficácia operacional na apoioe na produtividade (que leva à ampliação de clientes) e na lucratividade, e que proporcione adequada recompensa aos esforços de marketing realizados. Existem quatro tipos de controle que podem ser feitos:

a. Controle do Plano Anual

O propósito desse controle é assegurar que a empresa alcance as vendas, lucros e outras metas estabelecidas. Ele baseia-se na administração por objetivos. Quatro etapas são estabelecidas: primeiro, a administração estabelece metas mensais ou trimestrais; segundo, monitora seu desempenho no mercado; terceiro, determina as causas dos desvios de desempenho; e quarto, adota ações corretivas para preencher as lacunas entre metas e desempenho. Isso pode exigir mudança dos programas de ação e até mesmo das metas.

De acordo com Marcos Cobra, através desse sistema de controle das atividades de marketing é possível aferir se os resultados estão em conformidade

com as possibilidades de mercado, ou seja, saber se as vendas realizadas estão em consonância com o potencial de mercado da empresa.

Os administradores utilizam cinco ferramentas para checar o desempenho anual:

Análise de vendas:

Consiste em mensurar a relação entre vendas reais e as metas de vendas. Há duas ferramentas para isso: a *análise da variação de vendas*, que compara a contribuição relativa de diferentes fatores em relação a um hiato no desempenho das vendas (por exemplo, a contribuição da redução do preço vs. a da redução do volume no fraco desempenho das vendas). A segunda ferramenta é a *análise de microvendas*, que leva em consideração produtos, territórios específicos etc., que não atingiram a venda esperada.

Segundo Marcos Cobra, a análise de vendas é um processo sistemático de coleta, organização, avaliação e interpretação dos dados atuais de vendas. Deve ser um diagnóstico acompanhado de um prognóstico. Mais do que uma compilação de dados, deve constituir-se em uma ferramenta importante para a tomada de decisão tática em relação a produtos, clientes, vendedores e regiões, ou seja, é um instrumento para ação e não apenas um exercício de reflexão. Seu propósito básico é informar acerca do desempenho de vendas e da performance de lucro.

Análise de Participação de Mercado:

As vendas da empresa não revelam seu nível de desempenho em relação aos concorrentes, sendo necessário acompanhamento de sua participação no mercado. Existem três formas de fazer esse acompanhamento. A primeira é a *Participação no mercado total*, que expressa as vendas da empresa como porcentagem da venda total. Para utilização desse método, duas decisões são necessárias: usar as vendas por unidade ou por valor, e definir o mercado total. A segunda forma é a *Participação de mercado atendido*, que expressa as vendas da empresa como porcentagem da venda total de seu mercado atingido, ou seja, todos os compradores que estariam dispostos e em condições de adquirir o produto. A terceira forma é a *Participação relativa de mercado*, que pode ser expressa como porcentagem das vendas conjuntas dos 3 principais concorrentes

ou como porcentagem das vendas do concorrente líder. Entretanto, ao realizar essas análises, é preciso levar em conta alguns tipos de restrições, como por exemplo o fato de que as forças externas nem sempre afetam todas as empresas da mesma forma; o julgamento do desempenho de uma empresa em relação ao desempenho médio das demais nem sempre é válido (se uma empresa entrar no mercado, a participação de todas as outras pode diminuir); um declínio de participação de mercado pode ser deliberadamente causado, com objetivo de melhorar seu lucro e, por fim, muitas razões podem explicar as flutuações da participação de mercado. Desse modo, deve-se considerar alguns componentes para a análise: a penetração dos produtos junto aos consumidores, a lealdade dos consumidores, a seletividade dos consumidores e a seletividade de preços.

Marcos Cobra defende que, nessa análise, é preciso avaliar os resultados de participação de mercado por produto ou linha de produto, por tipo de cliente e por região. Dessa análise conclui-se que as possibilidades ou até mesmo necessidades de expansão da participação de mercado das linhas de produtos existentes ou novos produtos podem garantir uma expansão da participação.

Análise das despesas de Marketing em relação às vendas:

Faz parte do controle garantir que os gastos da empresa não estão excessivos para atingir as metas de vendas. O principal índice observado é obtido pelas despesas de marketing em relação às vendas. Esse, por sua vez, consiste em outros 5 índices: despesas de força de vendas, de propaganda, de promoção de vendas, de pesquisa de marketing e de administração de vendas, todas em relação as vendas. A administração monitora esses índices, e flutuações fora do normal considerado pela organização devem ser motivos de investigação.

De acordo com Marcos Cobra, os resultados de vendas e marketing só serão adequados se as despesas respectivas não estiverem acima dos benefícios proporcionados, ou seja, que as despesas de vendas não superem margens toleráveis em relação ao próprio faturamento e que as despesas de marketing estejam proporcionando participação de mercado e imagem de marca compatíveis com a necessidade de lucro financeiro e desempenho operacional.

Análise Financeira:

Os índices de despesas sobre vendas são analisados através de um modelo financeiro global para determinar as origens do lucro e de qual maneira ele está sendo obtido. Através dessa análise, a empresa pode encontrar estratégias rentáveis e não apenas de aumento de vendas. A análise financeira possibilita a identificação dos fatores que afetam a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido da empresa. Essa taxa é formada por 2 índices: o retorno sobre o ativo da empresa e sua alavancagem financeira. O primeiro, por sua vez, também é formado por 2 índices: a margem de lucro e o giro do ativo. Sendo assim, a empresa pode melhorar seu desempenho com o aumento da margem de lucro, através de aumento de vendas ou redução de custos, ou/e aumentando o giro do ativo via aumento de vendas ou redução do ativo (por exemplo, estoques e contas a receber) mantidos em determinado nível de venda.

Segundo Marcos Cobra, os riscos financeiros devem estar sob controle e dentro de parâmetros que não comprometam a saúde da organização. Para isso é preciso exercer um rígido controle financeiro sobre as atividades. Os investimentos devem ser compensados pelo lucro e as despesas devem ser equilibradas pelo crescimento necessário do mercado. Mais do que isso, é fundamental que o desempenho financeiro esteja sob controle e permita ajustes quando necessário.

Análise do mercado baseada em Scorecards²:

A maioria dos sistemas de mensuração das empresas estão baseados em índices de desempenho financeiros, e não qualitativos. Por esse motivo, a elaboração de *scorecards* de desempenho, baseados em avaliações sobre os consumidores e *stakeholders* (pessoas ou grupos que têm interesses pela organização) visa mostrar a situação da empresa e antecipar possíveis advertências. O *scorecard* em relação aos consumidores leva em conta os seguintes índices: novos consumidores, consumidores insatisfeitos, consumidores perdidos, grau de conscientização do mercado-alvo, preferência do mercado-alvo, qualidade relativa do produto e qualidade relativa do preço. O *scorecard* em relação aos *stakeholders* deve rastrear a satisfação de funcionários,

² Resultados não definitivos, que se modificam constantemente.

fornecedores, bancos, distribuidores, varejistas e acionistas. Para cada índice, estabelece-se normas, sendo que administração entra em ação quando o desempenho sai do limite acertado.

Marcos Cobra aponta mais uma ferramenta, a ação corretiva. Segundo o autor, uma vez constatadas as falhas operacionais ou os resultados insatisfatórios, o próximo passo seria a ação corretiva, pois o diagnóstico é parte do controle, mas não é o produto final almejado. Portanto, seria preciso que as prescrições das ações corretivas necessárias ajudassem a empresa a corrigir distorções em tempo hábil. Isso implica em apontar atividades dentro de um cronograma de ações estratégicas e táticas.

4.2. Controle de rentabilidade

De acordo com Marcos Cobra, por melhor que seja o resultado de marketing em termos de vendas ou participação de mercado, ele dependerá do resultado financeiro, ou seja, sem lucro uma organização deixa de ser viável. Portanto, a análise e o controle da rentabilidade são essenciais.

Para se determinar se as atividades de marketing devem ser mantidas, expandidas, reduzidas ou eliminadas, a empresa mensura a rentabilidade de seus produtos, territórios, grupos de consumidores, canais de distribuição e tamanhos de pedidos. Esse controle tem como objetivo indicar onde a empresa está ganhando ou perdendo dinheiro. As etapas envolvidas nessa análise são as seguintes:

Etapa 1: identificação das despesas funcionais: relacionar o valor de cada despesa (por exemplo: despesa de venda, propaganda, embalagem, expedição, faturamento e cobrança) a cada atividade. Para Marcos Cobra, a lucratividade pode ser medida de várias maneiras, mas todos os métodos devem preocupar-se com as despesas, que são o “inimigo” do resultado positivo.

Etapa 2: Alocação das despesas funcionais nos diferentes produtos, territórios canais de varejo ou outras entidades: mensurar quanto das despesas funcionais estão associadas à venda em cada tipo de entidade. Marcos

Cobra defende que a demonstração de lucros e perdas nada mais é do que uma representação do quanto custou fabricar e vender o produto. Para isso, é necessário identificar as despesas funcionais com o pessoal, matérias-primas, embalagem, propaganda, fornecedores etc., até se chegar a uma correta apuração do lucro.

Etapa 3: Demonstração de resultado para cada tipo entidade de marketing: Em geral, essa análise não prova que o melhor curso de ação é eliminar entidades de marketing não rentáveis nem indica o provável aumento da rentabilidade, caso elas sejam eliminadas.

Com todas as ferramentas de informações, a análise de rentabilidade pode orientar ou não os executivos de marketing, dependendo de seu grau de compreensão desses métodos e de suas limitações. Além disso um fator a ser julgado é a escolha entre a alocação do custo total ou apenas dos custos diretos ou indiretos para avaliar o desempenho de uma atividade de marketing. Três tipos de custos podem ser identificados:

- a. Custos diretos: Custos que podem ser alocados diretamente às atividades de marketing que as originam. Por exemplo: comissões e salários da força de vendas, despesas com propaganda, suprimentos e despesas de viagens.
- b. Custos indiretos comuns: Custos que podem ser alocados indiretamente nas atividade de marketing, porém em bases plausíveis. Por exemplo: despesas de aluguel rateada entre 3 diferentes atividade de marketing.
- c. Custos indiretos não comuns: Custos cuja alocação nas atividade de marketing pode ser arbitrária. Por exemplo: despesas com desenvolvimento da imagem corporativa, salários da administração, impostos e juros.

A principal controvérsia é em relação inclusão dos custos indiretos não comuns na análise. Seus defensores argumentam que todos os custos, em última análise, devem ser imputados para que se determine a rentabilidade verdadeira. Entretanto, essa abordagem apresenta algumas deficiências. A primeira é que a rentabilidade de diferentes atividades pode mudar radicalmente quando uma forma arbitrária de alocar os custos indiretos não comuns é substituída por outra. A segunda é que a arbitrariedade desmoraliza os gerentes, que acham que seu

desempenho é julgado de maneira desfavorável. Por fim, a inclusão desses custos pode enfraquecer o controle do custo real.

Por esses motivos, uma alternativa é o uso do Custeio baseado em atividades (ABC) para interpretar a rentabilidade verdadeira de diferentes atividades de marketing. Desse modo, para melhorar a rentabilidade, são examinadas maneiras de reduzir os recursos exigidos para o desempenho de várias atividades, tornar os recursos mais produtivos ou adquiri-los a custo menor. A contribuição do ABC é focar a identificação dos custos reais de apoio a produtos individuais, clientes e outras entidades.

De acordo com Marcos Cobra, para cada sintoma de ineficiência das atividades de marketing deve existir uma prescrição conveniente, ou seja, é preciso evitar a síndrome de crises operacionais, que pretendem melhorar a lucratividade com uma ação indiscriminada de corte de custos. É necessário saber onde, o que e quando cortar.

4.3. Controle de eficiência

Essa parte do plano consiste em avaliar e melhorar a eficiência de gastos de marketing (força de venda, propaganda, promoção de vendas e distribuição), assim como seus impacto. Os pontos a serem mensurados são:

a. Eficiência da força de vendas:

Pode ser realizada através da monitoração de alguns indicadores-chaves, em cada território, como: número médio diário de visitas por vendedora, tempo médio de visita, faturamento médio por visita, custo de entretenimento por visita, custo médio por visita, porcentagem de pedidos a cada 100 visitas, número de novos clientes por período, número de clientes perdidos por período, custo da força de venda em relação ao custo total de vendas. Através dessa análise, a empresa pode encontrar várias formas de melhorias, como por exemplo, reduzindo a força de vendas, caso seja constatado que os vendedores fazem muitas visitas ao cliente, ou transferência de prestação de serviços dos vendedores para funcionários com salários menores, ou até realizando estudos para reduzir a proporção de tempo produtivo em relação às horas paradas.

Marcos Cobra define como as principais causas de uma força de venda ineficiente a baixa motivação, decorrente de métodos de trabalho inadequados,

de sistema de incentivo ineficazes, de falta de treinamento, falta de plano de carreira, de uma avaliação de desempenho inexistente ou subjetiva, de ausência de benefícios e etc. Enfim, o vendedor necessita receber estímulos e supervisão. Quando isso não ocorre, ele pode deixar-se abater pelas dificuldades naturais de uma venda: o desinteresse do cliente, a ação da concorrência, as condições ambientais pouco propícias na política, economia, etc.

b. Eficiência da Propaganda:

Pode-se rastrear as seguintes estatísticas: custo de propaganda por mil compradores-alvos atingidos por veículo de mídia, porcentagem da audiência que notou, viu/associou e leu a maior parte de cada um dos anúncios, opiniões dos consumidores sobre o conteúdo e eficácia do anúncio, mensuração de atitudes antes/depois em relação ao produto, número de consultas estimuladas pelo anúncio, e custo por consulta. As medidas tomadas para melhorar a eficiência da propaganda podem ser melhorar o trabalho de posicionamento do produto, definir os objetos de propaganda, pré-testar as mensagens, usar o computador para orientar a seleção de veículos de mídia, procurar melhorar as compras de mídia e fazer pós-teste de propaganda.

De acordo com Marcos Cobra, a melhor maneira de se avaliar a propaganda é medir sua efetiva persuasão de compra. Porém, isso nem sempre é possível, em face dos altos custos da metodologia requerida. Por esse motivo, os outros métodos acima explicitados são utilizados. Além desse métodos comumente aplicados, pode-se lançar mão de criatividade. E isto pode ser feito para pré-testar uma campanha publicitária, para ajudar a definir melhor os objetivos da propaganda, para selecionar convenientemente a mídia, e assim por diante. Uma boa mensagem publicitária deve, entre outras coisas, causar impacto, criar consciência do produto ou serviço e criar imagem de marca. Para isso precisa chamar a atenção acerca do produto, criar compreensão acerca de seus benefícios, criar aceitação por ele e ainda proporcionar uma retenção da mensagem e mudar o comportamento do consumidor, levando-o a comprar o produto ou serviço.

c. Eficiência de Promoção de vendas:

A promoção de vendas inclui uma série de dispositivos para estimular o interesse do comprador e a experimentação do produto. Para melhorar sua eficiência, os índices observados são: volume de vendas por tipo de promoção, custo de promoção por volume de vendas, porcentagens de cupons resgatados, número de consultas resultantes de uma demonstração de produto. Através dessas observações, é possível registrar os custos e os impactos sobre as vendas, além de realizar uma orientação sobre quais as promoções mais eficazes em termos de custo/benefício.

d. Eficiência da distribuição:

Esse item consiste na redução dos custos de distribuição. Existem algumas ferramentas disponíveis para melhorar o controle de estoques, localização de armazéns e modos de transportes. Porém, podem surgir problemas de distribuição quando ocorre um forte aumento de vendas, como, por exemplo, comprometimento com a pontualidade de entrega. Nesses casos, cabe a análise da eficiência de distribuição para descobrir o gargalo e indicar um aumento de investimentos nessa parte da cadeia.

De acordo com Marcos Cobra, a distribuição de bens e serviços pressupõe, de um lado, a existência de custos e, de outro, a necessidade de eficácia em se atingir os pontos de consumo, ou seja, é preciso que a relação custo-benefício seja respeitada, para que produtos ou serviços não falem ao consumidor, mas que os seus custos não sejam superiores às vantagens proporcionadas. Isso implica avaliar a disponibilidade de produtos pela racionalização e controle de estoques, e pelos custos dessa armazenagem, além da eficácia do transporte até o ponto de consumo.

4.4. Controle estratégico

Trata-se de examinar se a empresa está realmente buscando suas melhores oportunidades com respeito a mercados, produtos e canais. Periodicamente, as empresa realizam uma revisão crítica de suas metas globais e da eficiência de marketing. Essa análise se torna importante, uma vez que há uma rápida obsolescência dos objetos, políticas, estratégias e programas de marketing. As principais ferramentas para essa revisão são:

a. Avaliação da eficácia de marketing:

A eficácia de marketing de uma empresa pode ser refletida pelo grau em que ela exhibe cinco atributos de uma orientação para marketing: filosofia do cliente, organização de marketing integrado, informações de marketing adequadas, orientação estratégica e eficiência operacional. Uma das formas de mensurar esses atributos que vêm sendo utilizada é um instrumento de avaliação da eficácia de marketing, preenchido por gerentes da divisão de marketing, para, em seguida, os resultados serem resumidos.

Segundo Marcos Cobra, as estratégias adotadas em vendas podem não proporcionar resultados satisfatórios, reduzindo, conseqüentemente, a lucratividade almejada. Para o autor, existem alguns passos a serem seguidos e, através de um *check-list* pode-se avaliar o desempenho das estratégias e prever as ações corretivas necessárias. Os pontos a serem tratados na checagem são:

Ampliação de mercado:

- 1 – Pela inovação ou desenvolvimento de produto
- 2 – Pela inovação ou desenvolvimento de mercado

Incremento de participação de mercado

- 1 – Pela ênfase em desenvolvimento de produto e aperfeiçoamento de produtos para vantagens competitivas (desempenho, qualidade e características do produto)
- 2 – Pela ênfase no esforço de persuasão para vantagens competitivas (vendas, distribuição, propaganda e promoção de vendas)
- 3 – Pela ênfase nas atividades de vantagens competitivas em serviços e clientes (atendimento, processamento de pedido, serviço de distribuição, crédito e serviços de pós vendas)

Melhorar a lucratividade:

- 1 – Pela ênfase no volume de vendas como uma alavanca dos lucros
- 2 – Pela ênfase na eliminação de atividades não lucrativas
- 3 – Pela ênfase na melhoria do preço (por liderança no incremento de preços ou por diferenciação de produtos e serviços)
- 4 – Pela ênfase na redução de custos através da melhoria na eficácia de ferramentas de marketing e métodos no planejamento de produtos, atividades de persuasão e serviços ao cliente.

b. Auditoria de Marketing:

As empresas que descobrem deficiências através da avaliação da eficácia de marketing podem realizar uma análise mais profunda, conhecida como Auditoria de Marketing. Ela consiste em um exame abrangente, sistemático, independente periódico do ambiente, objetivo, estratégias e atividades de marketing, visando encontrar ameaças e oportunidades e recomendar um plano de ação para melhorar o desempenho de marketing da empresa. As principais características da auditoria de marketing são:

Abrangência: deve cobrir todas as principais atividades de marketing, e não apenas os problemas imediatos, pois assim é possível identificar as causas reais do problema.

Sistematização: deve envolver uma seqüência ordenada de etapas de diagnósticos que cobrem o ambiente, o sistema interno e as atividades específicas de marketing da empresa. Esses diagnósticos indicam os melhoramentos mais necessários, e são incorporados à um plano de ação corretivo com etapas a curto e longo prazo.

Independência: uma auditoria pode ser conduzida de seis maneiras: auto-auditoria, auditoria cruzada, auditoria da chefia, auditoria interna, grupo de auditoria e auditoria externa. As auditorias que alcançam melhores resultados advêm de consultores externos, que possuem objetividade e trazem experiências de outras empresas, familiaridade com o setor e dedicam tempo e atenção interruptos.

Periodicidade: as auditorias não devem ser realizadas apenas após um período de queda das vendas, redução da moral da força de vendas ou outros problemas, e sim com uma periodicidade regular.

Para Marcos Cobra, uma auditoria de marketing é definida como uma revisão e uma avaliação sistemática, crítica e não tendenciosa dos objetivos e políticas básicas de marketing e da organização, dos métodos e dos processos e do pessoal empregado para a implementação das políticas e consecução dos objetivos de marketing. Além disso, deve recomendar medidas apropriadas e prestar assistência na sua implementação. Há um momento no ciclo de vida de uma organização em que a adoção da auditoria de marketing ganha significado e importância. É o momento do desafio de marketing, quando, por exemplo, a

concorrência ou as mudanças no padrão de consumo revelam as fraquezas não detectadas da empresa e exigem uma reformulação operacional.

Uma vez que haja concordância geral em relação aos objetivos da auditoria, é necessário desenvolver um plano de coleta de dados. Existe nas empresa em geral uma grande variedade de informações que podem ser colhidas, entre elas dados sobre a ação do meio ambiente (economia, tecnologia, comportamento do consumidor, legislação, governo, concorrência etc.), dados contábeis e financeiros sobre a situação da empresa, dados gerais do ramo de negócios, dados de mídia, relatório de vendedores e de negócios fechados pela concorrência, estatísticas e dados de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos. Porém, deve-se tomar cuidado em selecionar apenas os dados que realmente interessam.

A auditoria de marketing consiste no exame de sete principais componentes:

1 - Macroambiente: demográfico, econômico, ecológico, tecnológico, político e cultural

2 - Ambiente-tarefa da empresa: mercados, consumidores, concorrentes, distribuição e revendedores, fornecedores, empresas de serviços de marketing, públicos.

3 - Estratégia de Marketing: missão do negócio, objetivos e metas de marketing, estratégia.

4 - Organização de marketing: estrutura formal, eficiência funcional, eficiência interdepartamental.

5 - Sistemas de marketing: Sistema de informações, de planejamento, de controle e de desenvolvimento de novos produtos.

6 - Produtividade de marketing: análise rentabilidade e de custo-benefício.

7 - Funções de Marketing: produtos, preço, distribuição, propaganda, promoção de vendas, relações públicas, marketing direto e força de vendas.

c. Revisão da Responsabilidade Ética e Social:

Para se elevar o nível de marketing socialmente responsável, 3 ações podem ser realizadas. Primeiro, a sociedade pode usar a lei para definir, da maneira mais clara possível, as práticas ilegais, anti-sociais ou anticompetitivas. Segundo, as empresas podem adotar e disseminar um código de ética, desenvolver tradições

na prática desse código e tornar seus funcionários responsáveis pelas observações às orientações éticas e legais. Por fim, as empresas podem praticar uma conscientização social em suas atividades específicas junto aos consumidores e outros públicos.

CAPÍTULO 2: A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE MERCADO NO PLANEJAMENTO DE MARKETING

No capítulo anterior foi mostrado como as empresas realizam o Planejamento de Marketing, e como este é importante na sua tomada de decisões estratégicas mercadológicas.

A base para muitas e importantes etapas desse processo de Planejamento é a Pesquisa de Mercado. Entretanto, ela é muitas vezes negligenciada e sua importância subestimada.

Esse capítulo pretende descrever as etapas da pesquisa de mercado, as diferentes maneira de realiza-la e sua importância na tomada de decisão da empresa. Também é pretensão desse capítulo, através da descrição do processo de pesquisa de mercado, mostrar o quão complexa pode ser esta tarefa e, desse modo, a importância de realiza-la de maneira organizada, focada e de forma eficiente.

Por fim, traz uma análise da utilidade da pesquisa de mercado em todas as fases do processo de planejamento de marketing, com exemplos práticos de sua função e da importância de seu uso.

1. Pesquisa de Mercado: uma Definição

A Comissão de Distribuição da Câmara do Comércio Internacional de Paris definiu, em 1948³, o estudo de mercado como “o estudo de problemas relativos à transferência e a venda de bens e serviços do produtos ao consumidor, e compreende as conexões e relações entre a produção e o consumo, a fabricação de produto, sua distribuição e venda, juntamente com seus aspectos financeiros. O estudo consiste, especialmente, em coletar, analisar e interpretar as informações disponíveis, como também coletar, analisar e interpretar elementos censitários da distribuição, elementos da pesquisa sobre consumo, examinar a contabilidade das empresas etc.”.

³ Fonte: Tagliacarne, Guglielmo (1978)

Porém, Guglielmo Tagliacarne acredita que essa definição é incompleta, pois insiste apenas na fase da distribuição e vendas, como se a pesquisa devesse intervir só após a fabricação do produto, quando, muitas vezes, elas são úteis antes disso, justamente para saber aquilo que se deve produzir para quem, a que preço etc.

Os problemas a serem resolvidos pela pesquisa de mercado são tanto qualitativos como quantitativos. Os qualitativos podem ser, por exemplo, no caso de um lançamento de novo produto, que marca, nome e cor são mais convenientes, quanto a embalagem mais adequada, método de distribuição, venda a vista ou a prazo, modo de entrega, determinação do preço livre ou pelo produtor, determinação do preço que o consumidor está disposto a pagar, forma de propaganda mais conveniente, tipos de promoções, produtos em que se deve concentrar a venda etc. Os problemas de caráter quantitativo, que pedem maior contribuição estatística, são, por exemplo: determinar os índices de importância econômica e bem-estar de diferentes zonas, as modificações verificadas no tempo em tais índices econômicos, calcular a participação de determinada empresa no mercado, as cotas de um produto que podem ser vendidas em diferentes zonas, estabelecer as zonas de venda para cada agente comercial e as que convém concentrar maior esforço, estabelecer rateio de despesas e investimento publicitário, controlar eficiência e rendimento de pessoal e da propaganda, conhecer a preferência do público para determinadas marcas, determinar a área de gravitação comercial, estabelecer a localização mais adequada para um estabelecimento etc.

Embora sejam numerosas as questões específicas que uma pesquisa de mercado pode abranger, elas podem ser reagrupadas em quatro grandes categorias:

1) Estudo sobre a produção: sobre novos usos, preparações e fabricações do produto.

2) Estudos sobre o consumo: relativos a gostos, preferências e tendências dos consumidores em relação à vários tipos de produto, preferência pelas lojas e hábitos de compra, em relação a forma de apresentação da mercadoria. Ou seja, pesquisa de opinião de consumidores.

3) Análise de capacidade de absorção dos mercados: estudo das condições econômicas gerais das zonas de venda, do poder aquisitivo de tais zonas e da concorrência.

4) Organização dos serviços de distribuição: estudo das estruturas e da função de vários órgãos de distribuição, da produção ao consumo, do custo de distribuição nas diversas fases, do treinamento do pessoal de vendas, dos problemas de transporte e entrega de mercadorias, de determinação de estoque ideal para cada depósito, problemas de crédito etc.

2. Processo de Pesquisa de Mercado

A pesquisa de marketing envolve cinco etapas:

2.1. Definição do problema e Objetivo de Pesquisa:

Difícilmente os problemas surgem de maneira ordenada, com necessidades óbvias de informações, limites bem definidos e motivações transparentes. Definir o propósito da pesquisa envolve uma compreensão do cliente e do pesquisador quanto aos problemas a serem estudados, as alternativas de decisão a serem avaliadas e os usuários dos resultados da pesquisa. A administração opta por uma definição ampla ou restrita do problema. Nem todos os projetos de pesquisa podem ser específicos na definição de seus objetivos. Pode-se distinguir três tipos de projetos: uma pesquisa *exploratória* : sua meta é reunir dados preliminares para elucidar a natureza real do problema e sugerir possíveis hipóteses e novas idéias. Pode ser *descritiva*: apurar certas magnitudes, como por exemplo quantas pessoas pagariam uma determinada quantia por determinado produto. Ou pode ser *causal*: seu propósito é testar uma relação causa-efeito.

Já o objetivo da pesquisa é uma declaração de quais informações são necessárias. Ele deve ser elaborado de forma que a obtenção dessas informações assegurem a satisfação do propósito da pesquisa. Os objetivos possuem três elementos: o primeiro é a *questão de pesquisa*, que especifica as informações de que o tomador de decisão necessita. O segundo é o *desenvolvimento de hipóteses* que são, basicamente, respostas alternativas à questão da pesquisa. É ela que irá determinar qual dessas respostas é a correta. Por fim, o terceiro é o *escopo e/ou limites da pesquisa*. O segundo e o terceiro elementos ajudam na

formulação da questão cuja pesquisa pretende responder de forma mais específica e precisa.

Após a definição do problema e do objetivo da pesquisa, se dá início seu planejamento.

2.2. Desenvolvimento do Plano de Pesquisa:

Trata do desenvolvimento de um plano mais eficiente para reunir as informações necessárias. É importante conhecer o custo do plano antes de aprová-lo. Seu preparo exige decisões sobre fontes de dados, abordagens, instrumentos, plano de amostragem e métodos de contato:

Fontes de dados:

O plano de pesquisa pode exigir levantamento de dados secundários, dados primários ou ambos. Dados secundários são os já coletados para outros propósitos, enquanto que os primários são aqueles reunidos para um propósito ou projeto de pesquisa específico. As investigações começam examinando dados secundários, que são de mais fácil obtenção. Eles oferecem um ponto de partida para a pesquisa e oferecem vantagens de baixos custos e pronta disponibilidade. Quando eles não existem, são imprecisos, desatualizados, incompletos ou não são confiáveis, é preciso coletar dados primários. O procedimento normal é entrevistar algumas pessoas e/ou grupos para se obter uma idéia preliminar de sua reação a algum tópico e depois desenvolver um instrumento formal de pesquisa, aperfeiçoá-lo e coloca-lo em ação. Quando armazenados e usados adequadamente, os dados coletados podem formar a espinha dorsal da campanha de marketing posterior. Eles podem ser armazenados através de um *banco de dados de marketing*, que é um conjunto organizado de dados abrangentes sobre consumidores atuais, potenciais ou prováveis, preparado de acordo com os propósitos de marketing.

Abordagem da pesquisa:

Os dados primários podem ser coletados de quatro maneiras: *pesquisa por observação*, que coleta dados por observação de agentes e grupos relevantes. Consiste na verificação executada por pessoas adequadas (observadores), que tem a tarefa colher alguns elementos a partir de uma observação direta, no local.

A dificuldade é possuir bons observadores, que saibam captar e interpretar os aspectos mais importantes. A vantagem seria a capacidade de captar informações mais inteligíveis, mais acuradas e objetivas, pois fica eliminado o elemento humano e subjetivo do entrevistado, com seus sentimentos, substituindo-os pela observação imparcial de um observador, preparado para a tarefa. A *Pesquisa de grupo-foco*, consiste na reunião de seis a dez pessoas para passar algumas horas com um moderador experiente para discutir um produto, serviço, organização ou outra entidade de marketing. Direciona a coleta de informações para grupos que possuem determinada característica, como certo nível de renda ou modo de vida. Atualmente, é um dos métodos mais utilizado, e acredita-se que seja um dos mais eficientes. É a base do chamado *Customer Window*, a prática de “ouvir o cliente”. Esse tipo de pesquisa é uma etapa exploratória útil para ser adotada antes de empreender-se em um levantamento em larga escala. Entretanto, deve-se evitar generalização dos relatos dos participantes do grupo para todo o mercado. A *Pesquisa de levantamento*: enquanto a observação e o grupo-foco são melhor ajustados para a pesquisa exploratória, os levantamentos são mais recomendados para a pesquisa descritiva. As empresas a adotam para descobrir o conhecimento, crenças, preferências, satisfação etc. sobre as pessoas e para mensurar essas magnitudes na população. *Pesquisa experimental*: é a melhor adaptada para a pesquisa causal, exige a seleção de grupos de assuntos relacionados, submetendo-os a tratamentos diferentes, controlando as variáveis externas e checando se as diferenças das respostas observadas são, estatisticamente significativas. Na extensão em que os fatores externos são eliminados ou controlados, os efeitos observados podem ser relacionados as variações de tratamentos. O propósito é detectar relacionamentos de causa e efeito.

Instrumentos de pesquisa:

Podem ser questionários ou instrumentos mecânicos.

Plano de amostragem:

Após decidir sobre abordagem e o instrumento, desenvolve-se um plano de amostragem, que exige três decisões: a *unidade de amostragem*: define quem será pesquisado, o alvo da amostra. Assim que for determinado, uma estrutura de

amostragem deve ser desenvolvida, de modo que cada componente da população-alvo tenha chance igual de ser amostrado. A segunda decisão é sobre o *tamanho da amostra*, ou seja, quanta pessoas devem ser pesquisadas. Grandes amostras oferecem resultados mais confiáveis, mas nem sempre são necessárias. Por fim, resta decidir sobre o procedimento da amostragem, como os respondentes devem ser escolhidos. Para obter uma amostra representativa, retira-se uma amostra probabilística da população. A amostragem probabilística permite cálculos de limites de confiança para erro. Quando seu custo é muito alto, é adotada a amostra não-probabilística.

Métodos de contato: é a decisão sobre como os respondentes devem ser contatados. Podem ser:

Mala direta:

Através de questionários para a coleta de dados. Possui a vantagem de eliminar a escolha ou seleção efetuada pelos entrevistadores, que leva, muitas vezes, a uma distorção da amostra, e a influência por eles exercida sobre os entrevistados. Com a exclusão de todo elemento pessoal, é de se esperar que as respostas sejam mais verdadeiras. Outra vantagem seria a facilidade de abranger todo o território, mesmo as localidades mais longínquas e isoladas. Por outro lado, uma das desvantagens desse método consiste no fato de que, se é verdade que a amostra não é alterada pela seleção feita pelos entrevistadores, ela é, talvez, mais infiel ou deformada no que diz respeito ao universo, pois as respostas são representativas de um grupo selecionados de indivíduos, com a exclusão, ou quase, de outros grupos. De fato, aqueles que respondem são de preferência, pessoas cultas (aquelas que tem dificuldade de escrever não respondem), aqueles que conhecem o problema ou, se se trata de um produto, que conhecem tal produto, aqueles que têm um interesse particular em responder, aqueles que têm mais tempo disponível, etc. Outro problema consiste no maior tempo requerido, devendo-se esperar as respostas dos retardatários, que muitas vezes tem necessidade de ser solicitadas mais de uma vez. Finalmente, outra desvantagem é o fato de não ser possível recolher elementos, especialmente sobre as condições econômicas, que são de grande interesse para classificar as respostas, nem reduzir o número das respostas "não sei", o que pode ser feito através de entrevista individual.

Consulta telefônica:

Também é feita através de questionários. Sua vantagem é a rapidez e economia; por outro lado, apresenta as desvantagens de só poder realizar um número limitado de perguntas e da pesquisa ter que se restringir apenas aos que possuem telefone. É provável que limite a sinceridade nas respostas, em relação às entrevistas “face a face”.

Entrevista pessoal:

Método mais empregado em pesquisas de mercado executadas com sondagens por amostra, também utiliza questionários. Suas vantagens são numerosas: é possível escolher, pessoalmente, elementos que permitam julgar o grau de bem-estar do entrevistado; pode-se facilitar as respostas reduzindo a número de evasivas, como “não sei”; pode-se também evitar respostas genéricas. Com ela se pode realizar um plano pre-estabelecido quanto ao tempo que será empregado, número de entrevistados, distribuição territorial, categoria etc., enquanto que com a mala direta, o plano está sujeito a todas as variações, deformações e atrasos.

*Confronto entre vários métodos.***2.3. Coleta de dados:**

Geralmente, é a fase mais cara e sujeita a erros. Põe em prática as decisões tomadas nas etapas anteriores. Uma vez definidos os métodos a serem empregados no levantamento, a natureza dos instrumentos de pesquisa e a amostra a ser investigada, inicia-se o campo: a coleta de dados. A definição sobre coletas de dados qualitativos ou quantitativos é importante tanto na decisão sobre o tamanho da amostra como dos métodos a serem empregados na coleta.

2.4. Análise das Informações:

Consiste em extrair resultados a partir de dados coletados. Estes são tabulados, e desenvolve-se uma distribuição de frequência. Médias e medidas de dispersão são computadas para as principais variáveis, e algumas técnicas estatísticas e modelos de decisão podem ser aplicados para descoberta de

resultados adicionais. A análise e interpretação dos dados é essencial para sua compreensão

2.5. Apresentação de resultados

3. Formas de realizar a pesquisa de mercado e o SIM⁴

Três desenvolvimentos tornam, agora, a necessidade de informações de marketing maior do que no passado: o surgimento de marketing global, a nova ênfase nos desejos dos compradores e a tendência para a concorrência que não envolve preço.

Para exercer suas responsabilidades de análise, planejamento, implementações e controle, os administradores de marketing necessitam de um *sistema de informações de marketing (SIM)*. O papel do SIM é avaliar as necessidades de informações dos administradores e desenvolvê-la aos interessados na empresa no momento certo.

Um *SIM* possui quatro componentes: (1) sistema de registros internos, que inclui informações sobre o ciclo do pedido e o sistema de relatório de vendas; (2) sistema de inteligência de marketing, composto de um conjunto de procedimentos e fontes usados por administradores para a obtenção de informações diárias sobre o desenvolvimentos pertinentes no ambiente do marketing; (3) sistema de pesquisa de marketing, que permite o projeto, a coleta, a análise, o relatório de dados e a apresentação dos resultados relevantes para uma situação de marketing específica; e (4) sistema computadorizado de apoio à decisão de marketing, que ajuda os administradores a interpretar dados e informações relevantes e a transformá-los em uma base para a ação de marketing.

As empresas podem realizar suas próprias pesquisas de marketing ou contratar empresas especializadas para fazê-las. A boa pesquisa de marketing é caracterizada por método científico, criatividade, métodos múltiplos de pesquisa, construção de modelos rigorosos, análise de custo/benefício, ceticismo saudável e foco ético. Um número crescente de empresas está, agora, usando *sistemas de*

apoio à decisão de marketing para ajudar seus administradores de marketing a tomar melhores decisões.

Há dois tipos de demanda: demanda de mercado e demanda da empresa. Para estimar a demanda atual, as empresas procuram determinar o potencial do mercado total, o potencial do mercado de área, as vendas do setor industrial e a participação de mercado. Para estimar a demanda futura, as empresas podem levantar as intenções de compradores, pedir opinião da força de vendas, reunir especialistas e/ou fazer testes de mercado. Os modelos matemáticos, técnicas estatísticas avançadas e procedimentos de coleta computadorizada de dados são essenciais para quaisquer tipos de demanda e previsão de vendas.

4. Funcionalidade da Pesquisa de mercado no Planejamento de Marketing

As decisões de marketing envolvem aspectos que vão desde mudança de posicionamento da empresa no mercado, ou a entrada em um novo mercado, até questões como a melhor forma de preencher uma prateleira na loja. O planejamento estratégico voltado para o mercado é o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre os objetivos, habilidades e recursos da organização e suas oportunidades de mercado, moldando e remoldando os negócios de maneira a alcançar o lucro e o crescimento visado.

Segundo Philip Kotler, o planejamento corporativo, divisional e das unidades de negócio é parte integral do processo de marketing. Em economias mais competitivas, em que as pessoas possuem maior possibilidade de escolha, o mercado de massa está pulverizado em muitos micromercados, cada um com seus próprios desejos, percepções, preferências e critérios de compra. Contudo, faz parte da concorrência eficaz desenhar sua oferta para mercados-alvo bem definido.

Essa crença é a visão do processo do negócio, que coloca o marketing no início do planejamento. Em vez de enfatizar a fabricação e a venda, as empresas que adotam essa visão vêem o marketing como parte de uma

seqüência de criação e entrega de valor. Esta seqüência consiste três etapas de criação e entrega de valor:

A primeira fase, a escolha de valor, representa o trabalho de marketing antes da existência de qualquer produto. Os profissionais de marketing segmentam o mercado, selecionam o alvo apropriado e desenvolvem o posicionamento de valor da oferta. A fórmula *segmentação, escolha de alvo e posicionamento* é a essência do marketing estratégico.

Assim que a unidade de negócio escolhe o valor, ela está pronta para entrega-lo ao mercado-alvo. As especificações e os serviços do produto tangível devem ser detalhados, o preço-alvo estabelecido, e o produto fabricado e distribuído. Isso tudo é realizado nessa segunda etapa, e são parte do marketing tático.

A tarefa da terceira fase é comunicar o valor. Aqui, entra mais em ação o marketing tático, utilizando-se a força de venda, promoção de vendas, propaganda e outras iniciativas para informar o mercado sobre o produto. Dessa maneira, o processo de marketing começa antes da existência do produto e continua em sua fase de desenvolvimento até a disponibilidade no mercado.

O processo de pesquisa de marketing consiste em uma série de etapas ou passos que orientam o projeto desde sua concepção até suas recomendações finais. A especificação do propósito da pesquisa consiste, primeiramente, na identificação da decisão envolvida, suas alternativas e a importância de seu momento. Algumas vezes, a decisão é genérica, como "o programa de marketing deve ser modificado?" Em casos assim, é também útil especificar o problema ou oportunidade que estão motivando a pesquisa, ou o objetivo de levantamento das condições ambientais. A definição do propósito também deve considerar os usuários da pesquisa. Existem situações em que a identificação dos usuários e a compreensão de suas motivações e decisões podem melhorar significativamente a eficácia da pesquisa.

A definição do objetivo envolve a identificação das questões da pesquisa. A resposta a uma questão de pesquisa bem elaborada deve ser relevante para o propósito da pesquisa, e deve ser a mais específica possível. Sempre que for possível, deve-se desenvolver hipóteses. A definição do escopo do estudo também faz parte desta etapa.

Mesmo nos estágios preliminares de sua conceituação, é importante considerar o valor que as informações resultantes da pesquisa terão para seus usuários. Esse exercício pode levar à decisão de antecipar a pesquisa ou até de fazer uma avaliação sobre a escala adequada para o projeto.

Na etapa de análise da situação do Planejamento, as estratégias eficazes de marketing baseiam-se em compreensão do ambiente mercadológico do negócio e das características específicas do mercado. Os pesquisadores buscam focar as tendências que afetam a demanda por produtos e serviços. Entender o consumidor – quem eles são, como se comportam porque se comportam de determinada maneira e quais suas possíveis reações no futuro – é a essência da pesquisa de marketing. Sua principal responsabilidade é oferecer informações que ajudem a detectar problemas e oportunidades para, se necessário, descobrir o suficiente para tomar decisões.

Segundo Kotler, essa parte do processo engloba a análise das oportunidades a longo prazo oferecidas pelo mercado com a melhora do desempenho da unidade de negócio. Para avaliar essas oportunidades, é necessário que a empresa opere um sistema de informações de marketing confiável. A pesquisa de marketing é uma ferramenta indispensável, pois com ela a empresa torna-se capaz de atender bem seus consumidores detectando suas necessidades e desejos, localizações, hábitos de compra etc. Ao analisar os dados coletados, a empresa reunirá informações úteis sobre como as vendas são influenciadas pelas várias forças de marketing.

É importante que a empresa entenda os mercados consumidores para responder a questões como o número de pessoas aptas a comprar seu produto, quem compra e porque compra, o que os compradores procuram em termos de características e preços, onde compram e quais suas imagens de outras marcas.

Após a análise das oportunidades de mercado, a empresa está apta para selecionar mercados-alvo. A prática moderna de mercado recomenda a divisão do mercado em segmentos menores, a avaliação de cada segmento e a seleção dos segmentos que a empresa pode servir melhor.

Durante a etapa de Desenvolvimento da estratégia, a pesquisa de mercado oferece auxílio significativo no que se refere às questões críticas para o desenvolvimento estratégico. No que diz respeito ao foco do negócio, a criação de produtos com alvos bem estabelecidos que agrada ao gosto de pequenos

segmentos do mercado é beneficiado pela pesquisa através de estudos quantitativos em larga escala que descrevem o comportamento de compra, as crenças e atitudes dos consumidores e a exposição aos meios de comunicação. Sobre a forma de competição, a pesquisa de marketing é essencial para a obtenção de respostas a três questões-chaves sobre diferenciação: quais atributos do produto ou serviço que agregam valor para o consumidor, quais atributos são os mais importantes, e como a empresa é comparada com a concorrência.

Os atributos de valor vão muito além das características físicas, englobando as atividades de apoio e sistemas de distribuição e serviços, que tornam o produto valorizado. Cada mercado tem seus próprios atributos, que são usados pelos consumidores para julgar as ofertas dos concorrentes, o que apenas pode ser compreendido mediante uma cuidadosa análise de padrões de uso e processos de decisões dentro do mercado. Esse conhecimento provém das fontes de informação e das pesquisas feitas em profundidade junto aos consumidores.

Uma compreensão da vantagem competitiva também requer um conhecimento das capacitações, estratégias e intenções dos concorrentes atuais e potenciais. A pesquisa de marketing traz aqui duas contribuições: identificação do quadro de competitividade e coleta de informações detalhadas sobre cada um dos concorrentes.

No que diz respeito aos objetivos do negócio, a pesquisa de marketing é necessária para estabelecer tanto a parcela de mercado como o nível de satisfação do consumidor.

Na fase de implementação, o papel da pesquisa é projetar medidas para os objetivos e oferecer estudos mais detalhados que determinem as razões de os resultados estarem acima ou abaixo das expectativas. Como pano de fundo dessa fase do gerenciamento está a incerteza em relação aos julgamentos críticos e premissas que antecedem a tomada de decisão.

De acordo com Philip Kotler, existem três tipos de controle de desempenho do processo de planejamento. O primeiro é o controle do plano anual. É a tarefa de assegurar que a empresa está atingindo a suas metas de vendas, lucros e crescimento. A administração estabelece metas bem definidas para cada mês ou trimestre, mensura seu desempenho contínuo no mercado e determina as causas

de quaisquer hiatos sérios de desempenho e escolhe as ações corretivas para preencher esses hiatos entre metas e desempenho.

O segundo controle é o de rentabilidade. Trata-se do exercício de mensurar a rentabilidade real de produtos, grupos de consumidores, canais comerciais e tamanhos de pedidos. A dificuldade está no fato de que raramente o sistema contábil de uma empresa é desenvolvido para relatar a rentabilidade real de diferentes entidades e atividades de mercado. Os estudos de eficiência de marketing procuram determinar como as várias atividades de marketing podem ser desempenhadas com maior eficiência.

Por fim, o último tipo de controle é o controle estratégico. Constitui a tarefa de avaliar se a estratégia de marketing da empresa está apropriada às condições do mercado. Em razão das rápidas mudanças no ambiente mercadológico, cada empresa precisa reavaliar periodicamente sua eficácia de marketing através da *auditoria de marketing*.

5. CONCLUSÃO:

Da exposição anterior, pode-se afirmar que as técnicas de pesquisa de mercado são muito utilizadas, e possuem um grande importância na tomada de decisão das empresas. Essas técnicas são utilizadas nas mais diversas áreas que exercem influência na atividade da empresa, como definição do produto, maneiras de apresentá-lo, formação do preço, meios de distribuição, publicidade e etc. Através delas é possível alcançar um nível maior de qualidade do produto e do serviço prestado como um todo, pois conhecendo a fundo as vontades e necessidades do consumidor é possível alcançar um patamar mais elevado de sua satisfação, mantendo-o fiel e conquistando outros consumidores. Em um mercado cada vez mais competitivo, isso torna-se uma arma indispensável para manter e ampliar o crescimento e a lucratividade. Por fim, as técnicas de pesquisa de mercado têm se tornado cada vez mais detalhadas, precisas e abrangentes, evoluindo conforme evolui a necessidade de conhecer as reais necessidades dos consumidores.

CAPÍTULO 3: ESTUDO E CASO : PESQUISA JUNTO À VENDEDORES DE CINTOS E BOLSAS

Nesse capítulo é reproduzida uma pesquisa de mercado realizada para uma empresa produtora de cintos e bolsas. Pretende-se descrever a forma de pesquisa realizada – questionário – e seus resultados, a forma que esses resultados podem ser interpretados pela empresa e as sugestões propostas em cima deles.

Com isso, espera-se mostrar, de uma forma prática, a teoria dos dois capítulos anteriores. Ou seja, demonstrar como uma Pesquisa de Mercado pode ser não somente útil, mas também essencial no planejamento estratégico de uma empresa. Desde a maneira em que é planejada e executada, até a mensuração, interpretação e utilização de seus resultados, a pesquisa de mercado constitui uma das únicas fontes de informação capaz de basear, de maneira sólida e correta, as tomadas de decisões mercadológicas.

1. Breve caracterização da empresa

A parte solicitante da pesquisa trata-se de uma empresa de capital nacional fechado, de pequeno porte. Foi fundada em 1975, na cidade de São Paulo. Hoje conta com cerca de 250 funcionários e seu portfólio de produtos contém cintos, bolsas e alguns acessórios de couro. Essa linha de produtos é ampla e diversificada, com diversos modelos, porém todos com características semelhantes.

Possui um cadastro de clientes, no qual consta aproximadamente 3.000 lojas (principalmente varejistas). Como clientes ativos, o número cai para 2.000. Possui operações de venda em todo o Brasil, porém concentra mais suas atividades nas regiões Sudeste e Sul.

2. Objetivos da pesquisa de mercado:

Essa pesquisa tem como objetivo realizar um levantamento dos pontos fortes e fracos no que se refere à estrutura de comercialização e relacionamento cliente (lojas)/fornecedor de cintos e bolsas (na percepção dos clientes). Pretende identificar e avaliar as necessidades, as expectativas e o nível de satisfação dos clientes no que se refere às relações cliente /fornecedor de cintos e bolsas. Por fim, avaliar a percepção dos clientes quanto aos produtos oferecidos, avaliando a posição competitiva da empresa no segmento (ou mercado) cintos e bolsas (mais amplamente no mercado de produtos classificados como acessórios de couro).

Este questionário integra um amplo projeto de aperfeiçoamento das relações da empresa produtora com seus clientes, e visa obter um conjunto de informações que permitam avaliar a qualidade de atendimento da empresa e promover as melhorias necessárias para atender o padrão requerido pelos clientes.

3. Resultados da Pesquisa:

3.1. Caracterização da amostra:

A pesquisa de mercado realizada teve um total de 111 lojas entrevistadas, 168 pontos de vendas, nas seguintes localidades: São Paulo capital (19), São Paulo interior (8), Minas Gerais interior (9), Belo Horizonte (4), Curitiba (3), Londrina (4), Florianópolis (5), Blumenau (6), Porto Alegre (6), Caxias do Sul (5), Niterói (4), Campos (4), Salvador (6), Recife (8), João Pessoa (1), Fortaleza (8), São Luís (4), Belém (3) e Brasília (4). Dentro das entrevistas realizadas, 30,7% foram feitas em lojas consideradas pela empresa como classe A, 26,1% em lojas classe B, 28,8% em lojas classe C e 14,4% em inativos. A seguir, segue os principais resultados de acordo com:

a) Número de sócios: 52% com dois sócios, 30% com um sócio e 16% com três ou mais sócios.

b) Ramo de atuação: 60% com atuação exclusiva no ramo de cintos e bolsas, e 40% com atuação diversificada para outros ramos

c) 76% das empresas atuam individualmente, 24% são integrantes de uma rede de lojas

d) Número de funcionários: 47% possuem de 1 a 4 funcionários, 28% possuem mais de 10 funcionários, 20% possuem de 5 a 10 funcionários e 5% não possuem funcionários.

e) Utilização de Internet para vendas: 91% não a utilizam, e apenas 9% utilizam.

f) Utilização de Internet para promoções: 85% não utilizam, 15% utilizam.

g) Contrato de fidelidade com o produtor de cintos e bolsas: 91% possuem, 9% não possuem.

h) Distribuição de acordo com cintos e bolsas vendidos por dia: 8,8% vendem menos de 1; 39,3% vendem entre 1 e 4; 26,9% vendem de 5 a 9; 10% vendem de 10 a 14; 7,8% vendem entre 15 e 19; 5% vendem de 20 a 23 e 2,2% vendem mais de 23.

3.2. Características da comercialização nas lojas:

Tipo material preferido: 79,1% preferem produtos de couro, 20,9% preferem produtos de material sintético.

Material que mais gera troca: 68% para produtos de couro, 5% para produtos de material sintético, 27% para outros materiais.

Material que exige maior esforço de vendas: 32% para produtos de material sintético, 2% para produtos de couro, 66% para outros materiais

3.3. Processo de compra das lojas:

O quadro a seguir resume os resultados da pesquisa no que tange a relevância de determinados fatores no processo de compra:

Fatores	Muito importante	Pouco importante	Medianamente importante
Pós vendas	77%	20%	3%
Qualidade	70%	10%	20%
SAC	69%	23%	8%
Qualificação do representante comercial	65%	19%	16%
Relacionamento com o representante comercial	64%	18%	18%
Não inclusão do frete	64%	18%	18%
Design	62%	21%	17%
Variedade de produtos oferecidos	62%	13%	25%
Preço	60%	11%	29%
Marca	49%	15%	36%
Prazo de pagamento	45%	20%	35%

O quadro está organizado por ordem de importância, segundo os entrevistados, dos fatores considerados.

Outra característica constatada na pesquisa é que, para 60% das lojas entrevistadas, a embalagem do produto influencia na compra.

3.4. Processo de compra dos consumidores finais⁵:

A tabela abaixo traz a importância de alguns fatores no processo de vendas para os consumidores finais. Os fatores estão agrupados em ordem decrescente de importância:

Fatores	Muito importante	Medianamente importante	Pouco importante
Qualificação do vendedor	79%	3%	18%
Confiança na loja	79%	2%	19%
Pós-venda	77%	6%	17%
Conforto	70%	10%	20%
Preço	68%	14%	18%
Garantias	68%	10%	22%
Qualidade	59%	25%	16%
Prazo de entrega	57%	24%	19%
Design	50%	29%	21%
Moda	37%	54%	9%
Marca	27%	51%	22%

A próxima tabela traz respostas à questões relevantes no processo de venda ao consumidor final:

⁵ Opinião dos consumidores finais segundo a percepção das lojas entrevistada.

Questões	Sim	Não
Consumidores atribuem muita importância aos atendentes?	99%	1%
Existem balconistas capazes de oferecer informações técnicas?	99%	1%
Todos os fabricantes oferecem trocas?	97%	3%
Variedade é relevante?	96%	4%
Considera ações dos fabricantes junto aos atendentes importante?	84%	16%
Atendentes são treinados?	81%	19%
Consumidores conhecem as marcas?	62%	38%
Existe incentivo para compra de determinada marca?	22%	78%

Outras duas informações são observadas quanto ao processo de compra dos clientes finas: sobre as ações de Marketing, 83% das lojas entrevistadas acreditam que elas contribuem para as vendas, 9% acreditam que não contribuem e 8% acreditam que são indiferentes. Por fim, 81% dos entrevistados disseram que participam de alguma feira de cintos e bolsas.

3.5. Adequação dos procedimentos de venda

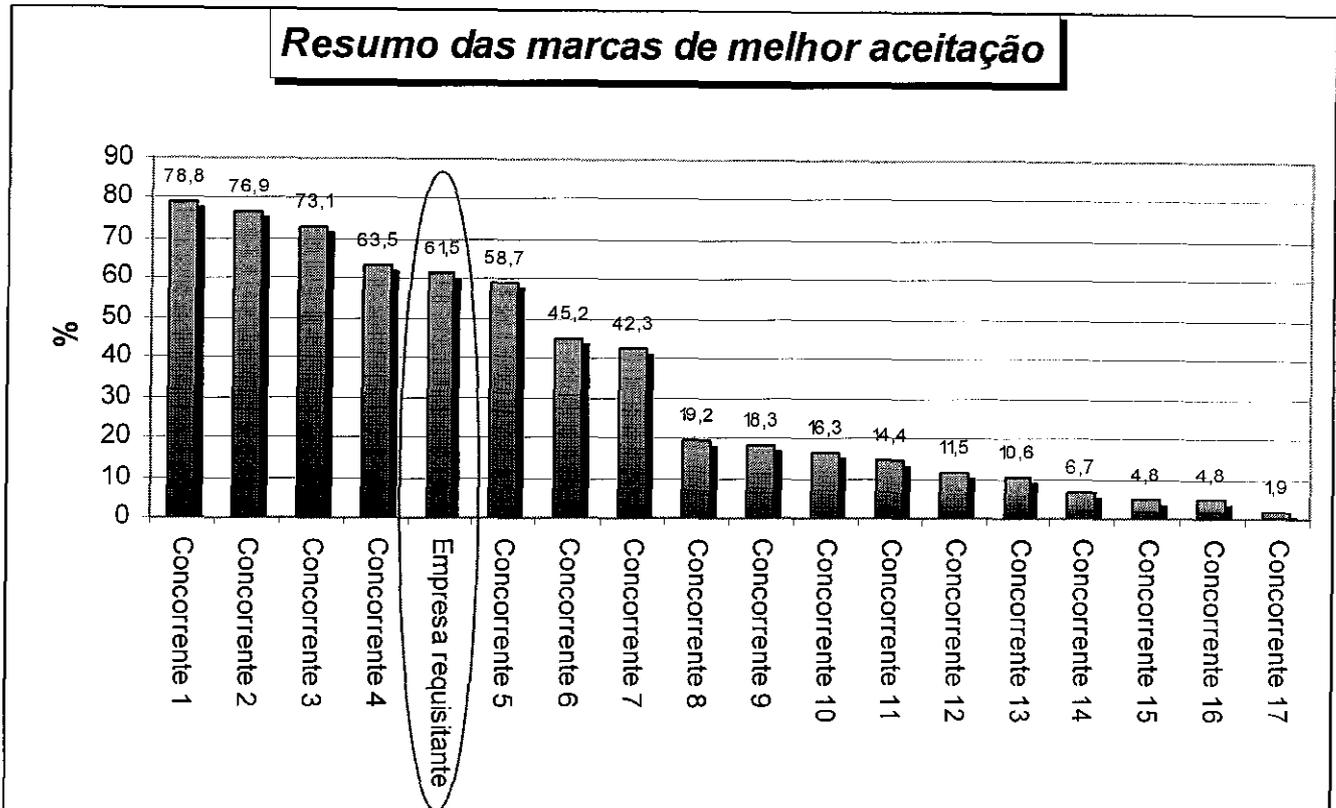
De acordo com a pesquisa, 80% dos entrevistados defendem que a periodicidade adequada para lançamentos é de até 6 meses, 16% acreditam que deve ser entre 7 meses e 1 ano, e 4% falam que é mais de 1 ano.

Além disso, 90% das lojas ouvidas disseram que a frequência adequada de visitas dos representantes deve ser entre 1 e 3 meses, enquanto que 6% acham que deve ser entre 4 e 6 meses, e 4% acreditam que devem ser feitas apenas em lançamentos.

3.6. A empresa requisitante da pesquisa na percepção dos entrevistados

De acordo com os dados da pesquisa, 50% dos entrevistados conheciam todos os modelos da empresa.

O gráfico a seguir mostra a posição da empresa e de seus principais concorrentes de acordo com a aceitação dos entrevistados:



A pesquisa constatou que, na opinião das lojas ouvidas, 57% atribuem o conceito bom para a empresa, 28% o conceito razoável e 15% o conceito ruim.

3.7. Posição relativa da empresa:

A tabela abaixo reflete a opinião dos entrevistados sobre a posição da empresa requisitante em relação a outras empresas:

	Superior	Inferior	Semelhante
Quanto ao prazo de entrega	71%	3%	26%
Quanto aos outros produtos nacionais	60%	3%	37%
Quanto à variedade e reconhecimento dos modelos	55%	17%	28%
Quanto à qualidade dos produtos	30%	8%	62%
Quanto ao design	19%	11%	70%
Quanto aos outros produtos internacionais	7%	33%	60%

3.8. Percepção quanto a fatores que podem diferenciar a empresa requisitante

Quanto à atualização tecnológica dos produtos, 92% das lojas escutadas consideram os produtos atualizados. Além disso, 75% deles disseram existir um relacionamento fiel entre a empresa e os clientes.

A tabela a seguir traz a percepção dos entrevistados sobre outras características da empresa:

Fatores	Bom	Razoável	Fraca	Depende da marca
Condições de atendimento ao cliente	80%	11%	1%	8%
Atendimento dos representantes comerciais	77%	11%	3%	9%
Pós-vendas	68%	14%	14%	4%
Contribuições em termos de comunicação	42%	21%	31%	6%

3.9. Perspectivas e tendências para o setor:

Dentre os entrevistados, 80% observam sazonalidade nas vendas. Outro fato observado é um movimento de queda nas vendas de 6% de 2001 para 2002 e novamente 6% de 2002 para 2003.

3.10. Últimas considerações

De acordo com a pesquisa, 45% das lojas ouvidas já deixou de comprar produtos da empresa.

Outra informação coletada foi o tipo de treinamento/oportunidade de estreitar as relações com a empresa desejado pelos entrevistados: 53% indicam venda no balcão, 31% indicam gerenciamento e 16% indicam vitrine

4. Análise e interpretação dos resultados

Nessa parte do capítulo, pretende-se mostrar de forma prática como os resultados dessa pesquisa de mercado podem ser utilizados no processo de Planejamento de Marketing da empresa, assunto tratado de forma teórica nos capítulos anteriores.

4.1. Análise dos resultados

Através dos resultados obtidos com a pesquisa realizada, é possível traçar um quadro sobre as principais características das lojas, o público que elas atingem e suas preferências. Dessa forma, as estratégias de marketing da empresa devem ser baseadas nessa análise, visando identificar as oportunidades e reduzir os pontos negativos.

Em primeiro lugar, percebe-se que a maioria das lojas entrevistadas são voltadas ao público de classe A. Esse fato possui grande influência nos tipos de preferência dos consumidores e na escala de importância que atribuem para os fatores de vendas.

A maioria das lojas são de médio porte: possuem um número mediano de funcionários, atuam individualmente, ou seja, não fazem parte de uma rede de lojas, e são conduzidas por um ou dois sócios. Além disso, grande parte das lojas atuam exclusivamente no ramo de cintos e bolsas, e vendem diariamente um número pequeno de produtos, no máximo 9. Um dado importante é que a grande maioria delas (91%) possuem contrato de fidelização com o produtor.

Esses dados permitem concluir que a maioria das lojas, por ser de médio porte e com todas essas características, valorizam a relação e a proximidade, tanto com seus fornecedores quanto com seus clientes. Além disso, por venderem exclusivamente esse tipo de produto, dão grande importância a variedade de modelos e marcas, assim como a qualidade. Por fim, por se dirigem principalmente ao público de maior poder de compra, o preço e as formas de pagamento possuem menos importância do que fatores como o design, influência da moda, variedade e qualidade, além do atendimento dos vendedores.

Esse tipo de comportamento é reforçado quando se observa que os produtos preferidos pelas lojas são os feitos de couro, ou seja, um material mais nobre, sendo que esse tipo de produto é o que exige maior esforço de vendas por parte dos fornecedores. Além disso, 60% das lojas entrevistadas apontam a embalagem como fator de influência no processo de compra. Esses dados novamente revelam a importância dada pelas lojas à produtos de qualidade, que chamem atenção por características visuais, estéticas, e o processo de venda em si, a maneira que o fornecedor apresenta o produto. Ou seja, as lojas valorizam

as características dos produtos, os diferenciais que eles oferecem e a forma que eles são vendidos. Tudo isso devido ao tipo de público que elas pretendem atingir. Ainda sobre o relacionamento loja/fornecedor, a grande maioria das lojas defendem uma maior frequência nas visitas dos representantes, refletindo seu interesse de estarem sempre atualizadas sobre novos produtos, assim como na garantia de que não sofrerão falta de mercadoria. Outro dado expressivo foi a importância dada a maior periodicidade para novos lançamentos. Isso porque as lojas, como já mencionado, valorizam o serviço oferecido e a variedade e qualidade dos produtos. Elas consideram essencial estarem sempre atualizadas de acordo com as tendências da moda e gosto dos consumidores.

Em relação ao processo de compra dos consumidores finais, os fatores que são considerados de maior importância são semelhantes aos apontados pelas lojas. Os consumidores finais valorizam muito a forma de abordagem e atendimento dos vendedores, assim como se esses são capazes de oferecer informações importantes ao processo de compra. Essas características são apontadas como mais relevantes do que fatores muitas vezes considerados os mais importantes, como preço, qualidade e marca do produto. Esses dados revelam a importância dada pelos consumidores à relação loja/cliente, o que engloba questões de confiança e fidelidade. Uma informação interessante dada pela pesquisa é que, para os consumidores finais, o preço é mais importante do que para as lojas no processo de compra. Porém, para ambos os casos, a marca do produto não se mostra tão relevante. Isso pode demonstrar que a loja está realmente interessada na variedade do produto oferecidos ao seu cliente, na sua qualidade e na qualidade do serviço, enquanto o consumidor, apesar de dar importância à esses fatores, ainda se preocupa com o preço.

Quanto a empresa requisitante, a pesquisa constatou que ela possui um bom conceito atribuído pelos entrevistados, tendo características consideradas de grande valor por eles: os produtos são sempre atualizados, e existe um relacionamento fiel entre a empresa e a loja. A empresa é a quarta entre 17 do mesmo setor em aceitação. Desse modo, ela possui uma boa imagem, que deve ser preservada. Entretanto, alguns pontos negativos se destacam, como o fato de que metade das lojas ouvidas não conheciam todos os seus modelos, e 45% delas já deixaram de comprar seus produtos. Um dado importante levantado pela pesquisa é de que as vendas do setor vêm sofrendo uma tendência de queda, o

que reforça a relevância de características como a qualidade e variedade dos produtos e o relacionamento com os vendedores, pois essas características se tornam um diferencial nesse mercado concorrido e em crise.

4.2. Plano de Marketing

Baseado nos dados da pesquisa e na sua interpretação, um plano contendo as estratégias de Marketing pode ser traçado. Esse planejamento contém várias etapas, como explicitado nos capítulos anteriores.

Nesse estudo de caso específico, algumas ações podem ser sugeridas, de acordo com a pesquisa realizada. Com a análise da situação, parte-se para o desenvolvimento da estratégia. Em primeiro lugar, como objetivo do negócio, pode-se destacar a melhora na participação de mercado e no nível de aceitação da empresa.

Na definição do foco do negócio, sugere-se que a empresa deve realizar ações de maneira a consolidar e ampliar sua boa imagem de produtos atualizados e bom processo de venda. Ações como treinamentos dos vendedores, eventos oferecidos às lojas e novas formas e políticas de vendas podem ser estudadas e implementadas. Além disso, a pesquisa aponta que existem canais de venda e promoções pouco explorado, como a Internet. Essa pode ser uma grande oportunidade de melhoria de seu modo de venda. Fica claro, com a pesquisa e sua interpretação, que a maneira de competir deve ser canais de vendas, relacionamento com as lojas, e qualificação dos vendedores. Esses princípios devem guiar as ações de Marketing. Além disso, é dada uma grande importância à qualidade e variedade de produtos como forma de competir. Sua importância é maior do que a dos preços e prazo de pagamento.

Outro foco da estratégia de Marketing deve ser o grande número de modelos oferecidos pela empresa, todos eles muito parecidos. Essa característica vêm causando problemas, como o fato de que metade dos entrevistados não conhecem todos os modelos da empresa, e 45% deles já deixaram de comprar seus produtos. Além disso, podem causar dificuldade no processo de vendas dos representantes, por aumentar sua complexidade e impedir que se realizem maiores esforços de venda nos produtos mais importantes para a empresa ou com maior aceitação. Por fim, um grande número de modelos pode impedir que todos possuam a qualidade e a estética tão valorizada no processo de compra.

Uma das ações necessárias, portanto, é a redução da quantidade de modelos. Para que isso seja feito, é preciso primeiro conquistar o apoio dos dirigentes da empresa nesse sentido. A própria pesquisa de mercado e o demonstrativo de resultados podem auxiliar essa atividade.

Por fim, conforme a pesquisa demonstra, os clientes valorizam ações de Marketing realizadas pelos fabricantes. Desse modo, a empresa deve preocupar-se em realizar ações que os agrade nesse sentido. É importante que tenha uma equipe especializada e verba destinada para isso.

5. Conclusão do capítulo

Através do estudo de caso realizado, pode-se concluir que a pesquisa de mercado é um meio efetivo para se conhecer melhor o mercado e para caracterizá-lo, e sua análise possibilita a indicação de oportunidades e os pontos a serem melhorados. Dessa maneira, é possível traçar estratégias de Marketing que podem tanto reafirmar e fortalecer as ações tomadas até o momento, ou mudar totalmente o rumo das atividades. Portanto, a pesquisa de mercado se torna a base para ações importantes, sendo essencial para definição de, até mesmo, a identidade da empresa, foco de negócio e políticas de atuação.

4. CONCLUSÃO

Da exposição anterior, pode-se afirmar que as técnicas de pesquisa de mercado são muito utilizadas, e possuem um grande importância na tomada de decisão das empresas. Essas técnicas são utilizadas nas mais diversas áreas que exercem influência na atividade da empresa, como definição do produto, maneiras de apresentá-lo, formação do preço, meios de distribuição, publicidade e etc. Através delas é possível alcançar um nível maior de qualidade do produto e do serviço prestado como um todo, pois conhecendo a fundo as vontades e necessidades do consumidor é possível alcançar um patamar mais elevado de sua satisfação, mantendo-o fiel e conquistando outros consumidores. Em um mercado cada vez mais competitivo, isso torna-se uma arma indispensável para manter e ampliar o crescimento e a lucratividade. Por fim, as técnicas de pesquisa de mercado têm se tornado cada vez mais detalhadas, precisas e abrangentes, evoluindo conforme evolui a necessidade de conhecer as reais necessidades dos consumidores.

Entretanto, uma questão deve ser levantada: existem algumas variáveis que podem delimitar as ações das empresas, como obstáculos tecnológicos e financeiros. Muitas vezes, as empresas não conseguem implementar as melhorias ou inovações apontadas pelos resultados da pesquisa de mercado devido à restrições impostas por essas variáveis.

Através desse trabalho, pode-se concluir que a pesquisa de mercado possui uma ampla e importante atuação na limitação de estratégias pelas empresas. Essas estratégias não se limitam apenas a ações de Marketing, mas sim podem abranger toda a esfera produtiva e administrativa, e até mesmo indicar mudanças culturais na empresa, foco de negócio e políticas internas. Desse modo, a pesquisa de mercado possui uma funcionalidade muito mais ampla e significativa do que ser apenas um instrumento de Marketing.

A utilização da pesquisa de mercado pela empresa, na maioria das vezes, não é feita de maneira aleatória e desorganizada. Pelo contrário, devido à sua importância, existe todo um planejamento para sua análise e utilização, assim como um acompanhamento de seus resultados.

BIBLIOGRAFIA

Cobra, Marcos – Administração de Marketing - Ed. Atlas S.A., 1992 - São Paulo

Tagliacarne, Guglielmo – Pesquisa de mercado: técnica e prática – Ed. Atlas S.A., 1978 – São Paulo

Kotler, Philip – Princípios de marketing – Ed. Prentice-Hall do Brasil, 1993 – Rio de Janeiro.

Kotler, Philip – Administração de Marketing – Ed. Atlas S.A., 1998 – São Paulo

Aaker, David A.; Kumar, V.; Day, George S. – Pesquisa de Marketing – Ed. Atlas S.A., 2001 – São Paulo.

Livingstone, James M. – Pesquisa de Mercado – Ed. Atlas S.A., 1982 – São Paulo

APÊNDICE

Questionário utilizado no estudo de caso do Capítulo 3:

Breve caracterização da loja:

Empresa dedicada exclusivamente ao mercado de cintos e bolsas ou é diversificada?

Exclusiva
Diversificada

Se diversificada, quais outros produtos?

Número de sócios:

Empresa individual ou integrante de uma rede?

Local da Sede:

Número de pontos de venda (localização):

Número de funcionários:

Vendas mensais (unidades) neste ponto de venda:

Características da Comercialização/Distribuição:

Quanto às grifes/variedade de marcas:

Quais as principais marcas importadas oferecidas pela loja?

Quais as principais marcas nacionais oferecidas pela loja?

Qual a distribuição das vendas entre couro e couro sintético/outros materiais?

Alguma marca se destaca entre os produtos de couro?

Alguma marca se destaca entre os produtos de couro sintético/outro material?

Qual material gera mais troca?

Qual material exige maior esforço de venda?

Quais as diferenças mais marcantes entre marcas/modelos que comercializa?

Que tipo de design predomina hoje em produtos de couro?

E em produtos de couro sintético/outros materiais?

Qual design considera o número 1?

Qual(ais) produto(s) nacionais mais se aproxima(m) de um importado de boa qualidade?

A empresa já desenvolveu e comercializa alguma marca própria (da loja)?

Sim

Não

Se não, já pensou em comprar produtos com a marca da sua loja?

Sim

Não

Se sim, faria parcerias?

Sim

Não

De que tipo?

Que vantagens/desvantagens identifica nessa decisão?

Quanto ao processo de compra da loja:
Fatores decisivos na compra. Classificar com notas de 1 a 3
Importância da qualidade dos produtos
Preço
Prazo de entrega
Marca/Modelo
Design
Origem (nacional/importado)
Perfil/qualificação do representante comercial

Relacionamento com o representante comercial
 Variedade oferecida pelo fabricante
 Não inclusão do frete
 Relacionamento cliente/fornecedor
 Comunicação (propaganda; promoção, ações conjuntas
 loja/fabricante)
 Atendimento pós-venda (trocas, etc.)
 Instalações do fabricante (processos de fabricação e tecnologia,
 etc.)
 Estrutura de serviço de atendimento ao cliente (SAC)
 Outros/comentários:

A embalagem (caixa) é um item levado em conta na decisão de compra (por parte da loja)? Atribuir nota de 1 a 3

Sim
 Não

Quanto ao processo de compra dos clientes finais

Qual a periodicidade da troca do produto?

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

Mais de 3 anos

O que o consumidor final leva em conta na decisão final de compra (cintos e bolsas)? (dar notas de 1 a 3).

Qualidade ()

Preço()

Prazo de entrega()

Design ()

Garantia ()

Atendimento/Perfil e qualificação do vendedor ()

Moda ()

Prazo de entrega()

Marca/grife/modelo ()

Conforto ()

Origem (nacional/importada) ()

Comunicação (propaganda, promoção) ()

Confiança na loja ()

Atendimento pós-venda (trocas, etc.)facilidade ()

j)Outros/

comentários:

A variedade oferecida pela loja é fator importante na decisão final do cliente?

Sim
 Não

Os consumidores conhecem as marcas?

Sim
Não

O cliente atribui muita importância às sugestões dos atendentes?

Sim
Não

Tem funcionários especializados no atendimento personalizado do cliente?

Sim
Não

Quanto tempo, em média, uma pessoa gasta para escolher um cinto e bolsa?

Na loja existem incentivos para a compra de determinadas marcas?

Sim
Não

O balconista costuma fornecer informações técnicas ou sobre aspectos visuais (estilo, estética, etc.) para indicar cintos e bolsas aos consumidores?

Quais são os elementos mais importantes para um bom atendimento ao consumidor final?

A loja dispõe de algum recurso tecnológico para o reforço das vendas (como por exemplo, foto por computador para que os clientes possam avaliar como ficará seu visual com determinado cinto ou bolsa)?

Sim.

Quais?

Não

Considera importantes ações dos fabricantes de cinto, bolsas, acessórios etc, voltadas diretamente para os balconistas? Que tipo de ações recomendaria/aprovaria, pois facilitariam suas vendas?

Quais não permitiria?

Todos os fabricantes/ fornecedores de cintos e bolsas oferecem serviço de troca de mercadoria?

Sim
Não

Se sim, como funciona?

Algum fornecedor se destaca quanto a esse pós-venda?

Que tipo de material costuma apresentar mais defeito?

Que ações de marketing (comunicação) das empresas fabricantes beneficiam as vendas das lojas?

Quanto às ações de marketing/comunicação do fabricantes/fornecedores

Ações de marketing dos fabricantes/ fornecedores contribuem para as vendas lojas?

Sim

Não

Indiferente

Quais as principais ações que estão sendo praticadas atualmente? Por quais fabricantes (nacionais ou estrangeiros)?

Em sua opinião alguns fornecedores se destacam pelas ações mercadológicas?

Tem sugestões de melhorias para as ações da nossa empresa?

O que considera como uma promoção útil para a loja?

Adequação dos procedimentos de venda dos representantes comerciais
Qual a periodicidade adequada para a realização de lançamentos?

Qual a frequência de visitas considerada adequada?

Quais características considera importantes para que o atendimento dos representantes comerciais possa ser considerado bom?

Sobre a nossa empresa

Conhece todos os nossos modelos?

Sim

Não

Observações:

Quais modelos do grupo têm melhor aceitação entre os clientes da loja?

Sente necessidade de algum outro produto que atualmente não está sendo oferecido?

Sim.

Quais?

Não

Como avalia o atendimento nas vendas? (nota de 1 a 3, justificando o porquê.)

Quais ações você gostaria fossem oferecidas para sua loja?

Posição relativa da nossa empresa na percepção do cliente (loja)

Quanto a outros fabricantes nacionais

a) Superior

b) Inferior

Semelhante

OBS:

Quanto a outros fabricantes internacionais

a) Superior

Inferior

Semelhante

OBS:

Quanto à qualidade dos cintos e bolsas

a) Superior

b) Inferior

Semelhante

OBS:

Quanto ao design

a) Superior

b) Inferior

c) Semelhante

d) OBS:

Quanto ao prazo de entrega

Positivo

Negativo

Semelhante

OBS:

Quanto a outras condições de venda (explicitate)

Positivo

Negativo

Semelhante

d) OBS:

Quanto à variedade e reconhecimento dos modelos

Positivo

Negativo

Semelhante

OBS:

Quanto à similaridade com produtos de marcas internacionais

Semelhante

Superior

Inferior

OBS:

Quanto à atualização do produto em relação às tendências da moda:

Atualizada

Não atualizada

OBS:

Quanto às instalações e estrutura de serviços de atendimento ao cliente

Boas

Razoáveis

Fracas

Dependem da modelo (algum se destaca?) Qual?

OBS:

Quanto ao atendimento pós-venda

Bom

Razoável

Fraco

Depende da modelo (algum se destaca?) Qual?

OBS:

Quanto ao perfil, qualificação e atendimento dos representantes comerciais

Bom

Razoável

Fraco

Depende da modelo (algum se destaca?) Qual?

OBS:

Quanto ao relacionamento (empresa/empresa)

Boa

Razoável

Fraco

Depende da modelo (algum se destaca?). Qual?

OBS:

O número de visitas dos representantes comerciais da nossa empresa é adequado às suas necessidades?

Sim

Não

OBS:

Quanto à contribuição em termos de comunicação

Venda no balcão

Sobre os modelos mais conhecidas da nossa empresa

Quais considera os mais conhecidos?

A que associa esses modelos?

Como essa associação pode ser traduzida em design?

Quais os instrumentos adequados para divulgação desses modelos, considerando-se a imagem associada a eles?