

CADERNO TÉCNICO

Estratégia de Marketing



Introdução

“AJAP – Empreendedorismo Agrícola em Zonas de Baixa Densidade”

A Operação “**AJAP – Empreendedorismo Agrícola em Zonas de Baixa Densidade**”, promovida pela AJAP no âmbito do Aviso nº 51-2016-06, do Sistema de Apoio às Ações Coletivas para Territórios de Baixa Densidade “Promoção do Espírito Empresarial” do Programa Operacional Regional do Norte (Norte 2020), tem como **objetivos**:

- Promover iniciativas de empreendedorismo agrícola endógeno;
- Revitalizar o mundo rural, incrementando o uso dos recursos existentes, em complementaridade com a atividade agrícola;
- Reduzir a desertificação humana dos territórios de baixa densidade;
- Promover a fixação de ativos jovens e qualificados;
- Promover a competitividade territorial.

O que é o marketing?

O marketing pode ser definido como o processo pelo qual, as organizações e empresas criam valor para os seus clientes e pelo qual desenvolvem relacionamentos cada vez mais sólidos com estes, de forma a capturar o seu valor. Para Kotler e Armstrong, autores de referência no estudo do Marketing, o marketing deve apontar para a satisfação das necessidades do cliente. Se o responsável da área de marketing as compreender, ele procurará desenvolver produtos e serviços que geram valor para o cliente. Em simultâneo, este deverá apresentar os produtos e serviços a um preço que seja visto como vantajoso. Se a distribuição e comunicação for feita de forma eficiente, então será quase certo que os produtos e serviços serão adquiridos com relativa facilidade.

Na economia agrícola, o foco no marketing tende a estar no valor que é adicionado ao produto agrícola, porém muitas vezes neste setor de atividade o produtor pode ter pouco ou nenhum controlo sobre o preço do seu produto. Assim, um dos principais objetivos da atividade de marketing é tornar um produto suficientemente diferente dos produtos concorrentes, de modo a criar um tipo de vantagem competitiva, ou proposta de valor, que possa permitir ao produtor, ter maior margem para definir o preço que pretende.

O Marketing como processo

Para desenvolver uma estratégia de marketing, é importante olhar para toda a atividade de marketing como um processo para criar e capturar o valor do cliente.

Num primeiro momento, é fundamental compreender quais as necessidades e desejos dos clientes e, por consequência, os mercados em quais estes operam.



A este nível podemos distinguir alguns conceitos fundamentais:

1. Necessidades

Necessidades básicas da condição humana e que resultam de estados de privação. Falamos de alimentação, abrigo, afeto, vestuário e segurança;

2. Desejos

São a forma que as necessidades humanas tomam, quando moldadas pela cultura e pela personalidade individual;

3. Procura

Quando os desejos e necessidades são acompanhados por recursos ou poder de compra, estas tornam-se numa procura;

4. Oferta de mercado

É a combinação de produtos, serviços, informação, ou experiências oferecidas a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo.

5. Trocas

O marketing ocorre quando uma pessoa toma a decisão de satisfazer as suas necessidades e desejos, através relacionamentos, baseados numa troca. Troca é o ato de obter o objeto desejado, oferecendo algo em retorno.

6. Mercados

O mercado é um conjunto de atuais e potenciais compradores de um produto ou serviço. Estes compradores partilham uma necessidade ou um desejo que pode ser satisfeito através de relacionamentos baseados em trocas.

Porquê uma estratégia de Marketing?

De uma forma simples, a estratégia de marketing é um guia ou o mapa que vai permitir ao responsável de marketing escolher, priorizar, planear e executar projetos focados em ações que resultem em relações lucrativas com o cliente. Apesar de uma estratégia não necessitar sempre de um plano, as evidências demonstram que a criação de um plano aumenta a probabilidade das empresas atingirem os seus objetivos de marketing.

A ESTRATÉGIA DE MARKETING

A Estratégia de Marketing

Compreender e definir a missão da empresa

Todas as empresas devem desenvolver um plano que garanta a sua sobrevivência e que aponte para o crescimento. Este plano deve contemplar a situação específica, oportunidades, objetivos e recursos. Este é primeiro passo – o planeamento estratégico – o processo pelo qual se desenvolve um ajustamento entre os objetivos da organização/empresa, as suas capacidades, recursos e oportunidades de mercado. Uma organização existe para cumprir um objetivo, um propósito que deve ser claro.



Para começar e forjar uma missão é essencial responder às seguintes questões:

1 Qual é o meu negócio?

2 Quais são os meus produtos e serviços? A definição de negócio baseia-se naquilo que vendemos.

3 Quem são os meus clientes? Ter como ponto de partida os clientes atuais e aqueles que temos como nosso alvo, vai permitir ter uma definição ainda mais completa.

4 O que é que os nossos clientes e potenciais clientes gostam de comprar, dentro do nosso portfólio de produtos? Os produtos e serviços que oferecemos devem ir de encontro às necessidades e desejos dos nossos clientes.

5 Porque é que os nossos clientes compram os nossos produtos? Tendo em consideração que em todas as áreas de negócio existem concorrentes, é essencial perceber o porquê.

6 O que diferencia o nosso negócio dos outros concorrentes no mercado? Se conseguir uma diferenciação clara dos concorrentes, aos olhos do mercado, então está a desenvolver-se uma forte vantagem competitiva.

Não existe uma resposta certa para estas questões, mas estas estão na génese da definição de uma declaração de missão que deixe claro o propósito. Uma missão clara atua como uma “mão invisível” que guia as pessoas na organização.

PROPOSTA 1

Escrever a missão

Escreva a missão da sua empresa, abordando os seguintes pontos que pode preencher de forma breve:

1. Clientes
2. Produtos e serviços
3. Mercados
4. Objetivos económicos
5. Valores, crenças e aspirações
6. Competência distintiva (o que realmente fazem bem)
7. Preocupações dos colaboradores

Missão

Escrever a missão vai permitir selecionar e avaliar de forma mais simples objetivos de longo prazo para o negócio.

Após esta análise para o desenvolvimento de uma estratégia de marketing é essencial desenvolver uma análise-diagnóstico da situação a nível interno e externo.

Análise interna

A análise interna procura analisar os recursos que a empresa tem à sua disposição e quais as dificuldades que esta poderá enfrentar. A este nível temos que ter em consideração a performance financeira da empresa, a imagem e notoriedade de marca nos atuais clientes, potenciais clientes e fornecedores/parceiros, recursos de que a empresa dispõe para os produtos considerados (financeiros, tecnológicos, inovadores, comerciais) e conclusões – forças e fraquezas.

PROPOSTA 2

Preencher o seguinte quadro

Quando não se aplica, não é necessário preencher os pontos, porém estes devem servir de guia à análise interna.

Fator	Forças	Fraquezas
1. Rentabilidade		
2. Vendas e Marketing		
3. Qualidade		
4. Serviço ao cliente		
5. Produtividade		
6. Recursos Financeiros		
7. Gestão Financeira		
8. Operações		
9. Produção e distribuição		
10. Desenvolvimento pessoal		
11. Imagem e Reputação		

Análise externa

Análise PEST

A análise externa foca-se no sublinhar dos traços mais relevantes do mercado, no qual se insere e situa o produto/serviço do qual se está a desenvolver a estratégia de marketing. A este nível o desenvolver uma análise PEST, que contempla os fatores políticos, económicos, socioculturais e tecnológicos é extremamente útil.

PROPOSTA 3

Responda às seguintes questões:

- Fatores políticos** – que fatores políticos podem afetar a minha política de marketing
- Fatores económicos** – O que se está a passar na economia em termos globais? Como estão as taxas de juro e que direção estão a tomar? Inflação?
- Fatores socioculturais** – que implicações tem para o negócio o facto de termos uma população cada vez mais diversa? Que efeitos o turismo está a ter no negócio? Que mudanças de comportamento das pessoas poderá afetar a política de marketing?
- Fatores tecnológicos** – as mudanças tecnológicas não podem ser ignoradas. De que forma estas impactam ou vão impactar o negócio?

Análise do mercado

Na análise externa é essencial conhecer a dimensão, estrutura e tendências de Mercado.

PROPOSTA 4

Responda às seguintes questões:

1. Qual o volume de vendas, por tipo de produto a nível do mercado?
2. Qual o número e características dos compradores, consumidores ou utilizadores?
3. Quais os critérios de segmentação mais pertinentes?
4. Qual a tendência de evolução de preços?

Motivações, atitudes e comportamentos de compra e de consumo

Conhecer os mercados e saber quem compra o que compra e como compra é função vital para uma correta análise externa;

PROPOSTA 5

Responda às seguintes questões:

1. Quem consome ou usa, onde, quando e como?
2. Quem compra, onde, quando, como, e sob a influência de que prescritores?
3. Quais as motivações e constrangimentos para a compra?
4. Qual o critério de escolha de marcas?
5. Quais os fatores racionais e emocionais presentes no momento de compra?
6. Que outros fatores (meio envolvente, imagem de marca, influenciadores, disponibilidade do produto, preço) influenciam a compra?

Distribuição

É relevante também compreender o circuito de distribuição, de forma a compreender a forma como o mercado opera.

PROPOSTA 6

Responda às seguintes questões:

1. Qual o número e características dos intermediários?
2. Qual a política praticada pelos diferentes intermediários (margens, promoções, preços)?
3. Quais as motivações dos intermediários face à escolha de marcas que vendem e promovem?
4. Quais as tendências futuras na distribuição?

Concorrência

Conhecer a concorrência é preponderante do ponto de vista estratégico. Não só nos permite conhecer a política praticada, como também devemos conhecer e avaliar as boas práticas da concorrência, como também conhecê-la tão bem como a nossa empresa, para que possamos com realismo estabelecer uma forma de nos diferenciarmos.

PROPOSTA 7

Responda às seguintes questões:

1. Quais são os principais concorrentes?
2. Quais as suas quotas atuais de mercado?
3. Qual a notoriedade e imagem de marca dos concorrentes?
4. Quais os traços principais da sua estratégia de marketing?
5. Quais os principais projetos em que vão apostar?
6. Existem líderes e co-líderes?

PROPOSTA 8

Faça uma ação benchmarking

Processo de avaliação da empresa, face aos concorrentes, procurando incorporar os melhores desempenhos de outras empresas, ou aperfeiçoar métodos.

1. Quais os casos de sucesso que podiam ser aplicados na sua empresa?

PROPOSTA 10

Preencher o seguinte quadro

Para sintetizar os principais pontos da análise externa preencha o seguinte quadro de forma sucinta, listando oportunidades e ameaças.

Fator	Forças	Fraquezas
Cientes atuais		
Potenciais clientes		
Concorrência		
Tecnologia		
Ambiente político		
Governo e regulação		
Ambiente legal		
Questões ambientais		
Ambiente económico		

Análise SWOT

A resposta às perguntas anteriores, que pressupõe uma análise interna e externa, permite a realização de uma análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats). A análise SWOT é uma conclusão das análises externa e interna, porém não é apenas um sumário ou resumo. Esta deve identificar os elementos-chave que permitam estabelecer prioridades em termos de definição de objetivos. Pontos fortes e fraquezas dizem respeito à dimensão interna, por sua vez, oportunidades e ameaças referem-se à dimensão externa.

PROPOSTA 10

Análise SWOT

Faça a análise SWOT selecionando não mais do que cinco pontos, para cada uma das dimensões. A análise SWOT não pretende ser exaustiva, lembre-se.



PROPOSTA 11

Sumário da Análise SWOT

Responda estabelecendo prioridades:

Os pontos mais fortes que temos e as melhores oportunidades são:

1.

2.

3.

4.

5.

As fraquezas e ameaças mais perigosas que enfrentamos são:

1.

2.

3.

4.

5.

Formulação de objetivos

Após realizada a análise SWOT é importante estabelecer prioridades estratégicas. O mais relevante é aquilo em que nos devemos focar primeiro. Formular objetivos ou metas é essencial e estes devem ser traçados a médio/longo prazo.

Os objetivos devem ser **SMART** (Specific | Measurable | Attainable | Realistic | Timed), traduzindo significa:

- **Específicos:** usar termos específicos para aquilo que queremos atingir.
- **Mensuráveis:** devem ser quantificados;
- **Atingíveis:** se não forem possíveis de atingir, não fazem qualquer sentido;
- **Realistas:** devem ser possíveis de atingir de acordo com os recursos disponíveis;
- **Definidos no tempo:** as datas de início e fim tornam os objetivos mais reais.

É muito importante que os objetivos sejam comunicados e que toda a empresa seja envolvida. É essencial que na empresa se acredite que os objetivos são possíveis de alcançar e que fazem sentido.

A estratégia de marketing tende a apontar para objetivos relacionados com:

- **volume e quota de mercado;**
- **imagem e notoriedade de marca;**
- **rentabilidade;**
- **satisfação de clientes;**

PROPOSTA 12

Defina os objetivos da empresa para o período mínimo de 1 ano

Relembre-se que estes devem ser SMART.

Opções Estratégicas

A segmentação e o targeting

Para a definição dos alvos é fundamental segmentar o mercado – o ato de dividir o mercado em distintos grupos de compradores, que seja suficientemente homogêneos e que partilham entre si necessidades, comportamentos, características, ou que apresentem comportamentos que simplesmente os separam de todos os outros. Assim que os grupos são identificados, avança-se com a seleção dos grupos que se afiguram mais atrativos (targeting).

Uma estratégia de marketing destinada a criar valor necessita de selecionar quais os clientes a servir e, determinar para estes qual é a proposição de valor. A proposição de valor é a promessa, é o benefício pelo qual o consumidor/cliente vai querer o produto, é o benefício que leva à sua satisfação. A proposição de valor deve ser diferenciadora.

PROPOSTA 13

Defina os diferentes públicos-alvo e para cada público-alvo, defina a proposição de valor (esta poderá ser idêntica)



Diferenciação e posicionamento

É simultaneamente importante garantir que há uma diferenciação dos produtos oferecidos ao mercado, relativamente aos concorrentes. Relembramos que a proposta de valor deve ser clara. O posicionamento é o lugar que a oferta de mercado, isto é, os produtos ou serviços, ocupam na mente do consumidor/cliente.

É importante deixar claro que se o posicionamento não for definido estrategicamente ele acontecerá na mesma, já que o cliente acabar por estabelecer um lugar na sua mente para os produtos e serviços, mesmo que não haja uma tentativa de gerir esta construção de uma imagem.

O posicionamento é assim o conjunto de traços salientes e distintivos da imagem que vai permitir aos públicos situar o produto/serviço no universo de produtos análogos e distingui-los de outros.

PROPOSTA 14

Escreva o posicionamento destacando as características distintivas do produto / serviço / marca:

“ A marca/produto x pretende ser vista como...”

As fontes de mercado

Enquanto no que respeita à seleção dos públicos-alvo estamos a falar de quem queremos que compre. A escolha de fontes de mercado refere-se à decisão dos produtos com que se vai entrar no mercado e concorrer.

A formulação do marketing-mix

O marketing-mix é a designação usada para caracterizar o conjunto das quatro variáveis de marketing que a empresa pode manipular, no sentido de influenciar as escolhas do consumidor.

Produto

Em que são definidos os seus atributos como a qualidade, marca, características técnicas, embalagem e outros fatores

Distribuição

Em que se define os canais de distribuição mais corretos para o mercado em que se está a trabalhar (onde vender o produto, quais os distribuidores e transportadores a utilizar e os níveis de armazenamento necessário

Preço

Que é definido após a consideração de variáveis como estrutura de custos, condições de crédito e pagamento, política dos concorrentes, a procura e outros fatores subjetivos

Comunicação

Deverá ser decidida a melhor combinação a adoptar de entre os inúmeros meios disponíveis, como publicidade, promoções, relações públicas, marketing direto, ativação digital (...)

O marketing-mix vai ter influência em todo o processo e na seguinte figura podemos vislumbrar algumas das decisões que irão afetar ou influenciar a relação com os clientes e a implementação do posicionamento pretendido.



As decisões sobre produtos e serviços

Em todo o processo de marketing é essencial tomar decisões relacionadas com a política de produto. Desenvolver um produto ou um serviço implica definir quais os benefícios que este vai oferecer, o que implica uma relação muito clara com a sua proposta de valor.

PROPOSTA 15

Defina e apresente os seguintes pontos:

1. **Qual a qualidade do produto/serviço?** Pense em termos de nível de qualidade e da consistência da mesma (ausência de falhas ou defeitos)
2. **Quais as características do produto? Como esta se relaciona com a proposição de valor?**
3. **Qual o design e estilo? Como o definiria?**
4. **A marca está definida? Qual a visão da marca (como a imagina no futuro)? Qual a missão? Qual a razão de existir? Quais os valores? Qual a imagem de marca atual (que opinião os diferentes públicos têm da marca?)**
5. **Qual o packaging? Este reflete a proposição de valor, qualidade de produto e marca?**

6. **O logótipo está atualizado?**

7. **Como define o relacionamento com o cliente e que canais usam para o efeito?**

As decisões relativas à definição de preços

O preço pode ser definido, de forma restrita, como o preço que é cobrado por um determinado produto – o valor da transação. Numa visão de maior amplitude, o preço é a soma de valores que o consumidor ou cliente troca para obter o benefício de usar o produto ou serviço. Assim, o preço é a soma de valores que o consumidor ou cliente troca para obter o benefício de usar o produto ou serviço.

O grande desafio na definição de preço, é definir qual o preço certo que vai permitir à minha empresa obter um lucro justo por obter uma compensação financeira pelo valor gerado para o cliente. Apesar de outros componentes do marketing-mix serem cada vez mais valorizados, o preço é sempre um fator essencial em termos de marketing.

Além de o preço ser o único elemento de marketing-mix que produz retorno financeiro, sendo parte da proposição de valor, este desempenha um papel central em criar valor para o cliente e estabelecer um bom relacionamento com o cliente. Um gestor inteligente é aquele que pensa no preço como uma ferramenta estratégica para criar valor e capturar o valor do cliente, e assim, conseguir fidelizá-lo.

Podemos definir quatro principais estratégias de pricing:

1. Customer value-based pricing, que se foca nas percepções de valor do cliente para gerar preço. Estas serão úteis para traçar o teto máximo para um preço.

2. Good-value pricing que envolve oferecer a ótima relação entre preço e qualidade, ou seja, um bom serviço a um preço justo.

3. Cost-based pricing que está relacionado com a definição de preços com base nos custos de produção, de distribuição e venda de produtos, aos quais é geralmente acrescentado um extra de esforço e risco. Esta definição de preços é de orientação de produto e não de orientação de cliente. É evidente que neste caso, falamos de todas as situações em que um produtor, por exemplo, faz aquilo que considera um bom produto e apresenta um preço, tendo em conta todos os seus custos. É evidente que se o preço se tornar demasiado elevado, o produto pode deixar de ser atrativo para o cliente.

4. Competition-based pricing - neste caso apontamos para a definição do preço baseado na estratégia dos concorrentes, dos seus custos, preços e ofertas de mercado. A este nível as percepções sobre produtos e marcas poderão ser essenciais para despertar o desejo de compra de um produto face ao seu concorrente.

PROPOSTA 16

Responda às seguintes questões:

1. Qual a estratégia de pricing que se encontra a seguir?

2. Como está estabelecido o preço do produto relativamente aos concorrentes?

3. O preço é muito baixo, face à qualidade? (preço demasiado baixo pode induzir baixa qualidade).

4. O preço está de acordo com o posicionamento?

As decisões relativas à distribuição e vendas

A distribuição representa uma componente essencial de qualquer estratégia de marketing. Podemos também salientar que as empresas raramente trabalham sozinhas, no sentido de envolver os clientes, criar valor ou para estabelecer relacionamentos lucrativos com eles. Nesse sentido, a performance de uma empresa no mercado, está mais relacionada com a forma como consegue competir com os seus concorrentes em todos os canais de marketing.

PROPOSTA 17

Responda às seguintes questões:

1. Quais os canais de venda que selecionou?
2. Quais os canais de distribuição em que desejaria estar?
3. Quais os canais de distribuição que se revelam mais rentáveis?
4. Qual a dimensão da força de vendas? Qual a motivação da equipa de vendas?
5. Como define a presença nos locais de vendas?
6. Tem espaço de venda própria? Como caracteriza a experiência? Qual deve ser a experiência a implementar?

As decisões relativas à comunicação

A comunicação é um processo decisivo para a criação de valor para o cliente. No marketing atual, além de criar um produto de qualidade, a um preço atrativo e torná-lo disponível ao cliente, é muitíssimo importante estabelecer uma comunicação com o cliente distintiva e que faça este sentir-se envolvido e valorizado.

O Mix de Comunicação

O Mix de Comunicação é o conjunto de canais ou ferramentas de comunicação que estão ao nosso dispor para estabelecer essa relação com o cliente. Ter uma estratégia de comunicação integrada que consiga usar em simultâneo as diferentes ferramentas ao nosso dispor, será a base para criar notoriedade e visibilidade para a marca e para estabelecer relacionamentos com o cliente que sejam duradouros, de confiança e proximidade. A imagem de marca gera-se como resultado da comunicação com os diferentes públicos.



O Mix de Comunicação pode ser dividido em:

- 1. Publicidade** - formatos pagos de apresentação não-pessoa de produtos, bens ou serviços, no qual a entidade responsável pelo anúncio deverá ser identificada. A publicidade tem a capacidade de atingir as massas e apesar do custo normalmente ser elevado, o seu preço per capita pode ser relativamente reduzido.
- 2. Promoção de vendas** - incentivos para encorajar a compra de um produto ou serviço, através de uma promoção ou desconto.
- 3. Venda pessoal** - interações diretas com os clientes, através da força de vendas, que tentarão uma maior proximidade com o cliente, de forma criar relacionamentos sólidos e a aumentar as vendas;
- 4. Relações Públicas** - destinadas a criar uma relação harmoniosa e mutuamente benéfica entre empresas e públicos. A gestão da imagem e da reputação, a gestão dos diferentes relacionamentos com diferentes públicos, desde entidades governamentais, clientes, comunicação social, públicos internos é da responsabilidade desta área de atuação. A assessoria de imprensa, gestão de eventos, patrocínio e mecenato, responsabilidade social são atividades a serem contempladas, tal como a área específica de gestão de crise.
- 5. Marketing Direto e Marketing Digital** - que diz respeito à interação direta com o público-alvo através de plataformas digitais, onde podemos incluir as diferentes comunidades de indivíduos, de seguidores e de clientes, com os quais se podem desenvolver relacionamentos duradouros.

PROPOSTA 18

Desenvolva um breve plano de comunicação que inclua as seguintes etapas:

- 1. Enquadramento** (breve enquadramento da situação, no qual inclui a análise interna e externa, do ponto de vista da comunicação)
- 2. Análise SWOT** (da comunicação)
- 3. Objetivos de comunicação a atingir** (para 6 meses)
- 4. Públicos-alvo a atingir**
- 5. Posicionamento** (como a marca / produto / serviço quer ser percebido)
- 6. Eixo-Comunicação** (argumento funcional ou emocional para levar a ação)
- 7. Conceito** (ideia, ou símbolo, ou frase, ou pessoa, ou metáfora... a estar presente em todos os suportes e que represente o eixo de comunicação)
- 8. Mix-Comunicação** (quais os canais escolhidos para comunicar)
- 9. Plano de ações** (listar ações, objetivo, descritivo e data das mesmas)
- 10. Calendarização** (colocar todas as ações numa linha temporal ou calendário)

Este Caderno Técnico, foi produzido no âmbito do projeto “Empreendedorismo Agrícola em Zonas de Baixa Densidade”, promovido pela AJAP.

