

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Consumidor Grande Consumo

- “The most important thing is to forecast where customers are moving, and to be in front of them”
- Nos primeiros tempos os gestores de marketing podiam compreender os consumidores pois estavam em contacto directo com eles. **7 O's**
- Com a evolução e complexidade da gestão de marketing, os gestores são forçados a recorrer à pesquisa para responder às questões que se colocam sobre o mercado.

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

Quem constitui o mercado?

OCUPANTES

Que compra no mercado?

OBJECTO

Porque compra o mercado?

OBJECTIVOS

Quem participa na compra?

ORGANIZAÇÃO

Como compra o mercado?

OPERAÇÕES

Quando compra o mercado?

OCASIÕES

Em que locais compra o mercado?

ONDE

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

Como reagem os consumidores aos estímulos de marketing?

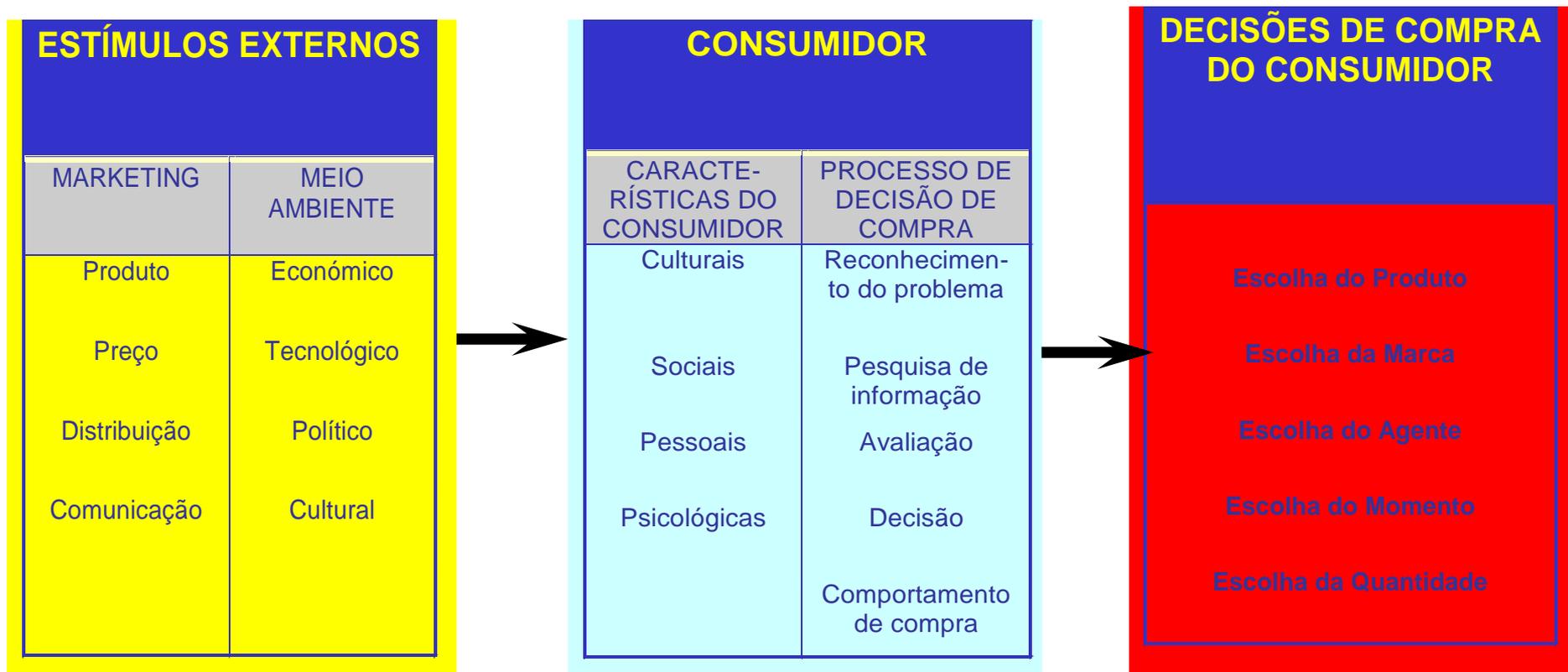


É necessário proceder à pesquisa das relações entre os estímulos do marketing e as respostas (reações) do consumidor

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Modelo de Comportamento de Compra

### Modelo Estímulo Resposta



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

Principais Factores que Influenciam o Comportamento de Compra

Características do Consumidor



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Grupos e Redes Sociais

### Grupos de Referência

- Grupos que são uma referência comparativa na formação das atitudes e comportamentos de uma pessoa

### Grupos Aspiracionais

- Grupos a que uma pessoa quer pertencer

### Grupos de Pertença

- Grupos a que a pessoa pertence e com influência directa nas atitudes e comportamentos de uma pessoa

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Grupos e Redes Sociais

- Influência da Boca-a-Orelha e buzz marketing
  - **Líderes de opinião**
  - Pioneiros na adoção de novos produtos
  - Embaixadores de marca.
  - Influência da Boca-a-Orelha e buzz marketing

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Grupos e Redes Sociais

- Redes Online socialização de comunidades on line que trocam informação e opiniões
- Inclui blogs, sites de networking (facebook), mundos virtuais (second life)

# Família

- Orientação da Família de Origem
  - Religião
  - Política
  - Economia
  
- Família de procriação
  - Comportamento de compra diário

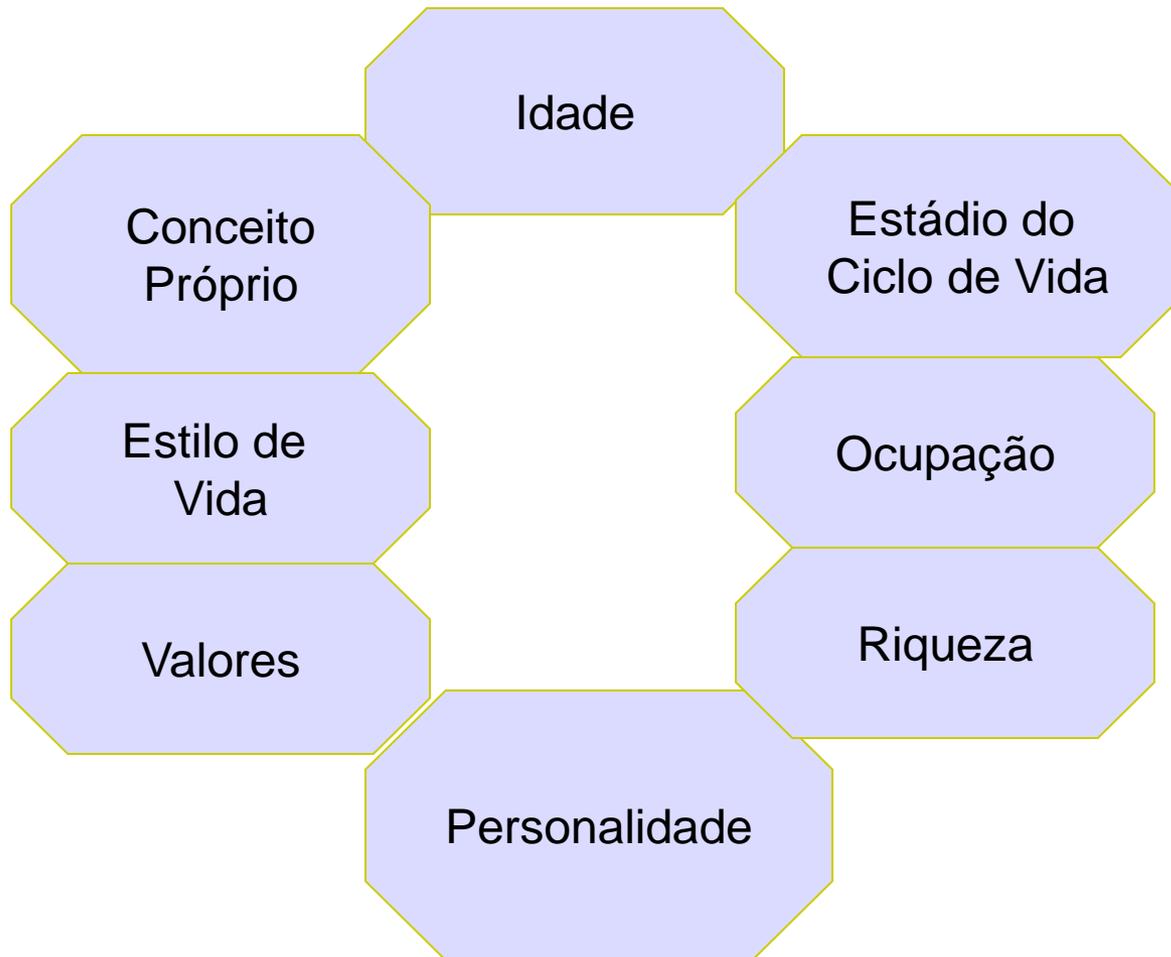
# Papéis e Estatutos

Qual o estatuto associado com vários papéis ocupacionais?

Que influência tem no comportamento do consumidor

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

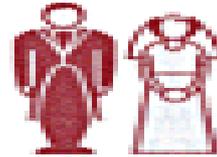
## Fatores Pessoais



# The Family Life Cycle



1. Bachelor stage:  
young single  
people



2. Young married  
couples with no  
children



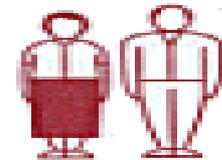
3. Full nest I: young  
married couples  
with children



A. Young or middle-aged  
person with dependent  
children—the single  
parent



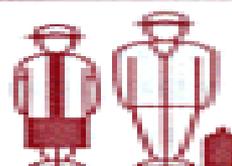
B. Divorced person  
without dependent  
children



C. Middle-aged  
married couples  
without children



4. Full nest II: middle-aged  
married couples still  
with dependent children



5. Empty nest: older  
married couples with no  
children living with them



6. Older single people,  
still working or  
retired

**O comportamento muda de acordo com o ciclo de vida**

- Família
- Psicologicamente
- Acontecimentos marcantes

# Rendimento/Ocupação

**A ocupação afeta as decisões de compra do consumidor**

**A situação económica considera**

Rendimento  
Pessoal

Poupanças

Taxas de  
Juro

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Factores Pessoais

**Estilo de Vida** é o padrão de vida expresso em perfis psicológicos

Padrão AIO (actividades, interesses, opiniões) do consumidor permite captar informação à cerca dos padrões de acções e interacção das pessoas com o meio-ambiente

# Influências do Estilo de Vida

Actividades Múltiplas

Falta de Tempo

Falta de Dinheiro

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Características do Consumidor

### Factores Pessoais. Estilo de Vida

### Padrão AIO (Actividades, Interesses, Opiniões)

ACTIVIDADES	INTERESSES	OPINIÕES	DEMOGRAFIA
Trabalho	Família	Sobre si mesmo	Idade
“Hobbies”	Residência	Social	Educação
Acontecimentos sociais	Emprego	Política	Rendimento
Férias	Comunidade	Negócios	Ocupação
Diversões	Divertimentos	Economia	Agregado
Clubes	Moda	Educação	Residência
Comunidade	Comida	Produtos	Região
Compras	Meios de comunicação	Futuro	Cidade
Desportos	Realizações	Cultura	Estádio do ciclo de vida

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

Características do Consumidor

[http://www.youtube.com/watch?v=juk65ltOBlo&feature=player\\_detailpage](http://www.youtube.com/watch?v=juk65ltOBlo&feature=player_detailpage)

Factores Pessoais. Estilo de Vida

## Value Life Style Values VALS™2



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Personalidade

- Personalidade refere-se às características únicas psicológicas que determinam respostas consistentes e duradoras ao meio envolvente do consumidor

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

**Confiança -  
própria**

**Dominio**

**Sociabilidade**

**Autonomia**

**Defensiva**

**Adaptabililade**

**Agressividade**

# Traços de Personalidade Marca

Sinceridade

Entusiasmo

Competência

Sofisticação

Rudeza

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Fatores Psicológicos

Motivação

Perceção

Aprendizagem

Credos e atitudes

# **Comportamento do consumidor e a sua satisfação**

Um motivo é uma necessidade que pressiona suficientemente uma pessoa para procurar satisfação para uma necessidade.

**Pesquisa de motivação – pesquisa qualitativa designada a conhecer as motivações subconscientes dos consumidores**

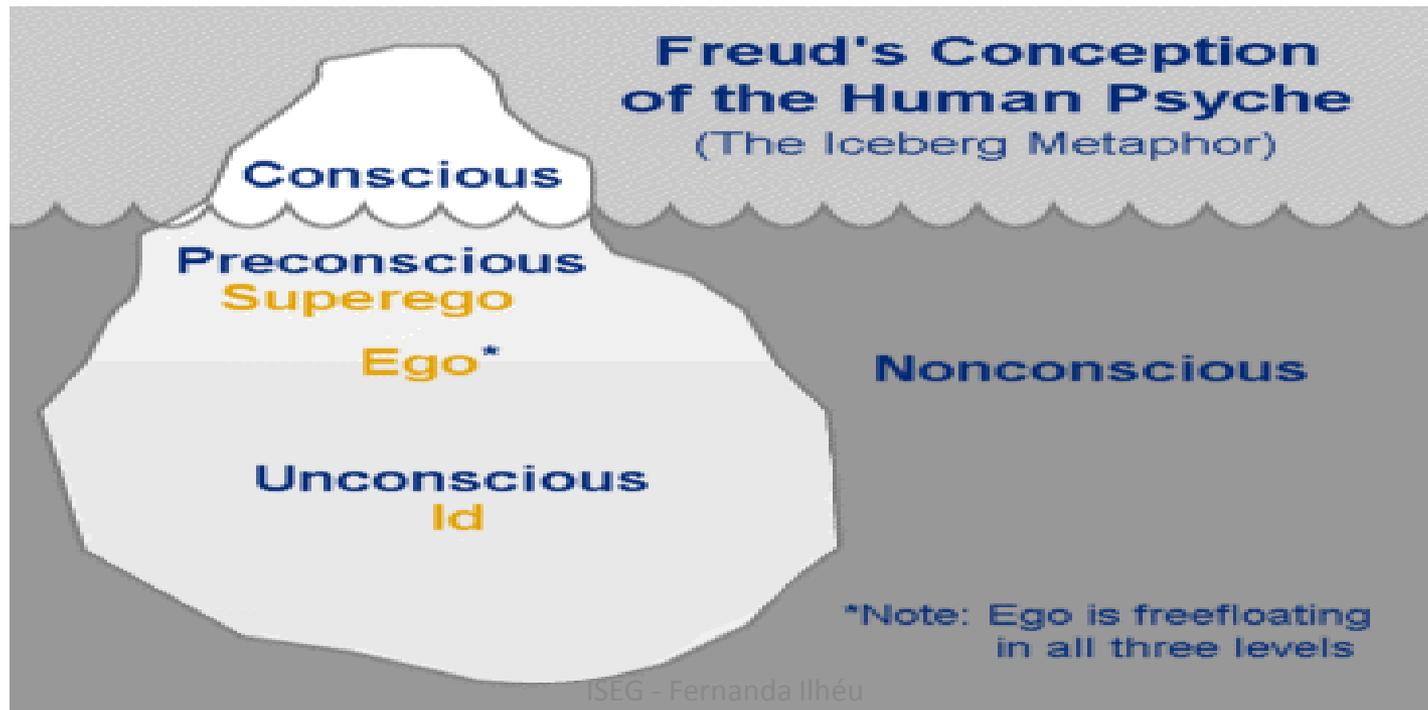
# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Características do Consumidor

## Factores Psicológicos - Motivação

Nasce de uma necessidade que atingiu um determinado nível de intensidade

- Teoria de FREUD - Forças psicológicas inconscientes, Libido, Ego e Superego



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Características do Consumidor

## Factores Psicológicos - Motivação

- Teoria de MASLOW - Hierarquia de necessidades



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Características do Consumidor

## Factores Psicológicos - Motivação

- **Teoria de HERZBERG** - Distingue entre factores motivadores e aqueles que causam desmotivação (higiénicos).



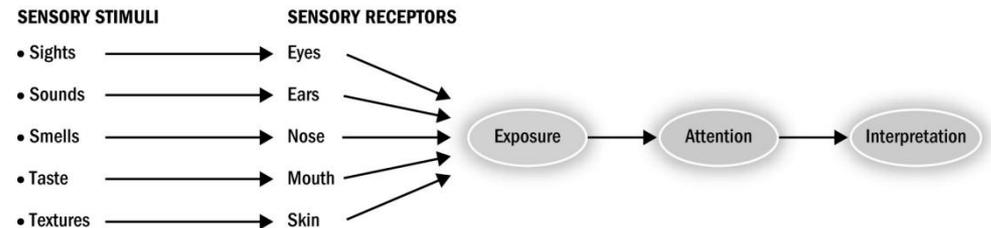
# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Características do Consumidor

### Factores Psicológicos - Percepção

Duas pessoas podem agir de um modo distinto de acordo com o modo como “integram” uma determinada situação.

- **Atenção selectiva**
- **Distorção selectiva**
- **Retenção selectiva**



### Factores Psicológicos – Aprendizagem - Experiência direta;

Aprendizagem por outros; Aprendizagem acidental

Envolve mudanças no comportamento resultantes do aumento de experiência.

### Factores Psicológicos - Crenças e atitudes

Crenças são pensamentos descritivos à cerca de algo; atitudes descrevem uma situação cognitiva (emoções e acções relativas a algo).

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## O Processo de Decisão de Compra

### Papéis na decisão de compra:

- Iniciador
- Influenciador
- Decisor
- Comprador
- Utilizador

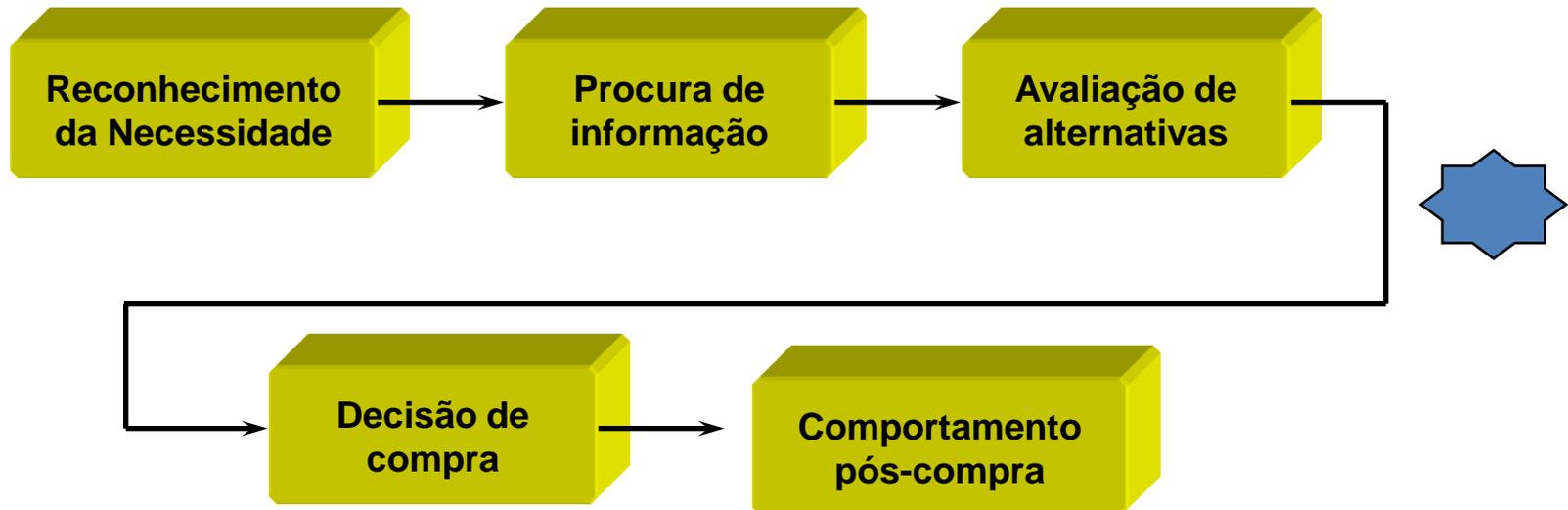
# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Tipos de Comportamento de Compra

	Grande envolvimento na compra	Baixo envolvimento na compra
Grande diferença entre marcas	<b>Comportamento Complexo</b>	<b>Comportamento Experimental</b>
Reduzida diferença entre marcas	<b>Comportamento Redutor de Dissonância</b>	<b>Comportamento Automático</b>

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

- <http://www.youtube.com/watch?v=sXgpHw-V3QM>



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## O Processo de Decisão de Compra

### Estádios do Process

**Reconhecimento da Necessidade** - A gestão de marketing necessita identificar em que circunstâncias as Necessidades e/ou Preferências surgem no consumidor.

**Procura de informação** - Após reconhecimento da necessidade o consumidor pode:

- Não efectuar qualquer outra pesquisa
- Efectuar alguma pesquisa adicional
- Procurar activamente mais informações

A gestão deve interessar-se pelas fontes de informação:

- Pessoais ( família, amigos, ...)
- Comerciais (vendedores, agentes, ...)
- Públicas (mass-media, organizações de consumidores, ...)
- Experimentais (manuseamento, utilização, ...)

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## O Processo de Decisão de Compra

### Estádios do Processo

**Avaliação de alternativas** - A maioria dos modelos são orientados cognitivamente:

- Consumidor considera um conjunto de atributos
- Os atributos expresso não são, por vezes, os mais importantes
- Consumidor desenvolve um conjunto de crenças àcerca da importância dada pelos fabricantes a cada atributo (IMAGEM DE MARCA)

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## O Processo de Decisão de Compra

### Estádios do Processo

**Avaliação de alternativas** - A maioria dos modelos são orientados cognitivamente:

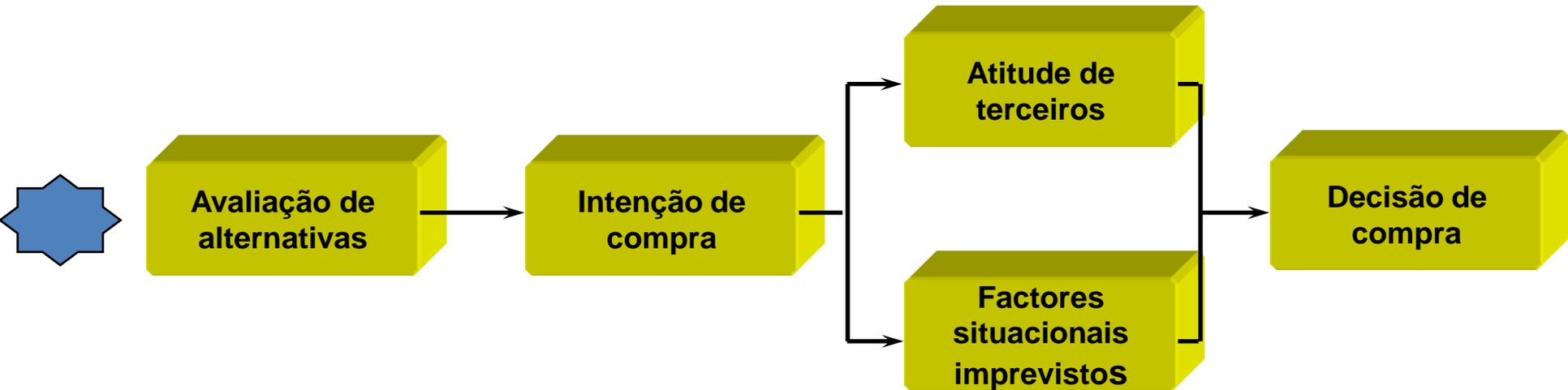
Finalmente o consumidor chega a ATITUDES (julgamentos, preferências) relativamente às diferenças alternativas de marca através de um processo de avaliação.

COMPUTADOR	CAP.MEMÓRIA	CAP.GRÁFICA	EXISTÊNCIA SOFTWARE	PREÇO
A	10	8	6	4
B	8	9	8	3
C	6	8	10	5
D	4	3	7	8
PESOS	40%	30%	20%	10%

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Tipos de Comportamento

### Estádios do processo



# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## O Processo de Decisão de Compra

### Estádios do Processo

#### Comportamento pós-compra

- **Satisfação pós-compra** - É uma função da proximidade entre as expectativas do comprador à cerca do produto (E) e a performance percebida (P).  $S = f(E,P)$
- **Actuação pós-compra** - Algum cuidado a ter se ocorrer insatisfação: reagem ou não? Reagem públicamente ou em privado?
- **Utilização pós-compra**
  - Novas utilizações
  - Guardam e não utilizam
  - Comercializam o produto, ...

# Comportamento do consumidor e a sua satisfação

## Consumidor Organizacional

### Questões a Analisar

- Quem constitui o mercado organizacional?
- Que decisões tomam os compradores?
- Quem participa no processo?
- Quais as principais influências nos compradores?
- Como elaboram os compradores as suas decisões?

# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

- **Quem constitui o mercado?**

O mercado organizacional é constituído por todas as organizações que adquirem bens e serviços para utilizar na produção de outros produtos e serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros.

# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

- **Estrutura do mercado e procura**

- Poucos compradores
- Maior dimensão de cada cliente
- Concentração geográfica
- Relação estreita fornecedor-cliente
  
- Procura inelástica (alterações no preço não provocam alterações na procura)
- Procura flutuante (pequenas alterações na procura primária podem provocar grandes alterações na procura derivada)
  
- Compra profissionalizada
- Influências de compra diversas

# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

- **Que decisões tomam os compradores?**
  - **Recompra normal** - Processo de decisão normalizado
  - **Recompra modificada** - Envolve geralmente decisões adicionais
  - **Nova compra:**
    - Especificações do produto
    - Limites de preço
    - Prazos e condições de entrega
    - Serviço pós-venda
    - Condições de pagamento
    - Quantidades por encomenda
    - Fornecedores possíveis
    - Selecção do fornecedor

# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

## **Processo de Compra Organizacional**

**É o processo onde os compradores organizacionais determinam que produtos e serviços são necessários comprar, e depois selecionam, avaliam e escolhem entre ofertas alternativas.**

# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

- **Quem participa no processo?**
  - Utilizadores
  - Influenciadores
  - Decisores
  - Aprovadores
  - Obstructores (“Gatekeepers”)

## **Questões a analisar**

- Quem são os participantes fundamentais?
- Que decisões é que influenciam?
- Qual o seu grau de influência?
- Que critérios utilizam?

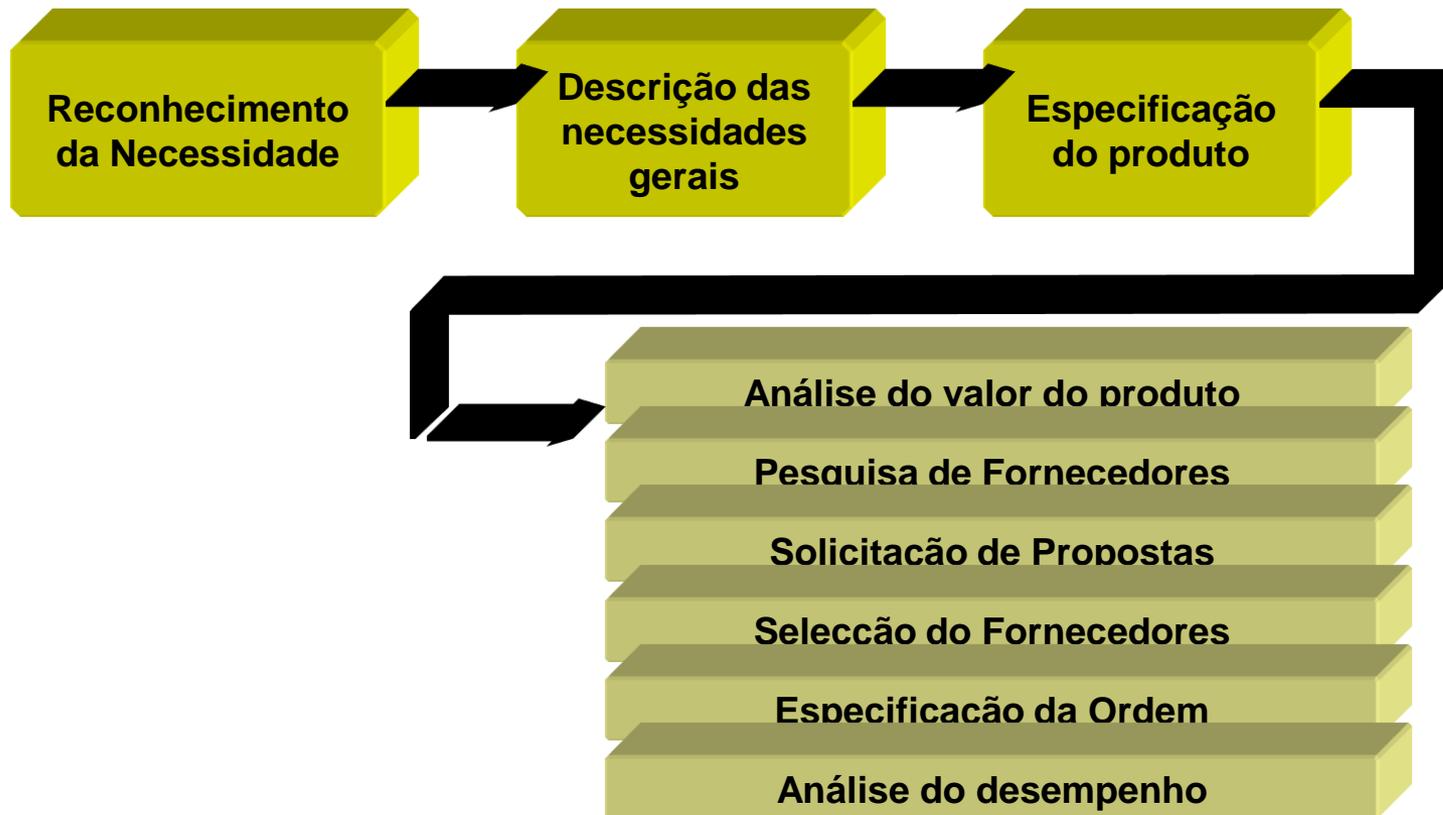
# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

- Quais as principais influências nos compradores?



# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

## Etapas no processo



# **Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação**

## **Processo de decisão**

### **Cooperação com fornecedores**

Desenvolvimento sistemático de networks de parceria com fornecedores para garantir um fornecimento apropriado e sustentável de produtos e materiais e serviços que satisfaçam as necessidades da empresa

# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

## E-Procurement

- Compras online
- Centrais de Compras online
- Extranets

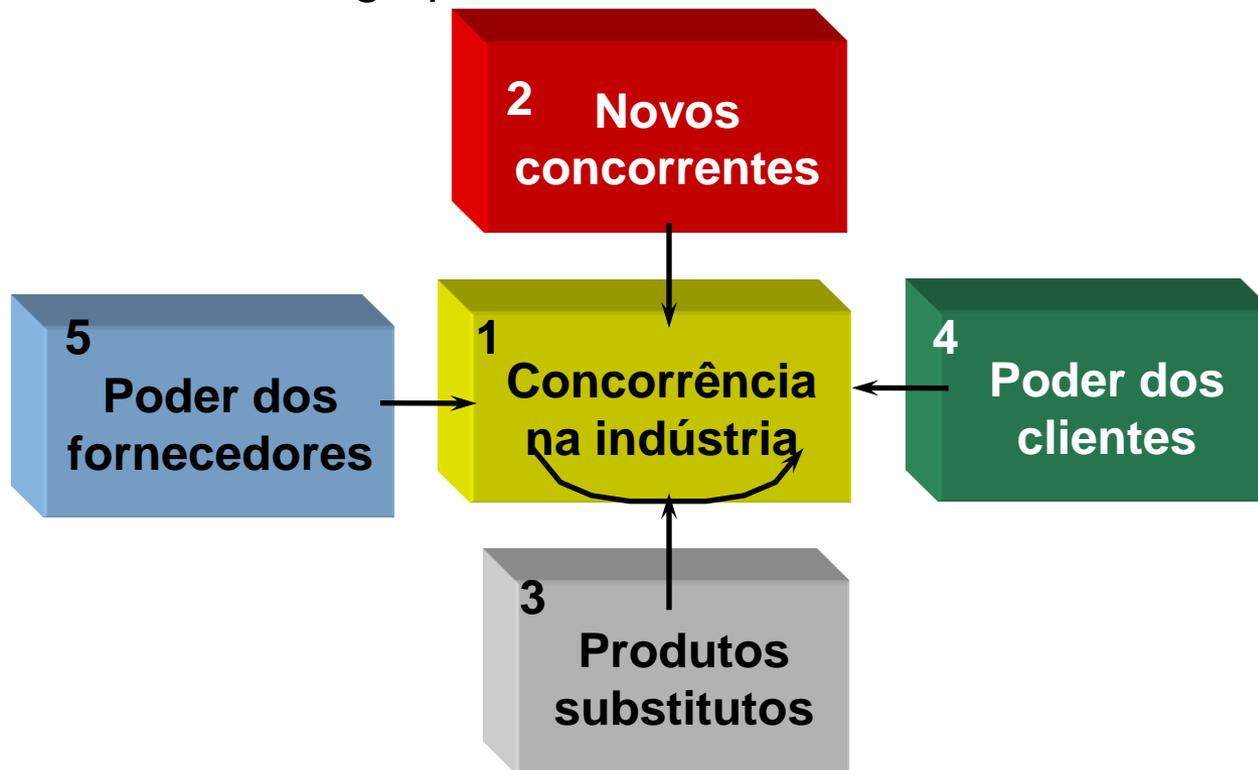
# Comportamento do consumidor organizacional e a sua satisfação

## E-Procurement

- Vantagens
  - Acesso a novos fornecedores
  - Custos mais baixos
  - Rapidez do processamento da encomenda e entrega
  - Partilha de informação
  - Vendas
  - Serviço e apoio
- Desvantagens
  - Pode prejudicar relacionamentos quando os compradores procuram sempre novos fornecedores
  - Segurança

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

MICHAEL PORTER (1985) identificou cinco forças que definem a atractividade intrínseca de um determinado mercado ou segmento de mercado no longo prazo.



# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

As primeiras três forças do modelo de Porter apelam explicitamente à concorrência.

O conhecimento da concorrência é crucial para um efectivo planeamento de mercado.

A empresa deve continuamente comparar os seus produtos, preços, canais de distribuição e comunicação com a concorrência.

## QUESTÕES A ANALISAR

- Quem são os nossos concorrentes?
- Quais são as suas estratégias?
- Quais os seus objectivos?
- Quais os seus pontos fortes e fracos?
- Quais os seus padrões de reacção?

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

- **A partir da INDÚSTRIA**

Definição de INDÚSTRIA - Grupo de empresas que oferecem um produto ou classe de produtos que são substitutos próximos de cada um

- **A partir do MERCADO**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

- **A partir da INDÚSTRIA:**

- **Principais factores que influenciam a estrutura da indústria**

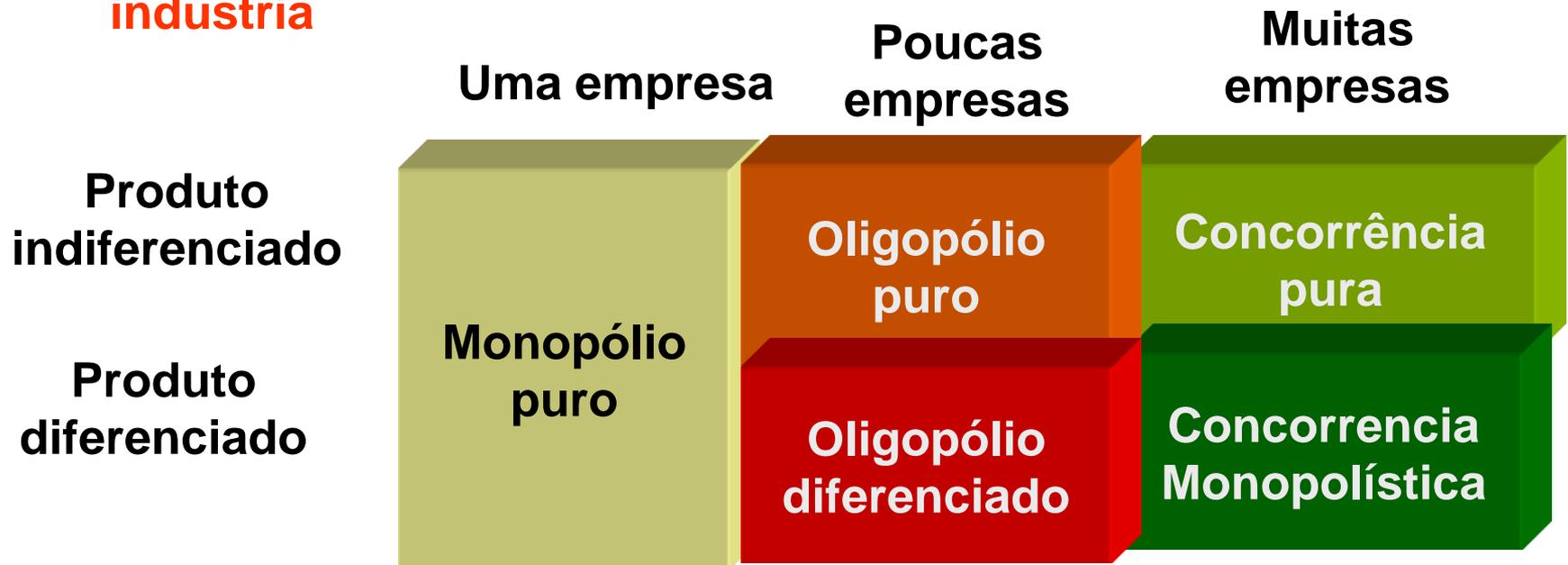
- Número de empresas e grau de diferenciação
- Barreiras à entrada e à mobilidade interna
- Barreiras à saída e à redução de dimensão (down-sizing)
- Estrutura de custos
- Grau de integração vertical
- Grau de globalização

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

- A partir da **INDÚSTRIA**

- **Número de empresas, graus de diferenciação e tipos de indústria**



# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

### BARREIRAS E RENDIBILIDADE

**Barreiras à entrada**

**Baixas**

**Baixo e estável  
retorno**

**Baixo e instável  
retorno**

**Altas**

**Elevado e estável  
retorno**

**Elevado e instável  
retorno**

**Baixas**

**Altas**

**Barreiras à saída**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

### A partir do MERCADO

Em vez de olharmos para as empresas que fabricam o mesmo produto, podemos considerar aquelas que se dirigem à mesma necessidade do consumidor.

#### Segmentação pelo consumidor

Segmentação pelo produto		Crianças / Adolescentes	19-35 anos de idade	Mais de 36 anos de idade
	Pasta normal	Colgate Procter & Gamble	Colgate Procter & Gamble	Colgate Procter & Gamble
	Com flúor	Colgate Procter & Gamble	Colgate Procter & Gamble	Colgate Procter & Gamble
	Gel	Colgate Procter & Gamble Lever	Colgate Procter & Gamble Lever	Colgate Procter & Gamble Lever
	Às riscas	Beecham	Beecham	
	Para fumadores		Topol	Topol

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

## DETERMINAÇÃO DOS OBJECTIVOS

- Crescimento
- Margem (“Qualidade”)
- “Cavalo de Tróia”
- Inovação
- ....

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

## DETERMINAÇÃO DOS PONTOS FORTES E FRACOS

Recolha de dados sobre:

- Vendas
- Quota de mercado
- Margem de lucro
- R.O.I.
- Cash-flow
- Novos investimentos
- Capacidade utilizada

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

## DETERMINAÇÃO DOS PONTOS FORTES E FRACOS

- **Dados de marketing relevantes:**
  - Quota de mercado
  - Quota de percepção
  - Quota de afeição
- **Princípios sobre os quais assenta a “cultura” dos concorrentes e que, eventualmente, já não sejam válidos**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

## IDENTIFICAÇÃO DOS PADRÕES DE REACÇÃO

### Principais tipos de concorrentes:

- O concorrente “lento” ou “inerte”
- O concorrente selectivo
- O concorrente “feroz”
- O concorrente imprevisível

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES

## IDENTIFICAÇÃO DOS PADRÕES DE REACÇÃO

- Se os concorrentes são muito semelhantes e tiverem abordagens de mercado semelhantes, então o equilíbrio é instável
- Se um único factor importante é o factor crítico de sucesso, então o equilíbrio é instável
- Se os factores críticos de sucesso forem muitos torna-se possível, para cada concorrente, tirar partido de uma vantagem concorrencial. Quanto mais numerosos forem os factores maior a possibilidade de coabitação
- Quanto menor o número de factores críticos de sucesso menor o número de concorrentes
- Uma quota de mercado na proporção de 2 para 1 permite atingir um ponto de equilíbrio

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## FASES DO SISTEMA DE MONITORAGEM DA CONCORRÊNCIA

### ● Montagem do sistema

- Identificação das informações essenciais
- Identificar as melhores fontes de informação
- Designar um responsável pelo sistema

### ● Recolha dos dados

### ● Avaliação e análise dos dados

### ● Circulação e fornecimento de informações

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## SELECÇÃO DOS CONCORRENTES A ATACAR E A EVITAR

- Atacar os “fortes” ou os “fracos”?
- Atacar aqueles que se encontram “mais perto” ou os “mais distantes”?
- Atacar os “bons” ou os “maus”?

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## Estratégias de Concorrência Básicas

Estratégias de posicionamento de Michael Porter

+ Liderança  
pelos Custos

+Diferenciação

+Focus

- Middle of the  
road

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA LÍDERES, DESAFIADORES, SEGUIDORES E ESPECIALISTAS

### HIPOTÉTICA ESTRUTURA DO MERCADO

Podemos ganhar uma outra visão da arena concorrencial se analisarmos o papel desempenhado por cada empresa no mercado alvo



# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

Em diversos mercados a presença de um líder é reconhecida incontestavelmente:

- **NIKE – Artigos desporto**
- **WALMART - Retalho**
- **MICROSOFT - Software -Computadores**
- **COCA-COLA - Refrigerantes**
- **MCDONALD'S - Comida rápida**
- **GOOGLE – Pesquisa Internet**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

As firmas líderes pretendem, naturalmente, manter-se como tal.

Estratégias possíveis:

- **Expansão da procura total do mercado**
- **Proteção da quota de mercado atual**
- **Aumento da quota de mercado atual**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

- **Expansão da procura total do mercado**
  - **Novos utilizadores**
    - Fazendo parte do atual mercado-alvo
    - Não fazendo parte do atual mercado-alvo
    - Expansão geográfica
  - **Novas utilizações**
  - **Maior utilização**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

### ● Proteção da quota de mercado atual

#### ● Inovação contínua (ataque)

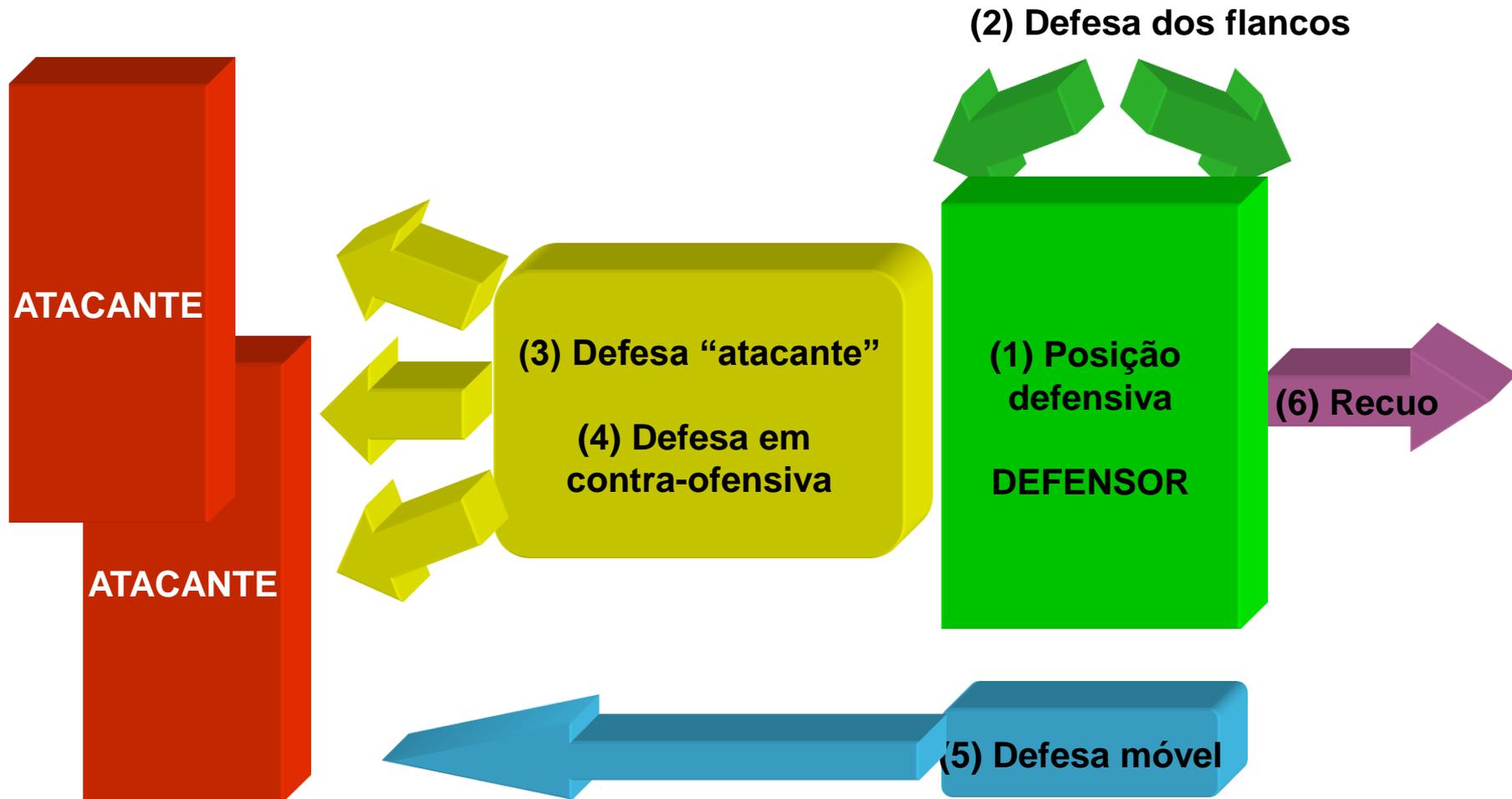
#### ● Modelo “DEFENDER” (defesa)

- Baixar o preço se o mercado não está segmentado. Se o estiver pode aumentar nos segmentos menos vulneráveis
- Diminuir investimentos na distribuição
- Manter relacionamento forte com o consumidor
- Melhorar as características dos produtos âncora; melhor do que tentar igualar os produtos fortes do concorrente
- Investir menos em publicidade de notoriedade e mais na de reposicionamento

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

- **Protecção da quota de mercado atual**



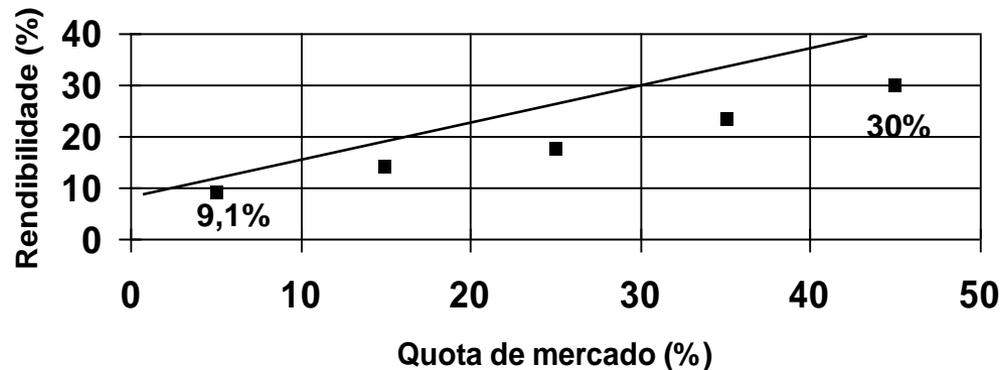
# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

- **Expansão da quota de mercado atual**

Estudo P.I.M.S. (Profit Impact of Management Strategies) detectou as variáveis-chave associadas com a rentabilidade

- Quota de mercado
- Qualidade técnica do produto
- ...

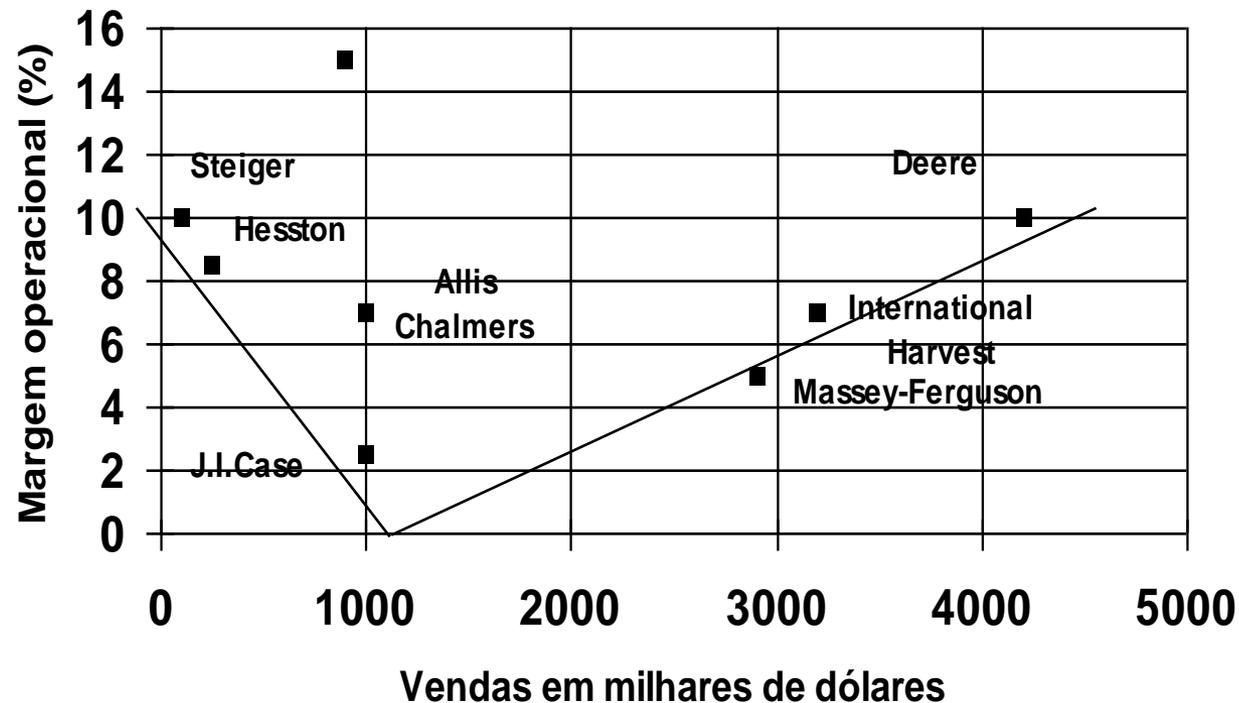


# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

- **Expansão da quota de mercado atual**

A relação em V



# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA LÍDERES DE MERCADO

- Expansão da quota de mercado atual
- Quotas de mercado mais elevadas só são preferíveis se:
  - Se aumenta rentabilidade com o aumento da quota de mercado.  
Custos unitários decresçam com aumento da quota (Curva de experiência).
  - Se protege a empresa de ataques dos followers
- Produzir produtos de alta qualidade
- Criar boas experiências de serviço
- Construir relacionamentos fortes

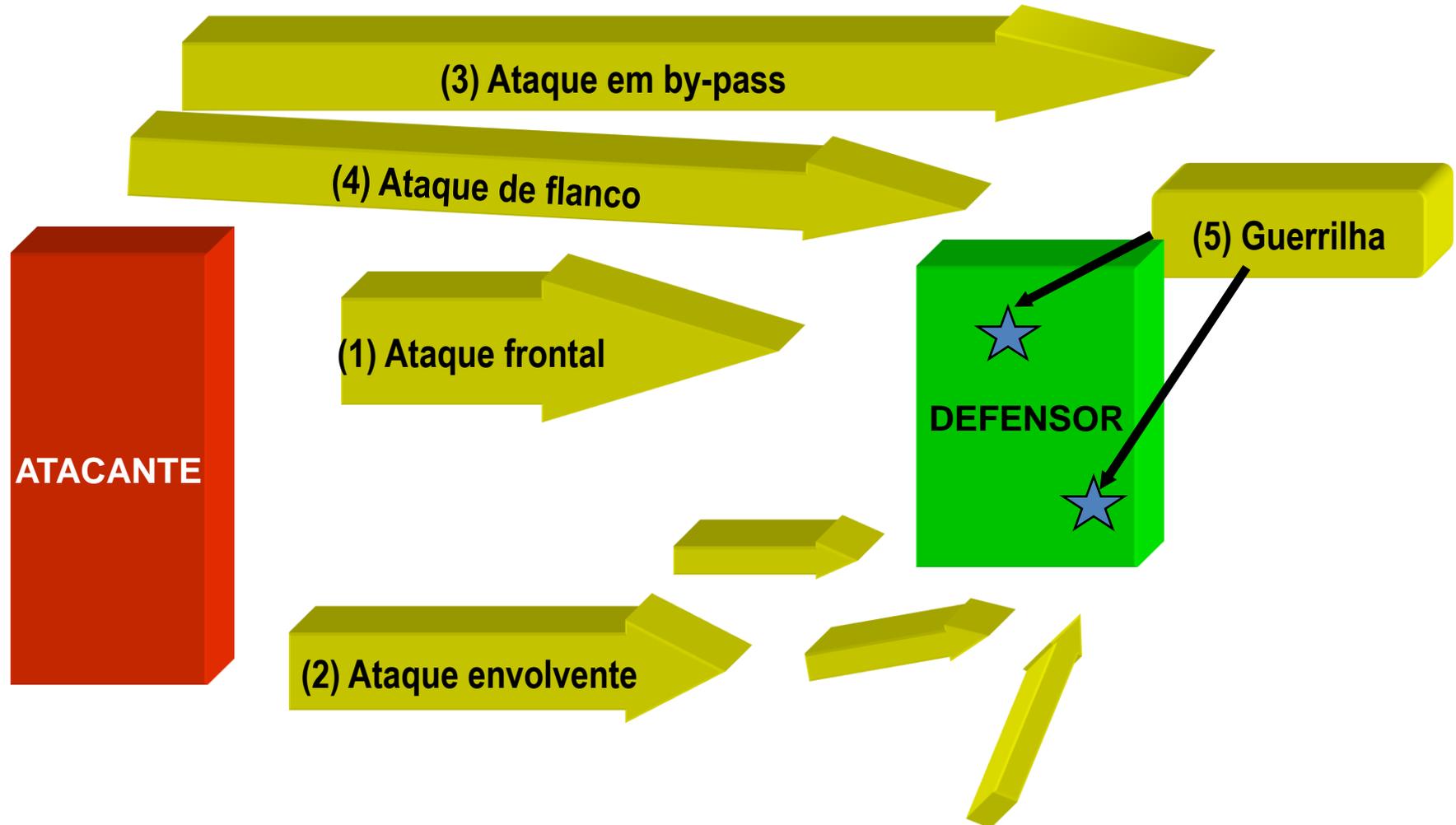
# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA DESAFIADORES (“CHALLENGERS”)

- Definição do objectivo estratégico: **AUMENTO DA QUOTA**
- O “Challenger” pode atacar:
  - O líder
  - Firmas da sua dimensão que não estão em boas condições e que estão sub-financiadas
  - Pequenas firmas locais e regionais que não estão em boas condições e que estão sub-financiadas

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA DESAFIADORES (“CHALLENGERS”)



# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA DESAFIADORES (“CHALLENGERS”)

- **Estratégias específicas de ataque**
- Preço inferior para produto igual (FUJI)
- Preço muito inferior para produto ligeiramente inferior (PRODUTOS BRANCOS)
- Produtos de prestígio (MERCEDES; SONY; LACOSTE)
- Proliferação de produtos (DANONE)
- Inovação (POLAROYD)
- Serviços melhorados (AVIS)
- Inovação na distribuição (AVON; TIMEX)
- Eficiência produtiva (TOYOTA; NISSAN; PANASONIC; ...)
- Publicidade (PEPSI)

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA SEGUIDORES (“FOLLOWERS”)

- **Vantagem: Boa rentabilidade pois não se suportaram os investimentos associados à inovação**
- **Desvantagem: Nunca se será líder**
- **Indústrias mais susceptíveis de apresentarem “followers”:**
  - **Aço**
  - **Fertilizantes**
  - **Químicos**

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA SEGUIDORES (“FOLLOWERS”)

- **Imitador pirata (“counterfeiter”)** - Fabricação de produtos com a mesma marca de modo ilegal
- **Imitador total (“cloner”)** - Produtos “absolutamente” idênticos apenas com marcas ligeiramente diferentes
- **Imitador (“imitator”)** - Produto parecido embora com marca e apresentação diferentes
- **Adaptador (“adaptator”)** - Pega nos produtos líderes adaptando-os e até melhorando-os

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA ESPECIALISTAS (“NICHERS”)

- **Características de um nicho de mercado:**

- Tem dimensão e poder de compra suficiente para ser rentável
- É de um interesse secundário para os concorrentes principais
- A empresa tem competência e recursos distintivos para servir o nicho com eficiência
- A empresa pode defender-se contra um ataque de um concorrente principal através do valor que construiu junto dos seus clientes

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## ESTRATÉGIAS PARA ESPECIALISTAS (“NICHERS”)

A ideia chave de servir um nicho de mercado reside na

### ESPECIALIZAÇÃO

- Por utilizador final
- Por nível do ciclo de produção
- Por “dimensão” de clientes
- Por um cliente específico
- Por região
- Por produtos ou linha de produtos
- Por um determinado tipo de produto
- Por “encomenda”
- ...

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## O EQUILÍBRIO ENTRE AS ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE E PARA O CONCORRENTE

Centrado na concorrência	Não	<b>ORIENTAÇÃO DE PRODUTO</b>	<b>ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE</b>
	Sim	<b>ORIENTAÇÃO PARA O CONCORRENTE</b>	<b>ORIENTAÇÃO DE MERCADO</b>
		Não	Sim
		Centrado no cliente	

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## O EQUILÍBRIO ENTRE AS ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE E PARA O CONCORRENTE

### ● Empresa com orientação para a concorrência

#### Situações que a empresa segue com atenção:

O concorrente W vai-nos tentar esmagar na zona Norte

O concorrente X está a melhorar a sua distribuição no Interior e vai fazer diminuir as nossas vendas

O concorrente Y baixou os preços em Lisboa e perdemos 3 pontos de quota de mercado

O concorrente Z introduziu um novo serviço no Algarve e estamos a perder vendas

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## O EQUILÍBRIO ENTRE AS ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE E PARA O CONCORRENTE

- **Empresa com orientação para a concorrência**

### Reacções

Vamos retirar da zona Norte porque não podemos travar esta batalha

Vamos aumentar o nível de publicidade no Interior

Seguimos a baixa de preço de Y em Lisboa

Vamos aumentar as promoções de vendas no Algarve

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## O EQUILÍBRIO ENTRE AS ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE E PARA O CONCORRENTE

- **Empresas com orientação para o cliente**

### Situações que a empresa segue com atenção

O mercado global está a crescer 4% ao ano

O segmento mais sensível à qualidade está a crescer 8% ao ano

O segmento dos clientes que procuram a melhor oferta também está a crescer rapidamente. Estes clientes, no entanto, não ficam fiéis ao mesmo fornecedor por muito tempo

Um número crescente de clientes tem vindo a mostrar interesse numa linha de atendimento telefónico permanente (24 horas) que, na indústria, ninguém possui.

# ANÁLISE DA INDÚSTRIA E CONCORRÊNCIA

## O EQUILÍBRIO ENTRE AS ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE E PARA O CONCORRENTE

- **Empresa com orientação para o cliente**

### Reacções

Vamos focalizar no segmento de “qualidade” do mercado; vamos comprar melhores componentes, melhorar o controle de qualidade e mudar o centro da nossa publicidade para a “qualidade”

Vamos evitar descidas de preço porque não pretendemos esse tipo de clientes

Vamos instalar um serviço de atendimento telefónico que funcione 24 horas por dia.