

Mestrado em Ciências Empresariais

MARKETING



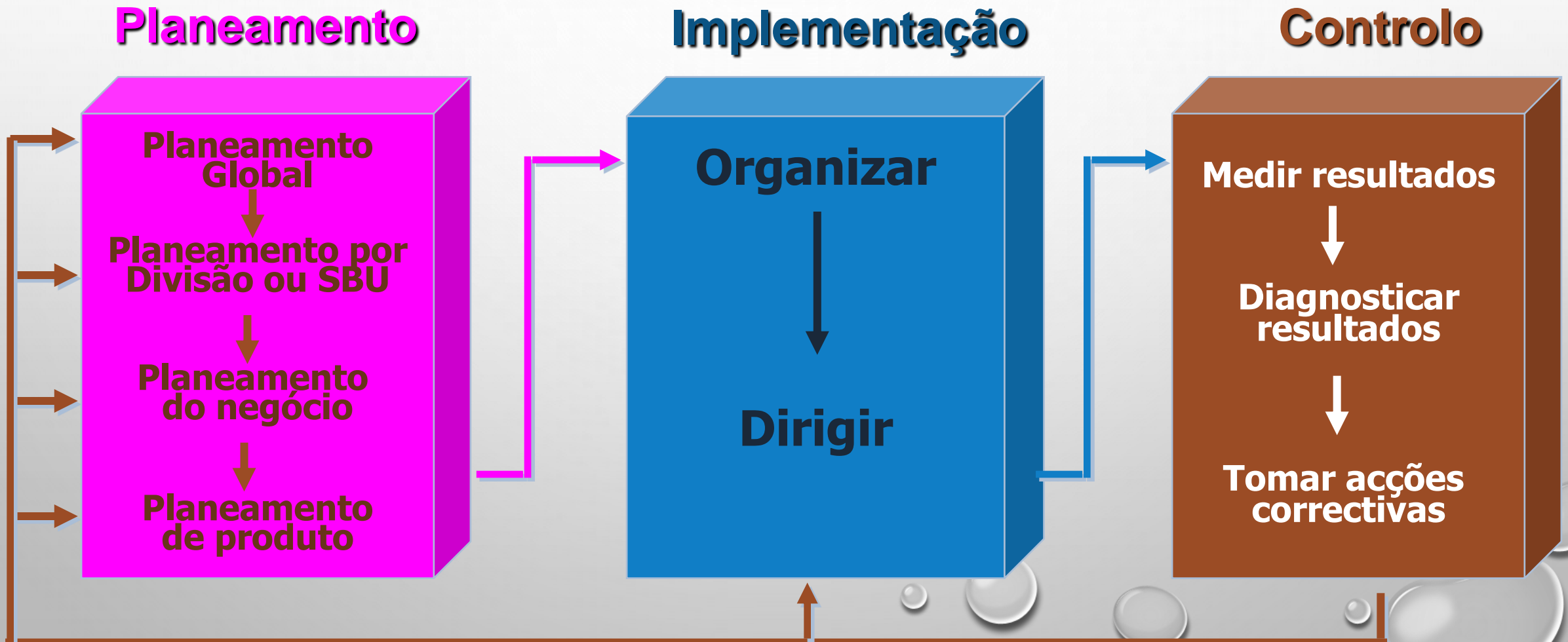
LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Clara de Almeida

AGENDA DE HOJE

PLANO DE MARKETING
O MARKETING NA INTERNACIONALIZAÇÃO
EXERCÍCIOS PRÁTICOS.

PROCESSO DE GESTÃO



HISTÓRIA DA GESTÃO

- ANOS 50
- A MODA ERA A ORÇAMENTAÇÃO

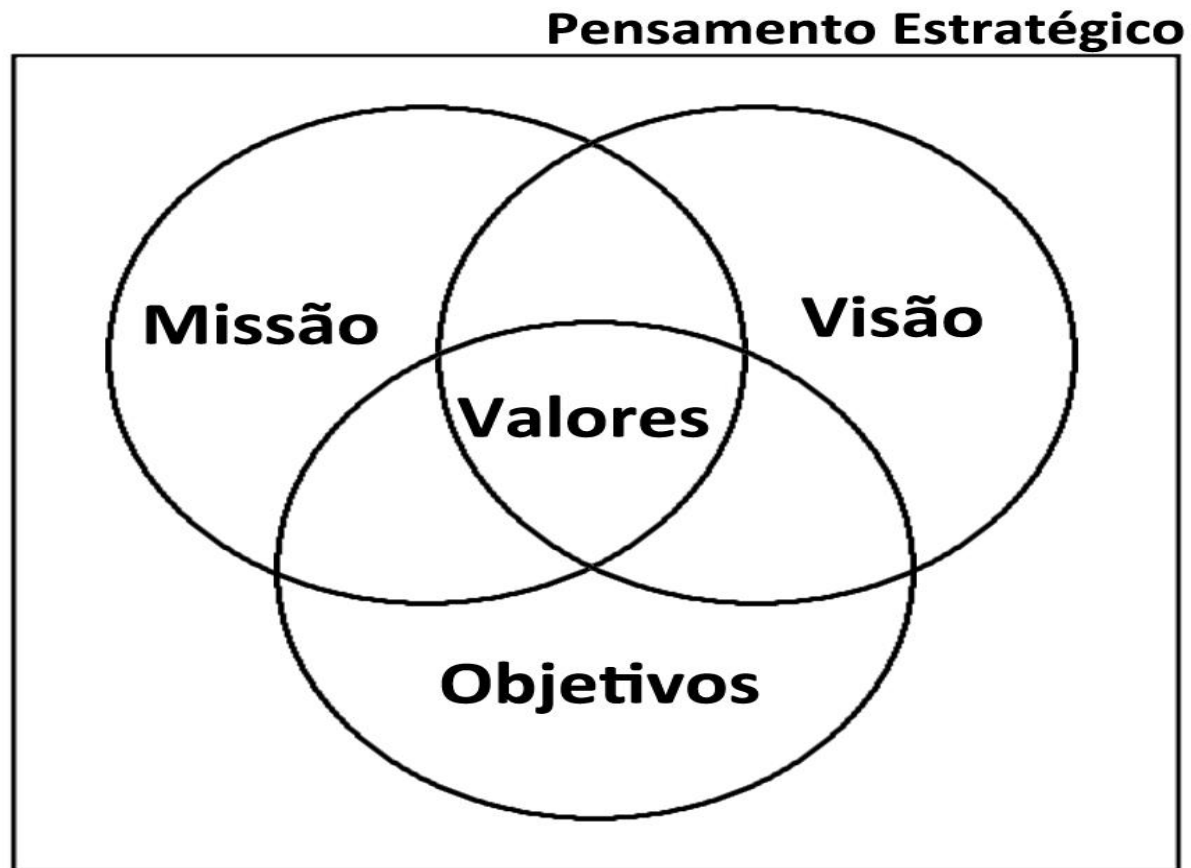


HISTÓRIA DA GESTÃO

- ANOS 60
- PLANEAMENTO ESTRATÉGICO



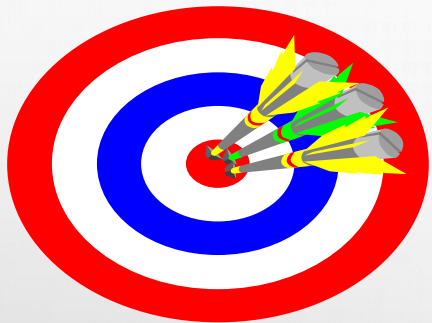
HISTÓRIA DA GESTÃO



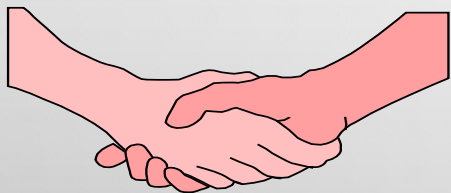
MISSÃO

O PROPÓSITO DA EMPRESA E O SEU
LUGAR NA SOCIEDADE
ELA DEVE SER DEFINIDA COM
ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO.

REGRAS PARA A DEFINIÇÃO DE MISSÃO:



Foco em número limitado de metas



Ênfase nos valores e políticas



Diferenciação competitiva

MISSÃO

"Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela define-se pela sua missão. Somente uma definição clara da missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objectivos da empresa."

***Peter Drucker
(1909-2005)***

PETER DRUCKER



MISSÃO

Como a Missão é a expressão da razão da existência da empresa, num ambiente em crescente mutação, é fundamental dotá-la de flexibilidade para que possa acompanhar as mudanças ambientais.

MISSÃO

Outro aspecto importante é que a Missão deve ter "a cara da empresa", uma espécie do seu cartão de identidade.

MISSÃO

“Uma missão bem difundida desenvolve nos funcionários um sentido comum de oportunidade, direcção, significância e realização. Uma missão bem explícita actua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas colectivo, na direcção da realização dos potenciais da empresa.”

Philip Kotler

Missão

A nossa missão consiste em criar valor para o Cliente através de produtos e de serviços bancários e financeiros de qualidade superior, observando rigorosos e elevados padrões de conduta e responsabilidade corporativa, crescendo com rendibilidade e sustentabilidade, de modo a proporcionar um retorno atrativo aos Acionistas, que fundamente e reforce a autonomia estratégica e a identidade corporativa.





VISÃO

QUADRO IDEALIZADO DO FUTURO DA
EMPRESA



Visão

A visão do BCP é ser o Banco de referência no serviço ao Cliente, com base em plataformas de distribuição inovadoras, em que parte relevante dos recursos está alocada ao Retalho e às Empresas, em mercados de elevado potencial com um nível de eficiência superior, traduzido num compromisso com um rácio de eficiência que se situe em níveis de referência para o setor e com uma reforçada disciplina na gestão de capital, liquidez e de custos.





VALORES

BASE DA CULTURA EMPRESARIAL



VALORES



SER:
ÁGIL
MODERNO
PRÓXIMO
SIMPLES
SUSTENTÁVEL

OBJECTIVOS

METAS A ALCANÇAR



OBJECTIVOS

(2016-2017): **Crescimento sustentado**

A gestão estará enfocada em alcançar um **crescimento sustentável do resultado líquido**, beneficiando da implementação bem sucedida das duas primeiras fases do Plano Estratégico, de um melhor equilíbrio entre as contribuições das operações domésticas e internacionais para rentabilidade e da conclusão do processo de liquidação/desinvestimento da carteira não *core* do Banco.



PLANEAMENTO

PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO

PLANO ESTRATÉGICO

DOCUMENTO QUE RESUME E DESCREVE UM PROGRAMA DE ACÇÃO PARA A EMPRESA, CONSIDERANDO AS CONDIÇÕES INTERNAS E EXTERNAS E A SUA EVOLUÇÃO PREVISTA.

PLANO ESTRATÉGICO

CONSIDERA A EMPRESA NO SEU GLOBAL E TODA A ORGANIZAÇÃO DEVERÁ SEGUI-LO PARA QUE O PROCESSO TENHA COERÊNCIA E SUSTENTAÇÃO.

PLANO ESTRATÉGICO

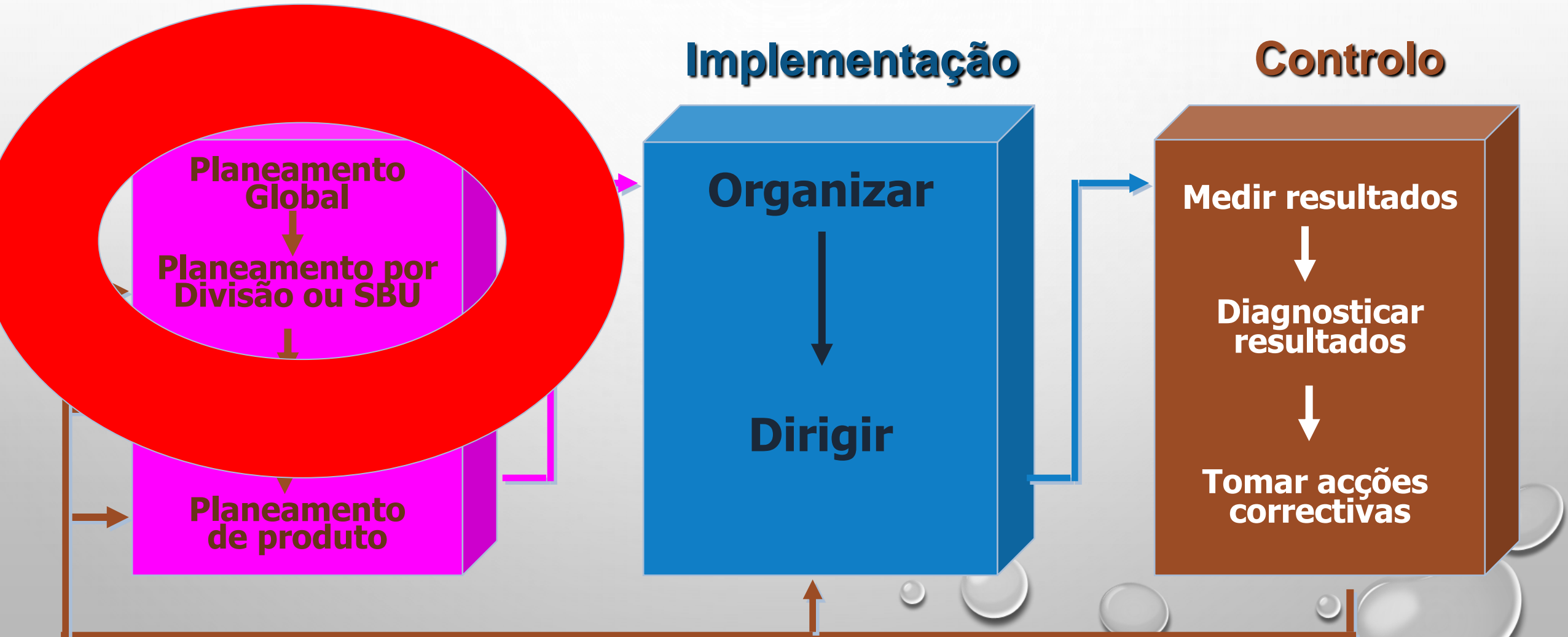
A SUA VISÃO É DE MÉDIO/LONGO PRAZO.

A VIGÊNCIA DE UM PLANO ESTRATÉGICO É NORMALMENTE MAIS ABRANGENTE DO QUE A DE OUTROS PLANOS, COMO O DE TESOURARIA OU PRODUÇÃO.

CITANDO AINDA PETER DRUCKER

O planeamento não diz respeito às decisões futuras, mas às implicações futuras das decisões actuais.

PROCESSO DE GESTÃO





SBU


STRATEGIC
BUSINESS
UNIT





UEN

Unidade
Estratégica
Negócio



SBU

Uma **SBU** é uma unidade de negócio incluída numa organização de maior dimensão.

Uma empresa pode ser composta por várias **SBU**, cada uma responsável pelos seus custos e lucros.

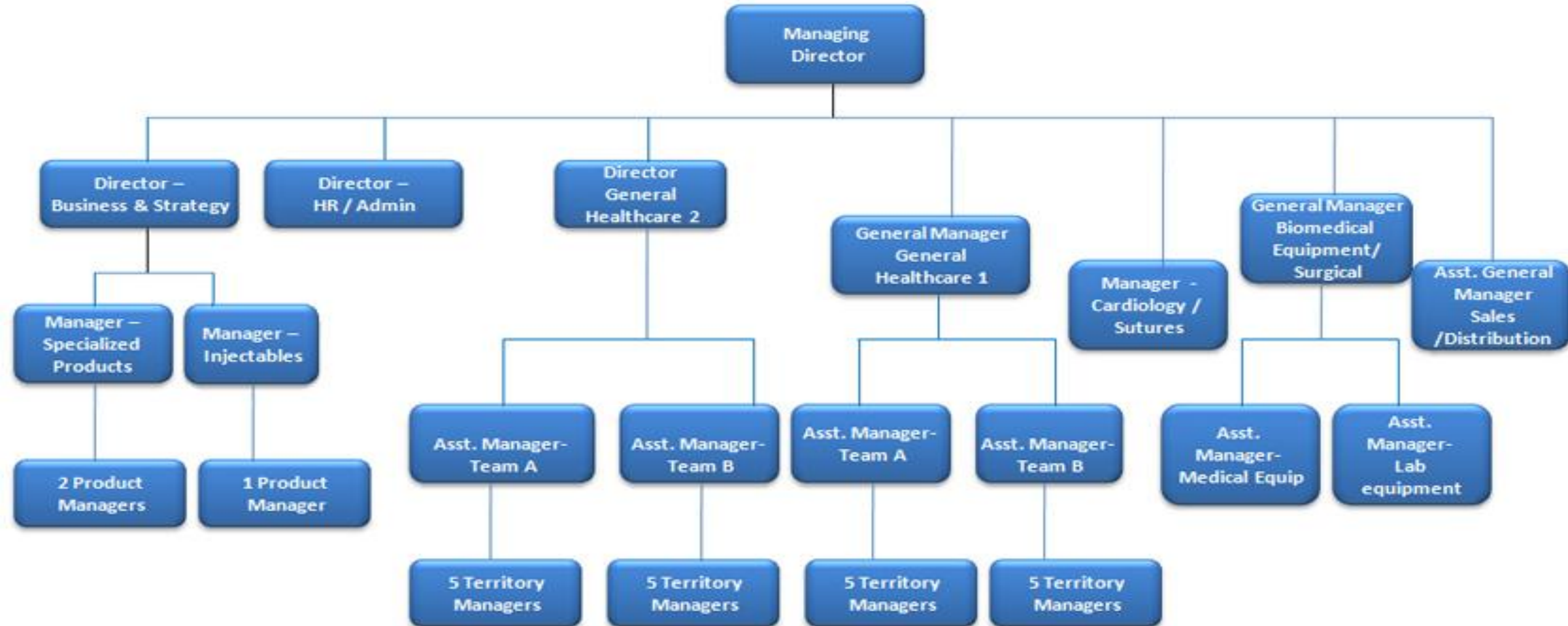
SBU

Cada **SBU** pratica uma gestão autónoma, pois é responsável pelo seu próprio negócio.

A divisão em **SBU** s tem sobretudo razões de eficiência.

EXEMPLO DE UMA ESTRUTURA DE SBU'S

SBU STRUCTURE



ESTRATÉGIA

Vem do grego “Stratos” – Exército e de “ago” – liderança, comando.

ESTRATÉGIA É UM CAMINHO



HISTÓRIA DA GESTÃO

- ANOS 70 E 80
- CRIAÇÃO DAS GRANDES ESTRATÉGIAS CORPORATIVAS



HISTÓRIA DA GESTÃO

- ANOS 90
- DESENVOLVIMENTO DAS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS



HISTÓRIA DA GESTÃO

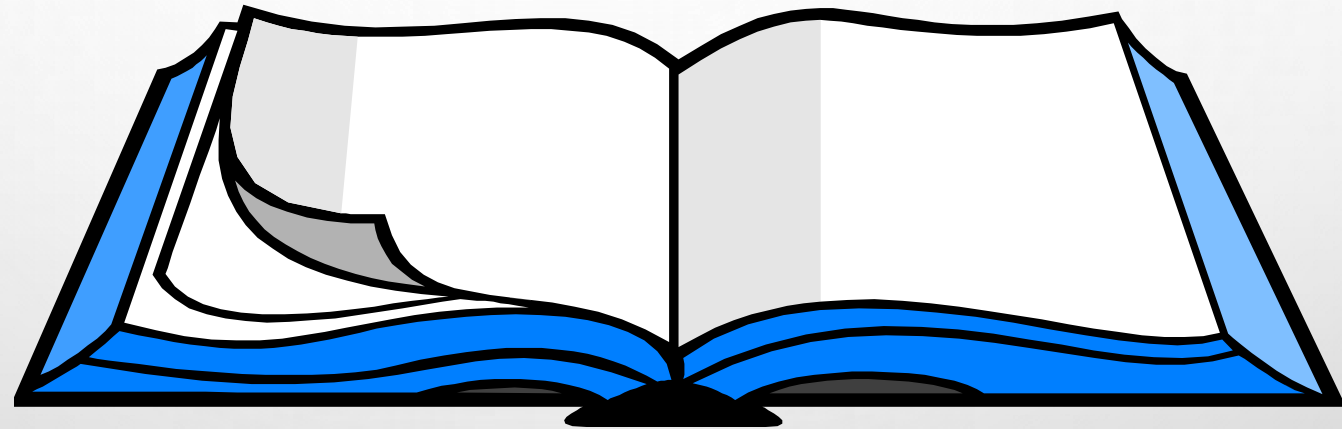
- SÉCULO XXI
- GLOBALIZAÇÃO E TECNOLOGIA



PLANEAMENTO

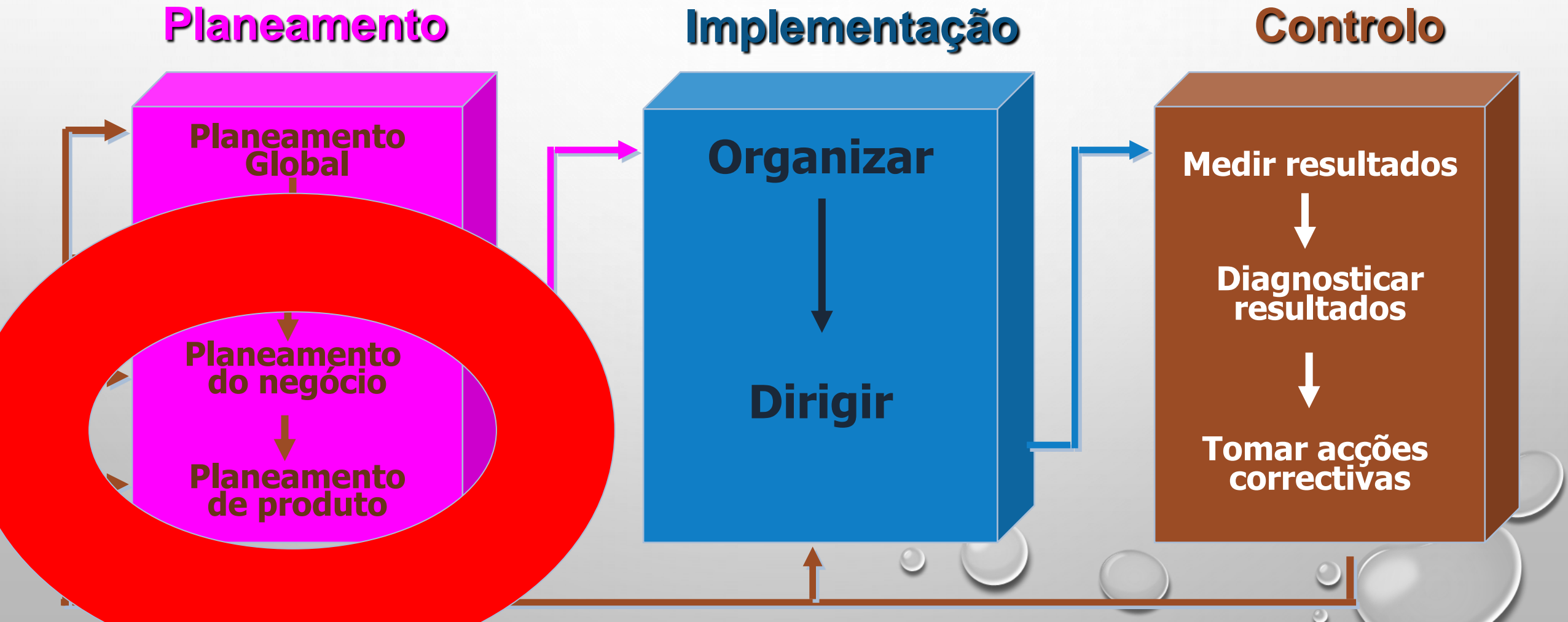
AS GRANDES ORGANIZAÇÕES CONTINUAM A FAZER PLANOS ESTRATÉGICOS, MAS A TENDÊNCIA É PARA OS PRAZOS DE VISÃO SEREM MAIS CURTOS, DEVIDO ÀS GRANDES INSTABILIDADES NOS MERCADOS E AO RÁPIDO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO.

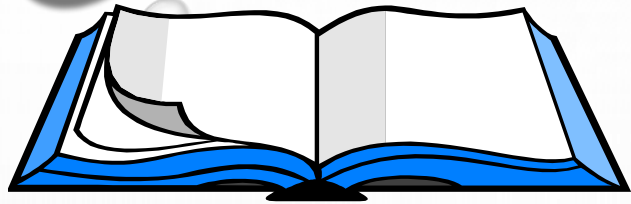
PLANO DE MARKETING



Documento da actividade de Marketing

PROCESSO DE GESTÃO

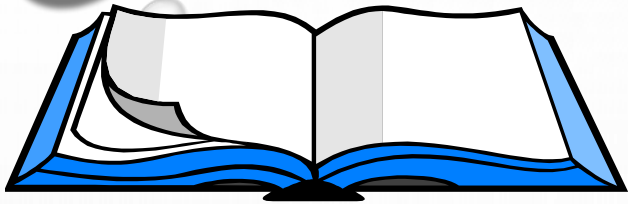




PLANEAR O QUÊ?

- O NEGÓCIO EM GERAL
- A ACTIVIDADE GLOBAL DE MARKETING
- LANÇAMENTO DE UM NOVO PRODUTO
- ENTRADA NUM NOVO MERCADO
- REESTRUTURAÇÃO DA CARTEIRA DE PRODUTOS

.....



IMPORTÂNCIA DO PLANEAMENTO DE MARKETING

Interna

- ▶ Obriga a pensar sobre todos os pressupostos assumidos
- ▶ Ajuda a sistematizar todos os elementos necessários à implementação
- ▶ Permite agregar a informação necessária à resolução de problemas existentes
- ▶ Permite antecipar problemas, desenvolvendo soluções alternativas de implementação.

Externa

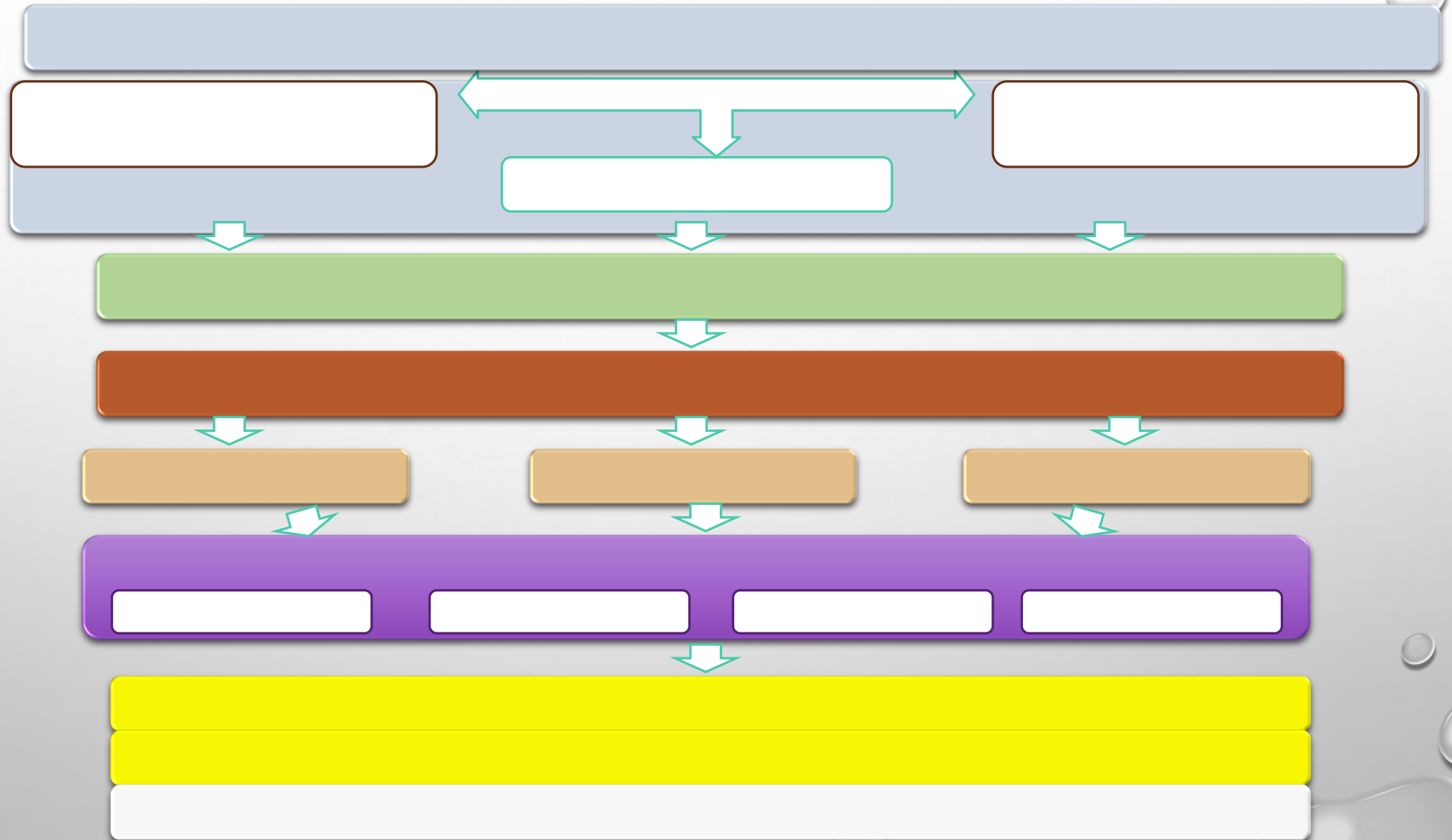
- ▶ Apresenta as vantagens do negócio a interlocutores externos, nomeadamente:
 - ▶ Parceiros
 - ▶ Instituições Financeiras e Outros Investidores
 - ▶ Colaboradores
 - ▶ Fornecedores
 - ▶ ...

Processo

- ▶ Definição de objectivos, resultados finais e intermédios
- ▶ Permite comparação entre os resultados reais e os resultados previstos
- ▶ Possibilita que sejam tomadas decisões operacionais que permitam ajustar ou reorientar a estratégia

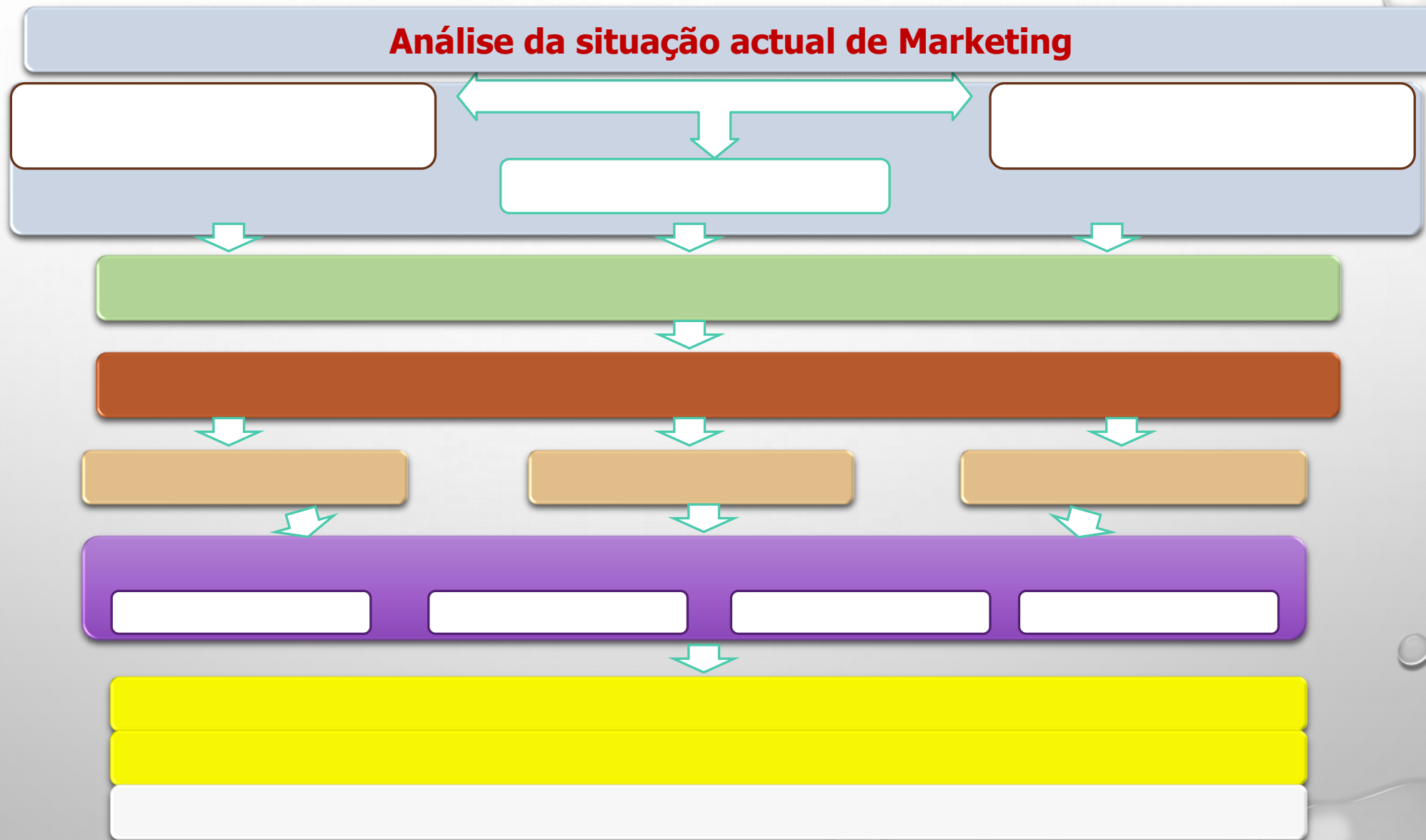


PLANO DE MARKETING





PLANO DE MARKETING

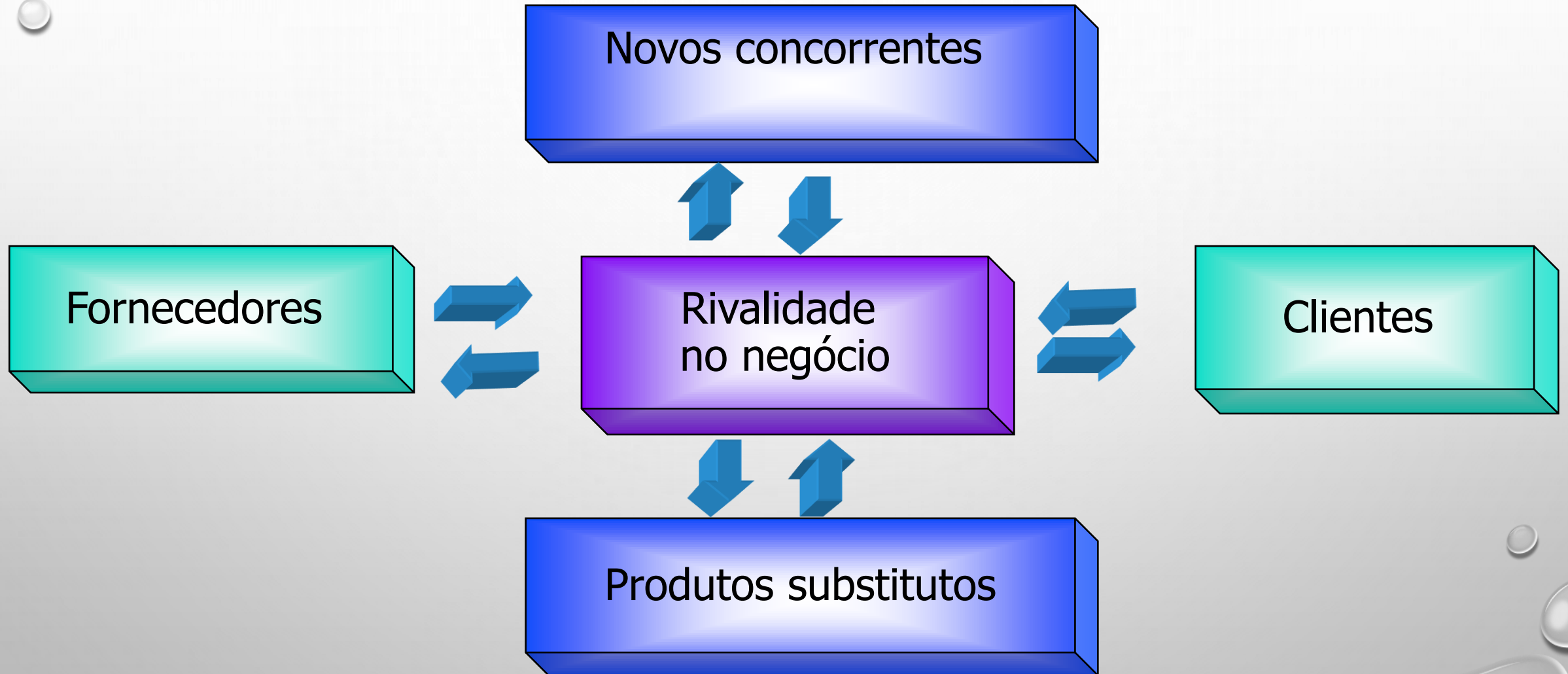


MACROAMBIENTE

ANÁLISE PEST:

- POLÍTICO-LEGAL
 - ECONÓMICA
- SÓCIO-DEMOGRÁFICA
 - TECNOLÓGICA

ANÁLISE DO MERCADO DO NEGÓCIO (MODELO DE PORTER)



ANÁLISE DA CARTEIRA DE PRODUTOS A MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

Taxa crescimento mercado



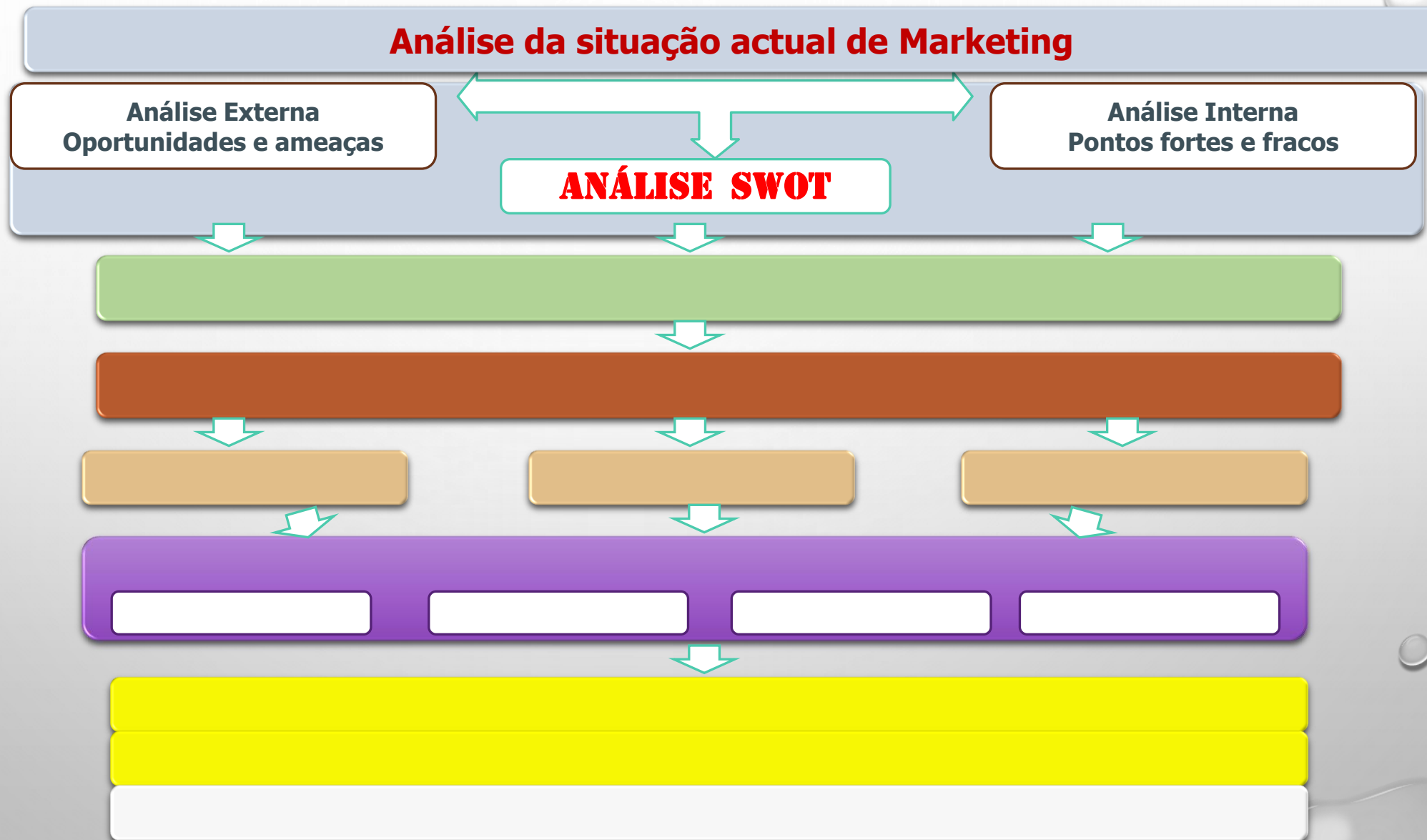
MAS LEMBREMO-NOS SEMPRE QUE:

**SUBJACENTES A QUALQUER PLANO DE MARKETING
DEVEM ESTAR**

- A VISÃO**
- A MISSÃO**
- OS VALORES**
- OS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS**
- A ESTRATÉGIA GERAL DA EMPRESA.**



PLANO DE MARKETING



ANÁLISE SWOT

S STRENGTH (FORÇA)

W WEAKNESS (PONTO FRACO)

O OPPORTUNITY

T THREAT (AMEAÇA)

ANÁLISE SWOT



OPORTUNIDADES

SÃO DOMÍNIOS DE ACÇÃO ONDE PODEREMOS TER
VANTAGEM COMPETITIVA



VANTAGEM COMPETITIVA

É ALGO QUE CONSEGUIMOS FAZER
MELHOR
DO QUE OS NOSSOS
CONCORRENTES.

VANTAGEM COMPETITIVA

DEVERÁ SER:

ESPECÍFICA

DURÁVEL

DEFENSÁVEL

PERCEBIDA PELOS CLIENTES

E TAMBÉM IDENTIFICAMOS:

AS AMEAÇAS AO NEGÓCIO






AMEAÇAS

TUDO O QUE
A CURTO, MÉDIO OU LONGO PRAZO,
DE FORMA PERMANENTE OU TRANSITÓRIA,
PONHA EM **PERIGO**
A **RENDIBILIDADE** OU A **SUSTENTABILIDADE**
DO NOSSO NEGÓCIO.



VAMOS IDENTIFICAR TAMBÉM

OS NOSSOS
PONTOS FORTES
E OS NOSSOS
PONTOS FRACOS



PONTOS FORTES

TUDO O QUE SABEMOS FAZER BEM





PONTOS FORTES

UMA BOA GESTÃO FINANCEIRA
BOM APROVEITAMENTO DA CAPACIDADE
PRODUTIVA
COLABORADORES MOTIVADOS
BOM DOMÍNIO DA TECNOLOGIA
ETC

PONTOS FRACOS

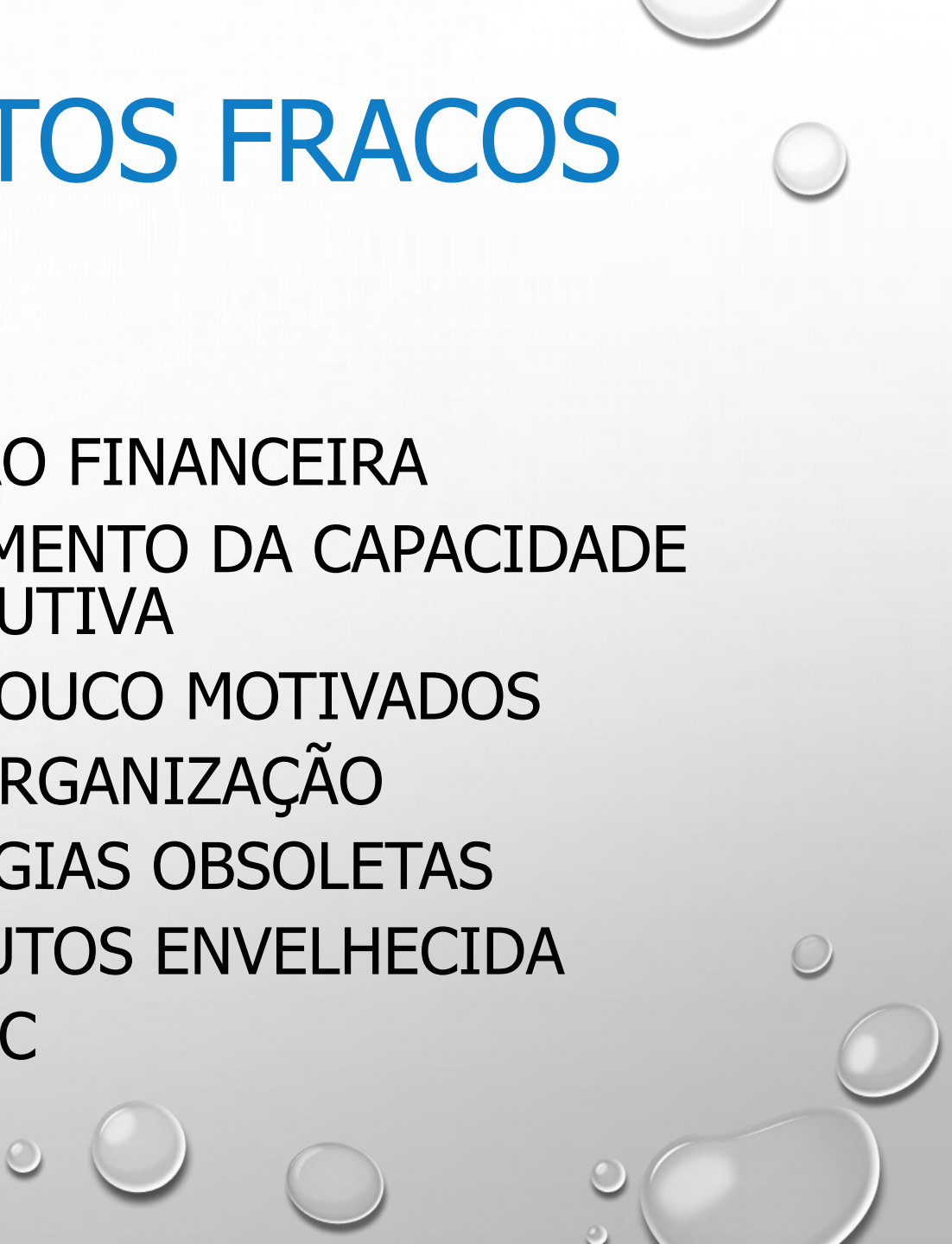
TUDO O QUE NÃO SABEMOS FAZER
BEM





PONTOS FRACOS

UMA MÁ GESTÃO FINANCEIRA
DEFICIENTE APROVEITAMENTO DA CAPACIDADE
PRODUTIVA
COLABORADORES POUCO MOTIVADOS
DEFICIENTE ORGANIZAÇÃO
USO DE TECNOLOGIAS OBSOLETAS
CARTEIRA DE PRODUTOS ENVELHECIDA
ETC





PLANO DE MARKETING



OBJECTIVOS

Quantitativos

- ▶ Volume de Vendas
- ▶ Quota de mercado
- ▶ N^o de clientes novos conseguidos
- ▶ Nível de fidelização de clientes
- ▶ Margens do negócio
- ▶ Outros resultados financeiros
- ▶ Etc

Qualitativos

- ▶ Imagem no mercado
- ▶ Nível de satisfação dos clientes
- ▶ Notoriedade das marcas
- ▶ Níveis de qualidade dos produtos
- ▶ Etc

OS OBJETIVOS DEVEM SER:

S SPECIFIC
M MEASURABLE
A ATTAINABLE
R REALISTIC
T TIMED



OS OBJECTIVOS DEVEM SER:

ESPECÍFICOS
MENSURÁVEIS
ALCANÇÁVEIS
REALISTAS
CALENDARIZADOS



OS OBJECTIVOS TAMBÉM DEVEM SER:

NEGOCIADOS

SE A DIRECÇÃO NEGOCIAR OS
OBJECTIVOS COM OS OPERACIONAIS
CONSEGUIRÁ MELHOR ENVOLVIMENTO E
ESFORÇO.



PLANO DE MARKETING



ESTRATÉGIA DE MARKETING

SEGMENTAÇÃO

OLHAR PARA O MERCADO DOS CLIENTES E
DECIDIR QUE GRUPOS POSSÍVEIS EXISTEM
UTILIZANDO CRITÉRIOS ADEQUADOS AO
NEGÓCIO

ESTRATÉGIA DE MARKETING

TARGETING

DECIDIR QUE SEGMENTOS DE
MERCADO VÃO SER ALVO DO NOSSO
TRABALHO

ESTRATÉGIA DE MARKETING

POSICIONAMENTO

DECIDIR QUE IMAGEM E POSIÇÃO
QUEREMOS TER NO MERCADO



PLANO DE MARKETING



PROGRAMA DE MARKETING NA INTERNACIONALIZAÇÃO

- **ESTANDARDIZADO ?**
- **ADAPTADO ?**

CINCO ESTRATÉGIAS INTERNACIONAIS DE COMUNICAÇÃO E PRODUTO

		Produto		
		Não mudar	Adaptar	Novo produto
Comunicação	Não mudar	Extensão directa	Adaptação de Produto	Invenção de Produto
	Adaptar	Adaptação da Comunicação	Adaptação dupla	



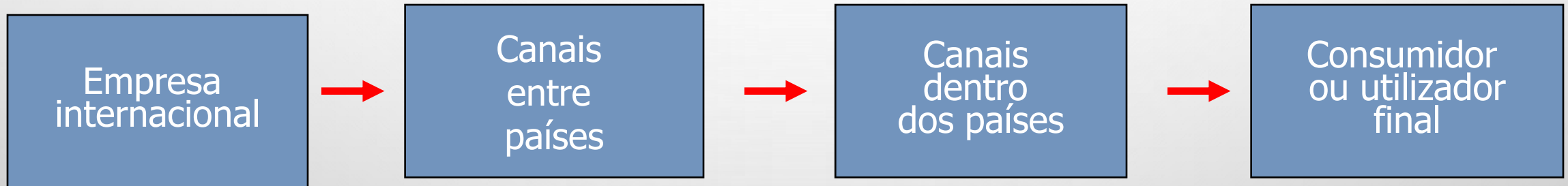
PREÇO NA INTERNACIONALIZAÇÃO

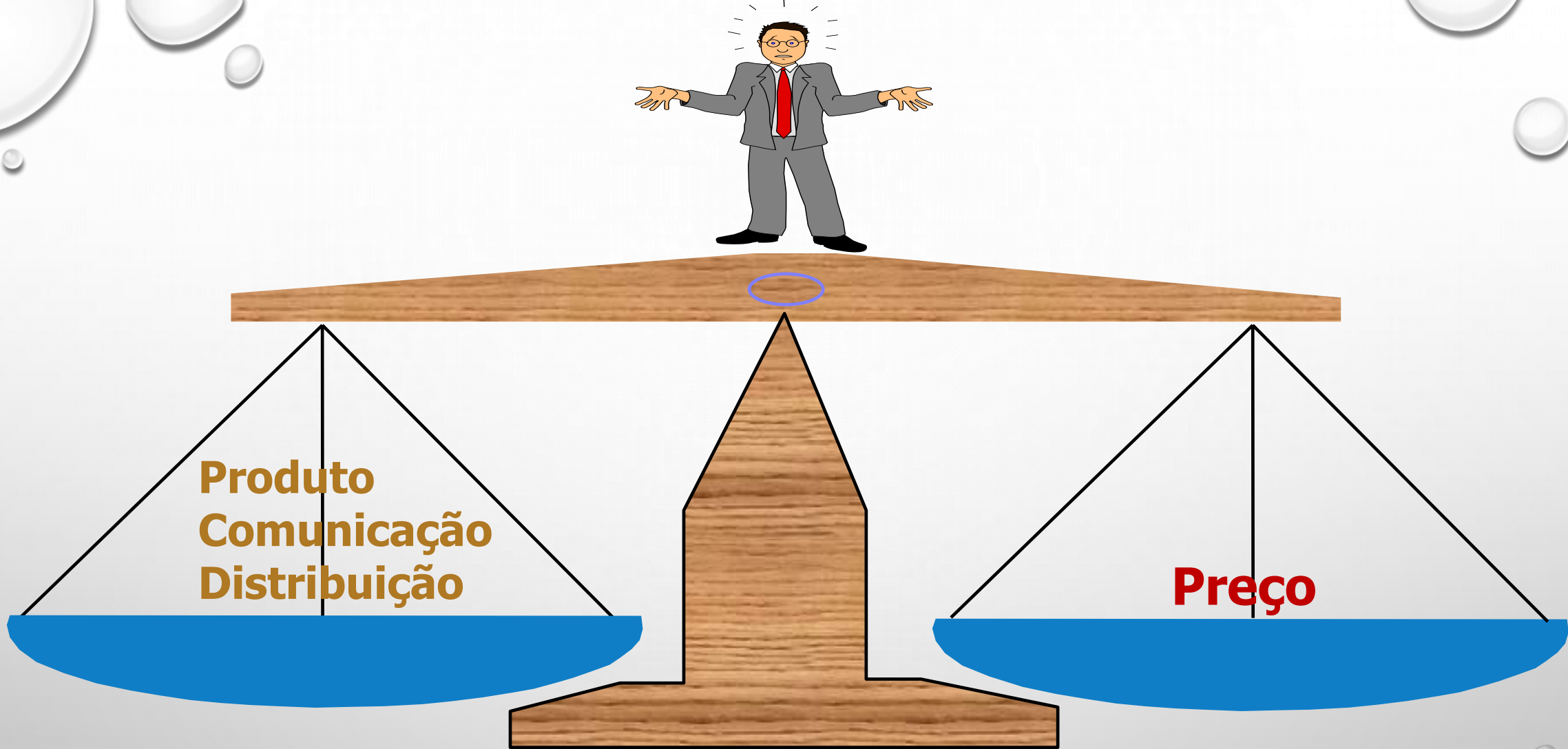
Uniforme ou Adaptado?

Como incluir custos de transporte e outros?



CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO NA INTERNACIONALIZAÇÃO





Como avaliamos o **valor** de uma Oferta



PLANO DE MARKETING



PLANO DE ACÇÃO

CRONOGRAMA DAS ACÇÕES

- **DATAS DE INÍCIO E FIM**
- **DESCRIÇÃO DAS ACÇÕES**
- **SEUS RESPONSÁVEIS E INTERVENIENTES.**



PLANO DE MARKETING



ALOCAÇÃO DE RECURSOS

➤ **FINANCEIROS**

➤ **HUMANOS**

➤ **TÉCNICOS**



PLANO DE MARKETING

Sumário Executivo

Análise da situação actual de Marketing

Análise Externa
Oportunidades e ameaças

Análise Interna
Pontos fortes e fracos

ANÁLISE SWOT

Definição de Objectivos

Estratégia de Marketing

Segmentação

Targeting

Posicionamento

Marketing-Mix

Produto

Preço

Comunicação

Distribuição

Planos de acção

Orçamento e alocação de recursos

SUMÁRIO EXECUTIVO

ELE DEVERÁ:

➤ **ABRIR O PLANO**

➤ **SER UM RESUMO DA APRESENTAÇÃO DO PLANO**

➤ **FOCAR OS SEUS PRINCIPAIS TÓPICOS.**

SUMÁRIO EXECUTIVO

- **DEVERÁ CONTER A MENSAGEM MAIS FORTE DE TODO O PLANO!**
- **NÃO DEVE SER ELABORADO NA LÓGICA DE "SE NÃO ESTIVER CLARO PODE LER-SE O RESTO DO DOCUMENTO"**
- **OS PRINCIPAIS DADOS QUANTITATIVOS DO PLANO DEVERÃO SER AQUI COLOCADOS.**



PLANO DE MARKETING

Sumário Executivo

Análise da situação actual de Marketing

Análise Externa
Oportunidades e ameaças

Análise Interna
Pontos fortes e fracos

ANÁLISE SWOT

Definição de Objectivos

Estratégia de Marketing

Segmentação

Targeting

Posicionamento

Marketing-Mix

Produto

Preço

Comunicação

Distribuição

Planos de acção

Orçamento e alocação de recursos

Controlo

INSTRUMENTOS DE CONTROLO

**DEVEM SER DEFINIDOS PREVIAMENTE
PARA SEREM APLICADOS
A FIM DE VERIFICAR OS RESULTADOS**

PR Smith's SOSTAC[®] Planning System



<http://prsmith.org/sostac/>