

**MARKETING**

NA ERA

**DIGITAL**

CONCEITOS, PLATAFORMAS  
E ESTRATÉGIAS

**Martha Gabriel**

Copyright © 2010 da Novatec Editora Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9610 de 19/02/1998.

É proibida a reprodução desta obra, mesmo parcial, por qualquer processo, sem prévia autorização, por escrito, do autor e da Editora.

Editor: Rubens Prates

Revisão gramatical: Patrizia Zagni

Editoração eletrônica: Camila Kuwabata e Carolina Kuwabata

Capa: Victor Bittow

ISBN: 978-85-7522-257-7

Histórico de impressões:

Novembro/2010 Primeira edição

NOVATEC EDITORA LTDA.

Rua Luís Antônio dos Santos 110

02460-000 – São Paulo, SP – Brasil

Tel.: +55 11 2959-6529

Fax: +55 11 2950-8869

Email: [novatec@novatec.com.br](mailto:novatec@novatec.com.br)

Site: [www.novatec.com.br](http://www.novatec.com.br)

Twitter: [twitter.com/novateceditora](https://twitter.com/novateceditora)

Facebook: [facebook.com/novatec](https://facebook.com/novatec)

LinkedIn: [linkedin.com/in/novatec](https://linkedin.com/in/novatec)



## CAPÍTULO 1

# Marketing – conceitos essenciais

O assunto deste livro (estratégias digitais de marketing) gira constantemente em torno do marketing e de estratégia. Portanto, conhecer os conceitos essenciais do marketing e os fundamentos estratégicos é condição básica para criar ações de sucesso, incluindo as plataformas e tecnologias digitais. Desse modo, o objetivo deste capítulo é introduzir e definir brevemente os conceitos principais relacionados com o marketing. No capítulo 2, abordaremos o planejamento estratégico, apresentando sucintamente os passos para o desenvolvimento de um plano de marketing, de forma a interligar todos os demais capítulos deste livro.

A ideia de desenvolver esse capítulo (e o 2 também) é dar um embasamento mínimo de marketing aos leitores de outras áreas, como tecnologia, design etc. Para os leitores experientes em marketing, esses dois primeiros capítulos podem ser úteis para introduzir o assunto e alinhar conceitos de marketing antes de abordar os aspectos digitais, que é o foco do presente livro. O intuito aqui não é aprofundar conceitos, gestão e planejamento de marketing. Para os leitores que desejarem fazê-lo, recomendo que leiam *Administração de Marketing*<sup>1</sup>, em que os conceitos desses dois primeiros capítulos foram baseados, e demais livros relacionados nas referências no final deste livro.

## Conceitos essenciais de marketing

Existem diversas definições para o marketing, algumas mais complexas que outras, e algumas com focos mais específicos que outras. No entanto, a sucinta definição de Kotler, apresentada a seguir, traz de forma simples e completa a essência do marketing:

---

1 Kotler e Keller, 2006.

“Marketing é atividade humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca”<sup>2</sup>.

Essa definição contém em si alguns dos aspectos essenciais do marketing: primeiro, o marketing é dirigido para satisfazer necessidades e desejos humanos e, dessa forma, precisa levar em consideração o público-alvo antes de tudo, conhecendo-o para poder satisfazê-lo. Isso já coloca o público-alvo no centro de qualquer ação de marketing, e conhecê-lo é condição *sine qua non* para estratégias de sucesso. Se o comportamento do público-alvo muda, as estratégias de marketing também precisam mudar.

## Troca

O segundo aspecto da definição de marketing a que devemos prestar atenção é que o modo de atender a necessidades ou desejos em uma ação de marketing é por meio da troca. Existem, na realidade, quatro maneiras de se atender a uma necessidade ou desejo: autoprodução, coerção, súplica e troca. Na autoprodução, como o nome indica, o ser humano produz o que precisa, sem se relacionar com ninguém. Um exemplo de autoprodução é a plantação e cultivo de uma horta para consumo próprio. A coerção é quando se obtém o que se necessita ou deseja por meio de induzir, pressionar ou compelir alguém a fazer algo pela força, intimidação ou ameaça. Um exemplo de coerção é um assalto: o ladrão força a pessoa, contra a sua vontade, a lhe dar seus pertences, por meio da violência. A súplica é outra maneira de se conseguir que uma pessoa forneça o que se deseja ou necessita contra a sua vontade, por meio de apelo emocional e/ou insistência. E, finalmente, a troca. Segundo Kotler, a troca ocorre quando:

- a. existem pelo menos duas partes envolvidas (caso contrário, seria autoprodução);
- b. cada parte tem algo que pode ter valor para a outra;
- c. cada parte é capaz de se comunicar e de fazer a entrega;
- d. cada parte é livre para aceitar ou rejeitar a troca (caso contrário, seria coerção ou súplica, e não troca);

---

2 Kotler, 2003.

- e. cada parte acredita ser adequado participar da negociação (caso contrário, seria coerção).

Um exemplo de troca é quando uma pessoa compra qualquer produto: ela troca o seu dinheiro por algo que necessite ou deseje.

Dessa forma, como o marketing se baseia na troca, e a troca por natureza é um processo em que ambas as partes atuam livremente, por vontade própria, e acham adequado fazê-la, o marketing envolve transações em que, teoricamente, as partes envolvidas sempre saem ganhando. Por isso, quanto mais o marketing entende o seu público-alvo e as transformações em seus hábitos, necessidades e desejos, maior é a probabilidade de saber o que pode ser oferecido a esse público, que o interesse, para que ocorra a troca. É importante observar, no entanto, que a troca não se refere sempre a transações financeiras, em que o dinheiro é trocado por produto. Muitas vezes, em marketing, a troca acontece sem envolver qualquer moeda. Um exemplo disso seria uma campanha de marketing para modificar os hábitos de um público específico, como parar de fumar, abandonar drogas, proteger-se contra a aids etc. Nesses casos, o que o marketing busca em troca de suas ações é que menos pessoas fumem, usem drogas ou contraiam aids etc.

## Necessidades e desejos

Outros conceitos importantes, presentes na definição de marketing, são: necessidades e desejos. Necessidades se referem às exigências humanas básicas. Uma das formas de se elencar as necessidades humanas é por meio da pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow (Figura 1.1): sobreviver (comida, ar, água, roupa e abrigo), recreação, educação, entretenimento etc.

Apesar de nem todos concordarem com a pirâmide de Maslow para representar as relações entre as necessidades humanas (veja o artigo “*Designing for a Hierarchy of Needs*” – Bradley, 2010), ela é suficiente para o objetivo deste livro. Para quem tiver interesse em estudar novas teorias sobre o desenvolvimento humano e suas necessidades, sugerimos a teoria da *Espiral do Desenvolvimento* ou *Dinâmica em Espiral* ([http://en.wikipedia.org/wiki/Spiral\\_Dynamics](http://en.wikipedia.org/wiki/Spiral_Dynamics)), por exemplo, que foi introduzida em 1996 por Don Beck e Chris Cowan, em livro homônimo, sendo direcionada à área de negócios e discutindo a dinâmica da existência. O livro *Uma Teoria de Tudo* ([http://pt.wikipedia.org/wiki/Ken\\_Wilber](http://pt.wikipedia.org/wiki/Ken_Wilber)), de Ken Wilber ([www.kenwilber.com/](http://www.kenwilber.com/)), também discute a Espiral do Desenvolvimento e é uma ótima fonte de aprofundamento reflexivo sobre o assunto.



Figura 1.1 – Pirâmide de Maslow da hierarquia das necessidades (Wikipédia, 2009).

Já desejos se referem a necessidades dirigidas a produtos específicos capazes de satisfazê-las (exemplo: a necessidade de se alimentar é satisfeita por uma comida que se deseja, como salada, carne ou quindim). Enquanto as necessidades são características essenciais e comuns a qualquer ser humano, os desejos variam e são moldados principalmente pela sociedade e cultura em que se vive. Como exemplo, no Brasil, para satisfazer a necessidade de se alimentar, uma pessoa poderia desejar um churrasco, enquanto, no Japão, para atender a essa mesma necessidade, um japonês poderia desejar um yakissoba. É interessante ressaltar que o marketing não cria necessidades (que são determinadas pela essência humana), mas influencia e/ou cria os desejos de produtos para satisfazer as necessidades.

Existe ainda mais um conceito fundamental de marketing relacionado a necessidades e desejos, que precisamos comentar brevemente, que é a demanda. Apenas a necessidade e o desejo de um determinado público-alvo por um produto não garantem que exista mercado para ele. É necessário também que esse público tenha condições de adquirir esse produto – isso determina a demanda. Como exemplo, podemos ter uma quantidade enorme de pessoas que desejam passar as férias em Paris, mas geralmente é apenas uma parte delas que tem condições financeiras de fazê-lo. Isso determina a demanda por férias em Paris.

Demanda é um assunto complexo, pois depende de vários fatores e disciplinas, como pesquisa de mercado, economia, marketing, cultura etc. Para alguns tipos de produtos, em períodos de prosperidade econômica,

a demanda pode ser muito diferente da de períodos de recessão. Para outros tipos de produtos, a demanda é muito pouco afetada com as variações da economia ou esforços de marketing. Além da complexidade tradicional intrínseca ao cálculo das demandas, a proliferação de produtos e a introdução de novas tecnologias tornam ainda mais difícil a sua determinação. A pesquisa de mercado, aliada tradicional da determinação de demanda, passa a não ser mais suficiente no cenário de inovação constante. Quando produtos extremamente inovadores e disruptivos são introduzidos no mercado, as pessoas têm dificuldade de compreendê-los e opinar sobre eles e, dessa forma, usando-se pesquisa de mercado tradicional, não se consegue obter informações válidas e relevantes sobre a intenção de compra, uso ou características desses produtos para direcionar a demanda. Exemplos disso são os lançamentos de produtos como o iPod ou os smartphones. A experimentação/degustação é um processo bastante antigo do marketing para determinar demandas, no entanto é bem mais difícil fazer experimentação de produtos com características completamente novas do que de produtos amplamente conhecidos, nos quais apenas uma característica está sendo alterada, como o sabor novo de um iogurte.

## Produto

Outro conceito importante, implícito na definição de marketing, é o produto: é “a oferta capaz de satisfazer uma necessidade ou desejo, por meio de uma troca”<sup>3</sup>. No entanto, o produto não se refere apenas a bens tangíveis, como uma caneta, um livro ou um computador. Existem dez tipos de produtos, conforme listados na tabela 1.1.

*Tabela 1.1 – Tipos de produtos no marketing*

Tipo de produto	Descrição
Bens	Produtos tangíveis (sabonete, carro, joias etc.).
Serviços	Produtos intangíveis (aula de inglês, consulta médica etc.).
Experiências	Produtos que causam uma experiência específica (escalar o Monte Everest, visitar a Disney).
Eventos	Produtos relacionados a acontecimentos (Olimpíadas).
Pessoas	O produto é uma pessoa (celebridades, personalidades, profissionais etc.).
Lugares	O produto é um lugar (cidade de São Paulo, praia de Ipanema etc.).
Propriedades	O produto é um direito intangível de posse, tanto imobiliária quanto financeira (uma casa, no caso imobiliário, ou ações e títulos, no caso financeiro).

3 Kotler, 2003.

Tipo de produto	Descrição
Organizações	O produto é uma organização ou instituição (empresa, universidades, grupos de teatro, museu etc.).
Informações	O produto é a informação (revistas, enciclopédias, sites na internet etc.).
Ideias	O produto é um conceito ou um benefício.

É essencial compreender que produto é qualquer coisa capaz de satisfazer uma necessidade ou desejo. Para que um produto tenha sucesso ao longo do tempo, é fundamental manter o foco nessa necessidade ou desejo que ele atende, pois muitas vezes, para isso, o próprio produto precisa mudar. Por exemplo, o produto enciclopédia impressa atendia à necessidade de informação antes da era da internet. A necessidade por informação continua existindo, no entanto o produto enciclopédia impressa não atende mais a essa necessidade e foi substituído pelas enciclopédias on-line, como a Wikipédia, por exemplo, e por toda a base de dados disponível na web. Empresas que fabricavam enciclopédias impressas e mantiveram o foco no produto, mas não na necessidade de informação, foram esmagadas com o surgimento da internet. Por outro lado, empresas que fabricavam enciclopédias, mas tinham o foco na necessidade/desejo que elas satisfaziam, migraram para o ambiente digital para continuarem no mercado. Existem inúmeros exemplos como esse em áreas como jornais (mesmo caso das enciclopédias impressas), carros, relógios, serviços etc. Essas transformações que afetam o modo como as pessoas se comportam ou se relacionam estão associadas às mudanças de paradigmas, que, por sua vez, afetam profundamente os produtos.

Sugiro a leitura do conceito de *Paradigm shift*, na Wikipédia, para aprofundar os conhecimentos sobre paradigmas e o impacto de suas mudanças na sociedade e, particularmente, no marketing. A figura 1.2 apresenta o QRcode que dá acesso ao texto.



Figura 1.2 – QRcode de acesso ao artigo “Paradigm shift” na Wikipédia, em [http://en.wikipedia.org/wiki/Paradigm\\_shift](http://en.wikipedia.org/wiki/Paradigm_shift).

## Público-alvo

Outro conceito implícito na definição de marketing e que mencionamos brevemente no início deste capítulo é o de público-alvo, ou seja, em quem os esforços de marketing enfocam para satisfazer necessidades ou desejos. O público-alvo é a parte mais importante da equação de marketing, pois toda e qualquer estratégia de marketing deve ter como início e origem um público-alvo e os objetivos a serem alcançados com esse público, ou seja, as necessidades e/ou desejos aos quais se pretende atender.

O público-alvo é a razão da existência e o conceito central do marketing. O público-alvo do marketing pode ser clientes (ou consumidores, usuários), empresas (ou organizações, instituições), fornecedores, grupos de interesse, público financeiro, públicos ligados à mídia, públicos internos, públicos governamentais, públicos locais e público em geral. Cada público requer uma estratégia específica, um plano de marketing específico, pois normalmente os objetivos com cada tipo de público são diferentes, bem como suas necessidades e produtos que lhes atendem.

Em função do público-alvo é que se determina a estratégia de marketing a ser implementada.

Discutiremos, na sequência, o ambiente e o composto de marketing, que são conceitos fundamentais para o desenvolvimento de qualquer estratégia – plano de marketing – e também para alinhar os conteúdos a serem tratados nos demais capítulos deste livro.

## O ambiente de marketing

A análise do ambiente é um dos fatores mais importantes do planejamento de marketing ou de qualquer estratégia. É em função do ambiente que a melhor estratégia de marketing é traçada. Um mesmo produto poderá ter estratégias totalmente diferentes para o seu lançamento na cidade de São Paulo, uma megalópole ou em uma cidade no interior do Nordeste, em função do ambiente. Existem dois tipos de ambientes relacionados ao marketing: o macro e o microambiente.

O microambiente é composto de forças próximas à organização, que afetam sua capacidade de atender seu público-alvo – ambiente interno da empresa (departamentos, produtos, pessoas etc.), fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e públicos. O macroambiente

é composto de forças incontroláveis maiores que afetam o microambiente – forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

As empresas têm controle sobre o seu ambiente interno e, em algum grau, podem ter também domínio sobre o microambiente de marketing, para alterá-los de forma a atender aos seus objetivos. No entanto, a empresa não tem controle sobre o macroambiente, que são acontecimentos incontroláveis. As organizações reagem aos acontecimentos do macroambiente e as que reagirem mais rápida e adequadamente normalmente conseguirão vantagem competitiva no mercado. Por isso, é necessário analisar cautelosamente o macroambiente e quais das suas forças podem afetar o negócio ou produto da organização, para que se possa potencializar oportunidades ou anular e combater ameaças. As principais forças do macroambiente cujos impactos devem ser analisados são:

- **Fatores demográficos** – Fatores que afetam o produto/negócio em função das variações da população humana em termos de tamanho, densidade, localização, idade, sexo, etnia etc. Ex.: O envelhecimento da população no Brasil afeta vários segmentos de mercado, sendo oportunidade para uns (óculos, medicamentos, viagens para terceira idade, por exemplo) e ameaça para outros (brinquedos, parques infantis, escolas para crianças).
- **Fatores econômicos** – Fatores que afetam o poder de compra e os padrões de gasto do público-alvo impactando o produto/negócio. Ex.: Crises econômicas podem ser uma ameaça para produtos direcionados à classe média, mas podem ser uma oportunidade para produtos de primeiras necessidades, saúde etc.
- **Fatores físico-naturais** – Fatores que afetam os recursos naturais utilizados como insumos pelos profissionais de marketing ou que afetam as atividades de marketing (logística, por exemplo). Ex.: Uma nevasca pode ser ameaça para empresas de logística, mas pode ser uma oportunidade para empresas de vestuário de inverno.
- **Fatores tecnológicos** – Novas tecnologias que, quando introduzidas no mercado, afetam o produto/negócio. O ambiente tecnológico é o que tende a ter mudanças mais rápidas no macroambiente quando comparado aos demais. Ex.: A introdução do iPhone com suas novas tecnologias no mercado trouxe uma ameaça a todas as empresas

fabricantes de aparelhos de telefonia celular e smartphones. Por outro lado, trouxe uma grande oportunidade para desenvolvedores de aplicativos para iPhone e correlatos da plataforma Apple.

- **Fatores políticos** – Leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que podem afetar ou limitar a organização, seus produtos ou impactar seus clientes. Ex.: A Lei Antifumo em São Paulo, que passou a proibir que as pessoas fumassem em restaurantes e bares, diminuiu o movimento deles, causando um impacto negativo para esse setor. No entanto, as empresas que produzem festas e reuniões em domicílio sentiram um aumento de procura, já que os fumantes passaram a se reunir em casa.
- **Fatores socioculturais** – Forças que afetam os valores, percepções, preferências e comportamentos básicos do público-alvo, impactando o seu produto/negócio. Ex.: Culturas em que a beleza pessoal é muito valorizada apresentam oportunidades para todas as empresas ligadas à estética pessoal. No entanto, a excessiva valorização estética pode representar uma ameaça para produtos de outras áreas, como educação e saúde, que, por mais importantes que sejam, acabam sendo relegados a um segundo plano.

É importante salientar que os acontecimentos no macroambiente são simplesmente acontecimentos, fatos, que não são bons nem ruins. Tanto que o mesmo acontecimento pode beneficiar a área de atuação de uma empresa enquanto prejudica outra. Assim, a análise criteriosa do macroambiente é que determinará quando um acontecimento em qualquer fator desse ambiente pode ser uma possível ameaça ou oportunidade. Dessa análise surgem dados importantíssimos para a análise SWOT da empresa, que veremos mais adiante neste capítulo.

## Planejamento estratégico de marketing

O planejamento estratégico de marketing é o processo no qual uma empresa analisa o ambiente de marketing (macro, micro e ambiente interno da empresa) com foco nos seus objetivos com um determinado público-alvo, traçando as estratégias de marketing para alcançar tais objetivos.

## Estratégia

No sentido mais amplo da palavra, “estratégia é a definição de como recursos serão alocados para se atingir determinado objetivo<sup>4</sup>”. Estratégia é uma disciplina que originalmente era utilizada na área militar e, gradativamente, foi passando para as áreas de negócio também. Isso explica o sucesso do livro *A Arte da Guerra*<sup>5</sup> entre os executivos.

De modo geral, qualquer estratégia é composta de três importantes fatores:

- objetivo;
- ambiente;
- recursos disponíveis.

Um exemplo bem simples para ilustrar uma estratégia seria uma viagem de férias. Em função do objetivo (viajar de férias), análise do ambiente (lugares frios, quentes, sem catástrofes políticas ou naturais, oferta de agências etc.) e recursos disponíveis (disponibilidade de tempo, recursos financeiros etc.), a estratégia determina a melhor viagem possível.

Na área de marketing, a estratégia define como os recursos serão alocados para se atingir um determinado objetivo de marketing. O instrumento usado para construir uma estratégia de marketing é o plano de marketing, assunto do capítulo 2. O plano de marketing é a ferramenta que nos permite montar as estratégias de marketing, e essas estratégias são sempre desenvolvidas com os 4 Ps do marketing – produto, preço, praça e promoção (em inglês, *product, price, place e promotion*) – que veremos mais adiante neste capítulo. É importante ressaltar aqui que desenvolver uma estratégia de marketing significa determinar a melhor combinação entre os 4 Ps para atender aos objetivos de marketing com o público-alvo. Assim, o plano de marketing é o instrumento que nos auxilia a determinar o melhor conjunto de 4 Ps para cada objetivo de marketing.

No entanto, para podermos elaborar um plano de marketing, precisamos ainda conhecer mais alguns conceitos de marketing relacionados à análise e ao planejamento estratégico – a Matriz SWOT, o posicionamento e o composto de marketing.

---

4 Wikipédia, 2010-2011.

5 Wikipédia, 2010-2012.

## Matriz SWOT

*“Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças.”*

*Sun Tzu, 500 a.C.*

Como vimos anteriormente, o ambiente (macro e micro) apresenta diversos fatores que podem afetar o produto de uma empresa. Esses fatores, que estão presentes no ambiente, podem tanto se configurar como ameaças ou como oportunidades. Apesar de as empresas não poderem controlar os fatores do macroambiente e terem controle relativo sobre o microambiente, elas podem reagir ou agir proativamente em função das ameaças e oportunidades que esses ambientes apresentem. Assim, empresas mais rápidas e versáteis para enfrentar e reagir a ameaças ou para aproveitar oportunidades do ambiente normalmente são as mais bem-sucedidas.

No entanto, “agir ou reagir” ao ambiente significa ajustar as variáveis controláveis de marketing, que pertencem ao ambiente interno da empresa, e as possíveis de controle no microambiente, de forma a anular ou minimizar ameaças e/ou aproveitar ou maximizar oportunidades. Para tanto, é necessário também analisar o ambiente interno da empresa (produto, instalações, departamentos, logística etc.), determinando suas forças e fraquezas para atuar no ambiente de marketing.

Da análise das forças e fraquezas (provenientes do ambiente interno da empresa) e das ameaças e oportunidades (originadas no macro e microambientes) resulta a Matriz SWOT (em inglês, SWOT significa *strengths, weaknesses, opportunities e threats*). A Matriz SWOT é o instrumento pelo qual a empresa realiza a avaliação das suas competências (forças e fraquezas) e a análise de cenários (ameaças e oportunidades), de forma a orientar na escolha da melhor decisão estratégica possível.

A análise SWOT pode ser usada para se avaliar qualquer tipo de produto – uma empresa inteira, um projeto, uma parte do projeto, um produto específico ou uma linha de produtos, uma equipe etc. Aqui, estamos enfocando a análise SWOT no planejamento estratégico de marketing, mas ela é usada e bastante útil em qualquer outro tipo de planejamento estratégico. Profissionais que atuam na área de planejamento estratégico empresarial estão habituados ao uso das análises SWOT. Um bom exercício de uso da Matriz SWOT é para planejamentos estratégicos pessoais.

Sugiro que cada pessoa faça a análise SWOT para si mesma, avaliando assim as suas competências e cenários possíveis, repetindo a análise periodicamente para reavaliação e mensuração de progressos estratégicos.

Para construir a Matriz SWOT, começamos elencando todas as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades relacionadas a empresa/produto. Vejamos:

- **Pontos fortes** (*strengths*) – Perguntas que podem auxiliar no levantamento dos pontos fortes:
  - a. “O que a empresa faz bem?” ou “O que o produto tem de bom?”;
  - b. “Que recursos especiais a empresa possui e pode aproveitar?” ou “Que características únicas o produto possui que podem ser aproveitadas?”;
  - c. “O que outras empresas/público acreditam que você faz bem?” ou “Em que outras empresas/público acreditam que o seu produto é bom?”.
- **Pontos fracos** (*weaknesses*) – Tipos de perguntas para descobrir as fraquezas:
  - a. “No que a empresa/produto pode melhorar?”;
  - b. “Onde a empresa tem menos recursos que os concorrentes?” ou “Em que o produto é pior que o dos concorrentes?”;
  - c. “O que as outras empresas/público acreditam que sejam as fraquezas do seu produto/empresa?”.
- **Ameaças** (*threats*) – Perguntas de prospecção de ameaças:
  - a. “Que ameaças são provenientes do macroambiente (político, econômico, tecnologia etc.) sobre o seu produto/empresa?”;
  - b. Forças dos seus concorrentes são ameaças – “Que ameaças são provenientes dos seus concorrentes sobre seu produto/empresa? O que eles fazem melhor? Que recursos especiais possuem? Onde levam vantagem?”;
  - c. “Que ameaças são provenientes do microambiente? (fornecedores, canais etc.).”
- **Oportunidades** (*opportunities*) – Questionamentos para listar oportunidades:

- a. “Que oportunidades podem ser identificadas no macroambiente (político, econômico, tecnologia etc.) para o seu produto/ empresa?”;
- b. Fraquezas dos seus concorrentes são oportunidades – “Que oportunidades podem ser identificadas nos seus concorrentes para o seu produto/empresa? O que eles fazem mal feito? Que recursos não possuem? Onde estão em desvantagem?”;
- c. “Que oportunidades podem ser identificadas no microambiente? (fornecedores, canais etc.).

Os itens levantados são, então, colocados em forma de matriz, facilitando a visualização e análise (Figura 1.3).



Figura 1.3 – Exemplo de uma Matriz Swot.

Da análise SWOT resulta a Matriz de Confrontação (*Confrontation Matrix*), que confronta as competências com a análise de cenários e indica as possibilidades estratégicas a serem desenvolvidas (Tabela 1.2).

Tabela 1.2 – Matriz de Confrontação, confrontando competências e cenários, determinando as possibilidades estratégicas a serem desenvolvidas

	Oportunidades (opportunities)	Ameaças (threats)
Pontos fortes (strengths)	(S/O) Estratégia OFENSIVA	(S/T) Estratégia de AJUSTES
Pontos fracos (weaknesses)	(W/O) Estratégia DEFENSIVA	(W/T) Estratégia para SOBREVIVER

Dessa forma, as estratégias decorrentes da análise da Matriz SWOT e da Matriz de Confrontação indicam as seguintes estratégias:

- **Ofensiva** – Quando as oportunidades podem ser aproveitadas pelos pontos fortes: “Extraia o máximo da oportunidade”.
- **Ajustes** – Quando os pontos fortes enfrentam ameaças: “Recupere suas forças”.
- **Defensiva** – Quando existem oportunidades que seus pontos fracos não permitem que sejam aproveitadas: “Preste atenção nos seus concorrentes”.
- **Sobreviver** – Quando as ameaças atingem seus pontos fracos: “Recue”.

## Posicionamento

O conceito de posicionamento em marketing foi criado por Al Ries e Jack Trout nas décadas de 1960 e 1970 e popularizou-se nos anos de 1980 com o livro *Positioning: the Battle for your Mind*. O posicionamento é usado como uma ferramenta de comunicação para atingir a mente do público-alvo – e exatamente por isso é poderoso: o posicionamento acontece na mente das pessoas.

Podemos, então, definir posicionamento como “o ato de projetar a oferta da empresa, de forma que ela ocupe um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores/clientes-alvo”<sup>6</sup>, ou seja, posicionamento de uma marca/produto é o que se deseja que o público-alvo pense sobre a marca/produto, de forma que esse público consiga diferenciá-la(o) dos outros.

Em mercados altamente competitivos, onde os atributos e/ou preço dos produtos são muito parecidos, o posicionamento é essencial para uma marca/produto/empresa conseguir se diferenciar. Para se conseguir essa diferenciação na mente dos consumidores, é necessário analisar: a) os atributos características do produto/marca, a situação do mercado em que se vai atuar (concorrentes e a percepção do público-alvo em relação a eles) e as características do público-alvo (o que eles necessitam e valorizariam no seu produto/marca). A metodologia de posicionamento normalmente envolve as seguintes etapas<sup>7</sup>:

1. definir o mercado no qual o produto/marca competirá e quem é o público-alvo;
2. identificar os atributos que definem o produto;

---

6 Kotler, 2003.

7 Kotler, 2003.

3. levantar informações sobre a percepção do público-alvo para cada atributo relevante do produto;
4. determinar os principais concorrentes do produto (*share-of-mind*);
5. montar um mapa para determinar a localização de cada produto concorrente, conforme a percepção dos atributos pelo público-alvo;
6. determinar a localização no mapa que se refere à combinação de atributos do produto, preferida pelo público-alvo;
7. analisar as possibilidades possíveis de posicionamento do seu produto, considerando a posição do seu produto no mapa de percepções e a posição preferida pelo público-alvo;
8. posicionar o seu produto.

A intenção do posicionamento é encontrar uma posição ainda não ocupada na mente do consumidor para essa categoria de produto e, então, ocupá-la, posicionando o seu produto nela. Logicamente, produtos com alta capacidade de diferenciação, como automóveis, por exemplo, são mais fáceis de serem posicionados do que produtos altamente padronizados, com pouca possibilidade de diferenciação, como frango.

Segundo Al Ries e Jack Trout, a melhor forma de se posicionar um produto é ser o primeiro – as pessoas sempre se lembram do primeiro, mas raramente se lembram do segundo, terceiro etc. No entanto, para produtos que não são os primeiros, existem diversas formas para diferenciá-los e escolher um posicionamento. Normalmente, bens tangíveis são diferenciados por características do produto, qualidade de desempenho, qualidade de conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade de conserto, estilo ou design. Já para serviços, a diferenciação pode ser feita por facilidade de pedido, entrega, instalação, treinamento do público-alvo, consultoria ao público-alvo, manutenção e conserto. De forma mais geral, podemos dizer que as diferenciações para posicionamento se encaixam em três tipos de conceitos: funcionais (resolvem problemas, fornecem benefícios etc.), simbólicos (identificação, ego, afeição, sentimento de inclusão) e experienciais (estímulos sensoriais e cognitivos).

Exemplos de posicionamentos bem-sucedidos de algumas marcas: Volvo é sinônimo de segurança (conceito funcional), Apple, de inovação (conceito simbólico, identificação), e Brastemp, de alta qualidade (conceito funcional). Assista ao vídeo do comercial de televisão da Apple, *Think Different*, por meio do QRcode da figura 1.4.



Figura 1.4 – QRcode com link para o vídeo no YouTube do comercial da Apple – Think Different ([http://www.youtube.com/watch?v=eUMFt\\_OImjA](http://www.youtube.com/watch?v=eUMFt_OImjA)).

O posicionamento deve ser feito antes de qualquer plano de marketing, pois envolve um nível estratégico superior, que precisa ser respeitado em todas as ações referentes ao produto/marca.

Para aqueles que atuarão no nível de planejamento de posicionamento, sugiro um aprofundamento no assunto por meio de bibliografia específica, como Al Ries e Jack Trout (2000), Kotler e Keller (2006), entre outros.

## O composto de marketing – 4 Ps

O composto de marketing é a ferramenta estratégica que constitui o coração de qualquer plano de marketing. Também chamado de marketing mix, o composto de marketing é formado pelos 4 Ps estratégicos do marketing: produto, preço, praça e promoção.

No início do presente capítulo, vimos que a definição de marketing é “atividade humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca”. Assim, ao elaborarmos uma estratégia de marketing para atender a um objetivo específico de marketing, precisamos definir os 4 Ps que resolvem essa equação:

- **Produto** – Aquilo que satisfaz a necessidade ou desejo.
- **Preço** – Fator que estabelece as condições da troca.
- **Praça** – Local que possibilita que a troca aconteça.
- **Promoção** – Forma de comunicar ao público-alvo sobre o produto, preço e praça, estimulando a troca.

O modelo dos 4 Ps foi proposto por E. Jerome McCarthy em 1960 e tem o ponto de vista da empresa – o produto que ela oferece, o preço

que ela estabelece, a praça em que ela disponibiliza e a promoção que ela faz. Algumas décadas depois, surgiu o modelo dos 4 Cs correspondentes aos 4 Ps, no qual Robert Lauterborn<sup>8</sup> pensou em como seriam os 4 Ps na ótica do consumidor, do público-alvo: cliente, custo, conveniência e comunicação (Tabela 1.3).

*Tabela 1.3 – Os 4 Ps e os 4 Cs correspondentes*

4 Ps	4 Cs
Produto	Cliente (solução para)
Preço	Custo (para o cliente)
Praça	Conveniência
Promoção	Comunicação

Assim, para o consumidor, temos: 1º C: cliente (do produto); 2º C: custo (preço, do lado do consumidor é o custo total para obter o produto); 3º C: conveniência (praça da escolha do consumidor, onde ele pode obter o produto); e 4º C: comunicação (comunicação é mais ampla que promoção e envolve o consumidor, não apenas “o impactando”). Os 4 Cs auxiliaram a moldar a metodologia de desenvolvimento de cada P dos 4 Ps, chegando ao modelo atual, mais focado no cliente.

Assim, a base de qualquer estratégia de marketing está em se determinar qual o melhor composto de marketing (produto/preço/praça/promoção) para alcançar determinado objetivo com o público-alvo. Portanto, os 4 Ps são determinados em função do público-alvo, dos objetivos de marketing e da análise do ambiente (macro e micro) em que se pretende atuar.

Por meio do mix de marketing, a empresa introduz o produto no mercado, dá conhecimento de sua existência aos compradores potenciais e induz os consumidores a dar preferência à compra do seu produto em detrimento do produto dos concorrentes.

Veremos, a seguir, as principais características de cada P, objetivando utilizá-las como ferramentas estratégicas.

## Produto

Como visto anteriormente, “produto é a oferta capaz de satisfazer uma necessidade ou desejo, por meio de uma troca”, podendo ser qualquer coisa, de bens tangíveis e serviços a experiências e ideias.

8 Apud Kotler e Armstrong, 1998.

Estrategicamente, o produto é composto de três dimensões distintas e complementares: o produto em si, a sua marca e a sua embalagem. Essas três dimensões do produto formam o composto do produto. Por exemplo, se analisarmos o refrigerante Coca-Cola, o produto em si é o líquido preto constituinte do refrigerante Coca-Cola, a marca é Coca-Cola e a embalagem é a garrafa de Coca-Cola com todas as suas características. A combinação dos três componentes do produto resulta no produto final. É importante observar que os três componentes precisam estar alinhados para que um complemento favoreça o outro em busca dos objetivos de marketing. Qualquer alteração no produto em si, marca ou embalagem altera o produto como um todo.

### O produto em si

Todos os atributos e características que estejam relacionados diretamente com o produto, como tamanhos, texturas, garantias, cores, sabores, durabilidade, conformidade, confiabilidade, segurança, materiais etc., formam o produto. Cada uma dessas características e desses atributos podem ser utilizados e alterados estrategicamente em um plano de marketing.

### Marca

Marca é “um nome, um termo, sinal, símbolo ou qualquer outra característica que identifica um produto como distinto de outros. (...) Uma marca pode identificar um item, uma família de itens ou todos os itens de uma empresa”<sup>9</sup>. A marca é usada para identificar produtos, diferenciá-los de seus concorrentes e gerar retorno do público-alvo. Produtos que não possuem marca só podem diferenciar-se dos concorrentes pelas suas próprias características. Sem uma marca, é muito menos provável que o público-alvo consiga se lembrar do produto novamente para recomprá-lo. Pense em feijão vendido a granel, por exemplo, sem marca. Por outro lado, pense na Apple: qualquer produto que venha a ser lançado no futuro pela Apple já possuirá uma identificação que a marca lhe confere.

Em um mundo globalizado e repleto de marcas e produtos, alguns cuidados são importantes e devem ser observados na criação dos nomes de marcas e produtos, como:

- a. sugerir benefícios ou qualidades do produto (ex.: Bom Bril, Barateiro, Credicard, Natura);

---

9 AMA, 2010.

- b. ser fácil de pronunciar, reconhecer e lembrar (ex.: Omo, Coca-Cola, Bic);
- c. ser inconfundível (ex.: Xerox, Kodak);
- d. ser expansível (ex.: Amazon se estendeu de venda de livros para várias outras categorias de produtos);
- e. não ter significados ruins em outras línguas (ex.: o Chevy Nova foi um caso de fracasso nos países de língua espanhola, pois a palavra nova significa não vai em espanhol)<sup>10</sup>.

Quanto mais informações uma marca consegue agregar em torno de si, mas forte se torna. Segundo Kotler, quanto mais características humanas (antiga, nova, tradicional, jovem, dinâmica, inovadora, confiável, solidária etc.) conseguirmos associar a uma marca, mais forte ela é. Assim, quanto mais forte for uma marca, mais ela ampliará as informações sobre o produto, independentemente dele mesmo. Pensemos em uma comparação de um notebook Apple, HP, Acer e Toshiba. Antes mesmo de analisar as características de cada notebook em si, o que já sabemos sobre cada um deles em função das suas marcas?

Estratégia de marcas é um assunto tão importante em marketing, que existe uma disciplina específica para isso – o Branding. Existem diversas definições para Branding, da AMA (American Marketing Association), da SEMPO (Search Engine Marketing Professional Organization) etc. No entanto, podemos resumir Branding como o processo completo de se criar uma marca para um produto na mente do consumidor, por meio de ações de comunicação com um tema consistente, visando a estabelecer sua reputação por meio de uma presença significativa e diferenciada no mercado que atraia e retenha o público-alvo.

Pode-se perceber que as estratégias de *branding* estão intimamente ligadas às estratégias de posicionamento. Ambas ocorrem na mente do público-alvo e são fundamentadas em comunicação. Muitas das ações de marketing têm como objetivo o *branding*, ou seja, o fortalecimento da marca.

Sugiro dois links interessantes sobre as novas tendências de *branding*: o vídeo *O que é Branding 3.0?*, que pode ser acessado na figura 1.5, e o artigo *10 Branding and Marketing Trends*<sup>11</sup>.

---

10 Kotler, 2001.

11 <http://www.brandingstrategyinsider.com/2009/10/10-branding-and-marketing-trends-for-2010.html>



Figura 1.5 – Imagem do vídeo *O que é Branding 3.0?* com QRcode de acesso ([www.vimeo.com/6285424](http://www.vimeo.com/6285424)).

## Embalagem

As principais finalidades da embalagem de um produto é possibilitar a armazenagem e o transporte. No entanto, a embalagem também desempenha um papel importante na comunicação e posicionamento do produto.

As principais funções da embalagem são:

- a. facilitar o transporte e a armazenagem do produto;
- b. proteger e conservar o produto;
- c. posicionar e reposicionar o produto;
- d. facilitar o uso do produto;
- e. auxiliar na promoção e venda<sup>12</sup>.

Cada função da embalagem pode ser usada estrategicamente para diferenciar o produto. Por exemplo, melhorias na embalagem que impliquem otimização de transporte e armazenagem do produto podem diminuir o custo de logística e, conseqüentemente, do próprio produto. Esse ganho pode ser incorporado à lucratividade do produto ou repassado para o público final, mudando o seu preço e, eventualmente, o seu *market share*. Novas tecnologias de proteção e conservação do produto podem permitir que ele seja usado em condições mais amplas, aumentando também o seu *market share*. Um exemplo disso foi a introdução das embalagens Tetra Pak para a venda de leite. Isso modificou o modo como as pessoas usam e armazenam o leite, uma vez que sua validade e condições de armazenagem mudaram completamente, ampliando seu uso. A estética e qualidade da embalagem influenciam muito a percepção que o público-alvo tem

do produto, atuando no seu posicionamento. Um exemplo disso são as embalagens usadas em chocolate. Podemos observar que chocolates *premium*, como Godiva, têm embalagens sofisticadas, que auxiliam no posicionamento do produto. Quanto à facilidade de uso, algumas funcionalidades na embalagem podem fazer a diferença para conquistar o público-alvo. Garrafas de água com tampa de rosca (sem necessidade de abridor), recipientes plásticos para xampus (aumento da segurança, sem risco de quebra de vidros e ferimentos durante os banhos), latas de ervilha/milho/etc. que abrem facilmente com a remoção do lacre a vácuo etc. são muitas vezes fatores determinantes da compra. Finalmente, a maioria dos produtos nos mercados não possui nenhuma forma de promoção nem comunicação (propaganda, promoção de vendas, marketing direto, relações públicas ou venda pessoal). Assim, a embalagem, apesar de fazer parte do composto de produto, também atua na comunicação (P de promoção). A embalagem também é um importante mecanismo de reconhecimento e recall do produto, atuando, nesse sentido, em conjunto com a marca.

### Níveis do produto

O produto é formado por três níveis:

- a. a parte central, que são os atributos do produto, seus benefícios ou serviços;
- b. a parte tangível, que compreende a configuração física, o estilo, a qualidade, a marca etc.;
- c. a ampliação do produto, que são itens que não fazem parte do produto em si, mas que o ampliam, como garantia estendida, entrega, instalação, pós-venda etc.<sup>13</sup>.

Os níveis de produto também podem ser usados como elementos estratégicos dele. Por exemplo, oferecer uma garantia adicional estendida a um produto (como as televisões Mitsubishi já fizeram várias vezes como promoção em copas do mundo) pode ser o diferencial dele. Outras vezes, a eliminação da ampliação do produto pode ser a diferenciação estratégica. Um exemplo disso foi a transformação de algumas companhias aéreas que reduziram os benefícios oferecidos durante o voo, como refeições, kits de higiene etc., diminuindo, assim, o custo do serviço principal (transporte aéreo) e conquistando outros públicos. Dessa forma, os níveis de produto podem ser usados de diversas formas estratégicas.

---

13 Kotler, 2003.

## Serviços – Um tipo especial de produto

Serviços são produtos com características peculiares que os tornam muito diferentes de um bem tangível, como um carro ou sabonete.

Philip Kotler e Gary Armstrong<sup>14</sup> definem serviço como “qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”. Veja a seguir as principais características de um serviço:

- **Intangibilidade** – Serviços não podem ser apalpadados, cheirados nem segurados.
- **Inseparabilidade** – Serviços são consumidos ao mesmo tempo que são prestados, não podendo ser estocados.
- **Variabilidade** – Serviços dependem diretamente de quem o presta. Pessoas diferentes tendem a prestar o mesmo serviço de formas diferentes. A mesma pessoa, em condições diferentes, tende a prestar o mesmo serviço de modo diferente.
- **Percibilidade** – Serviços existem apenas no momento em que estão sendo prestados, não podendo, assim, ser estocados.

Os fatores apresentados anteriormente são os elementos estratégicos de serviços.

## Preço

Podemos definir preço como o valor justo atribuído à posse de um produto. O termo “justo”, na definição de preço, significa que só haverá “troca” – condição *sine qua non* do marketing – se o público-alvo acreditar que ela é justa e adequada.

O preço define as condições básicas da troca e é, portanto, o P da receita: é por meio dele que a empresa obtém seus resultados. Além disso, o preço é um fator fundamental para determinar a participação de mercado (market share) e lucratividade do produto.

O preço é também o P mais flexível do composto de marketing. Normalmente é mais rápido e fácil se alterar o preço do que modificar o produto, praça ou promoção. Assim, em razão de sua flexibilidade, o preço é um importante componente estratégico do marketing.

---

14 Kotler e Armstrong, 1998 (p. 412).

Outra função importante do preço é sua intensa relação com a percepção de qualidade pelo público-alvo. Por isso, o preço também atua como fator de posicionamento do produto. Preços que terminam em “,99” normalmente comunicam “oferta”, “barato”. Preços que terminam com zeros, muitos zeros, passam mensagem de “sem desconto”, o que é muito adequado para representar produtos *premium*.

Componentes que determinam o preço de um produto são vários<sup>15</sup>:

- custo de manufatura do bem ou custo operacional do serviço;
- custo da estrutura física e administrativa da empresa;
- custo de promoção e de vendas;
- margem de lucro da empresa;
- margem de possíveis canais de distribuição.

Além dos componentes anteriores, o posicionamento do produto pode também ser um componente do preço final de um produto, determinando as faixas necessárias de valores para que o produto se posicione com uma percepção específica desejada.

Todas as características relacionadas ao preço, como formas de pagamento (boleto, cartão de crédito, cheque etc.), parcelamentos (em *n* vezes ou à vista) etc. são elementos que podem ser usados como estratégias de preço. Muitas vezes, apenas por aceitar cartão de crédito ou parcelar em mais vezes, uma empresa consegue obter um aumento de *market share*.

## Praça

Praça é o componente do composto de marketing que “define as estratégias e táticas para a colocação do produto no mercado (*placement*), a forma com que ele chegará ao ponto de venda e de que maneira será exposto ou disponibilizado ao consumidor”<sup>16</sup>, ou seja, praça é o P que lida com as questões que propiciam que a “troca” aconteça.

As estratégias de praça devem considerar:

- o público-alvo e suas características (onde estão, como compram etc.);
- características do produto: precibilidade, frequência de compra, preço;
- características da empresa: capacidade de distribuição e estocagem;

---

15 Kotler, 2003.

16 Kotler, 2003.

- estratégias de comercialização.

As estratégias de praça estão divididas em duas vertentes:

- a. administração dos canais de distribuição;
- b. administração da distribuição física.

A introdução dos canais digitais de distribuição impacta sensivelmente o P de praça, abrindo possibilidades abrangentes tanto quanto a praça de comercialização e transações (e-commerce, e-marketplaces, iTunes e quaisquer tipos mercados digitais) quanto a distribuição física para produtos que possam ser digitalizados, como conteúdos em mp3, filmes digitais, e-books etc., como entrega pela internet, iPods, Kindle, iPad, aplicativos etc.

Dessa forma, conhecer as possibilidades digitais de praça para combiná-las com as tradicionais, em função das características do produto, pode trazer vantagens competitivas a ele.

## Promoção

Promoção é o conjunto de ferramentas que visa à viabilização e ao aumento das vendas (trocas) e à diferenciação do produto ou da empresa entre seus concorrentes<sup>17</sup>, ou seja, a função da promoção é fazer com que o público-alvo conheça a existência do produto e o seu posicionamento.

As ferramentas de promoção são também conhecidas como composto de comunicação, composto de promoção ou mix de comunicação. Veja a seguir essas ferramentas:

- **Propaganda (PP)** – Usada para propagar uma mensagem ao público-alvo. Características: repetição da mensagem muitas vezes, impessoal, cara.
- **Promoção de vendas (PV)** – Usada para incentivar a experimentação e o relacionamento com o público-alvo. Características: oferta de recompensa incentivando a aproximação do público-alvo em direção à marca/produto; ações com tempo de duração determinado.
- **Marketing direto (MD)** – Usado para construir relacionamento de duas vias com o público-alvo. Toda ação de marketing direto deve ter uma chamada de *call to action*, interativa e personalizada, incentivando a resposta imediata do consumidor/cliente de forma

---

17 Kotler, 2003.

que ele avance no grau de intimidade de relacionamento com a marca/produto. Por isso, o marketing direto é a base do marketing de relacionamento. Características: privado, imediato, personalizado e interativo.

- **Relações públicas (RP)** – Usada para fortalecer (ou recuperar) a imagem e reputação da marca/produto. Características: muita credibilidade, “dramatização” da empresa/marca ou produto para impactar o público-alvo.
- **Venda pessoal (VP)** – Usada para construir relacionamento pessoal e próximo entre empresa-público. Características: interação pessoal, normalmente é ferramenta de promoção mais cara.

Cada ferramenta do mix de comunicação tem características específicas. A escolha da melhor composição do mix de comunicação é feita em função do público-alvo e objetivo de marketing, visando a encontrar a melhor forma de impactá-lo. Determinar a promoção ideal em uma campanha de marketing era uma atividade bem mais simples e fácil de se fazer na época da mídia de massa. Nas últimas duas décadas, presenciemos a fragmentação da comunicação – surgiram, e continuam a surgir, novas plataformas e canais de comunicação que tornam bem mais complexa a tarefa de impactar o público-alvo. As pessoas também são fragmentadas tanto em termos de mídia quanto em relação às suas necessidades, dependendo do contexto em que estão.

A difusão das redes sociais digitais on-line fomentou ainda mais o cenário fragmentado e complexo da comunicação, pois nesses contextos as pessoas conversam e trocam conteúdos de comunicação entre si, e não mais com as empresas, gerando um novo tipo de conteúdo – o UGC (User Generated Content), que hoje tem se tornado um dos mais importantes tipos de mídias no cenário de marketing. Veremos adiante neste livro, nos capítulos que tratam exclusivamente de redes sociais, as estratégias específicas para esse contexto.

Dessa forma, a promoção, hoje, é uma das atividades mais complexas do composto de marketing. No entanto, é importante observar que apesar de as plataformas e tecnologias de comunicação terem proliferado e se modificado, as estratégias de comunicação se baseiam nas cinco ferramentas do composto de comunicação (PP, PV, MD, RP, VP). A melhor estratégia determinará as plataformas e mídias a serem utilizadas – digitais e tradicionais.

É importante salientar aqui que tanto a propaganda quanto os demais componentes do mix de comunicação não são mídias, e, sim, tipos de ações estratégicas desempenhados nas mídias. Uma mesma propaganda pode utilizar várias mídias (como televisão, rádio, redes sociais, assumindo formas diferentes, claro). Da mesma maneira, uma mesma mídia, como a TV, pode veicular vários tipos de ações de comunicação, como propaganda e relações públicas, por exemplo. A escolha das mídias adequadas também faz parte da estratégia, mas a mídia só faz sentido quando a estratégia da mensagem foi pensada de forma planejada. Atuar com ações de comunicação esporádicas e dispersas nas mídias tem sido um dos maiores erros estratégicos observado, os quais normalmente resultam em prejuízos financeiros, sem retornos de marketing. Com a difusão dos ambientes digitais de mídia (redes sociais, sites, buscadores, celulares etc.), a situação tem-se tornado ainda mais crítica, pois é necessário analisar o panorama completo de opções (mídias tradicionais + mídias digitais) para elencar as mais adequadas. De nada adianta uma ação no Twitter isolada e sem um embasamento e link estratégico com as demais plataformas da marca/produto. Uma camiseta ou uma testa podem ser mídia, tanto quanto o Twitter, uma revista ou um canal de TV. Quem determina as melhores mídias em cada caso é a estratégia de marketing, por meio do mix de comunicação.

A seguir, apresentamos brevemente as características de cada ferramenta do mix de comunicação, para que possam ser usadas como elementos estratégicos de comunicação combinados.

### **Propaganda (PP)**

Propaganda é a “técnica ou atividade de comunicação de natureza persuasiva com o propósito básico de influenciar o comportamento das pessoas por meio da criação, mudança ou reforço de imagens e atitudes mentais”. A função da propaganda é “propagar” conteúdos ao público-alvo com a finalidade de influenciá-lo.

Dependendo do tipo de conteúdo que a propaganda transmite, temos diversos tipos dela: ideológica, política, eleitoral, institucional, corporativa, governamental, promocional (quando divulga uma promoção de vendas), religiosa, social, sindical etc.

Veja as características principais da propaganda:

- **Caráter público** – A propaganda alcança o público de forma padronizada, a mesma mensagem para todos que a recebem.
- **Legitimidade** – A propaganda sempre é “assinada” por uma marca/produto, legitimando-o.
- **Frequência** – A propaganda se baseia na repetição de mensagem para o mesmo público, de forma a fixar a mensagem na mente dele. Larga escala de frequência requer grandes empresas.
- **Expressividade ampliada** – Para causar impacto no público-alvo, a mensagem da propaganda se utiliza frequentemente da dramatização.
- **Impessoalidade** – A propaganda é um monólogo que acontece no sentido da marca/produto para o público-alvo.

A propaganda teve o seu auge com as mídias de massa. No entanto, com a proliferação de produtos, marcas e mídias durante as últimas décadas, o excesso de propaganda tem dispersado a atenção do público, gerando perda de eficiência. A riqueza de informação cria a pobreza de atenção. Esse fenômeno é discutido no livro *A Economia da Atenção*<sup>18</sup>.

No entanto, a propaganda continua tendo o seu espaço e encontrou formas de utilizar as novas mídias digitais com bastante sucesso. Exemplos disso são os links patrocinados e banners presentes em diversas plataformas digitais, que serão tratados nos capítulos 10 e 15. Usada de forma apropriada, alinhada com a relevância e diminuindo a dispersão, a propaganda continua sendo um instrumento estratégico de comunicação.

### Promoção de vendas (PV)

Promoção de vendas é a “ferramenta do mix de comunicação que consiste em oferecer incentivos de curta duração destinados a estimular a compra ou a venda de um produto ou serviço”. Quanto mais imediatos forem os incentivos, mais eficiente tende a ser a ação de promoção de vendas.

Tipos de ações de promoção de vendas são amostras, cupons, reembolsos, pacotes promocionais, brindes, brindes promocionais, recompensa pela fidelidade, displays e demonstrações em pontos-de-venda, concursos, sorteios, jogos etc. As ações de promoção sempre oferecem um incentivo.

Os incentivos usados nas promoções de vendas podem ser quaisquer itens de características dos outros Ps de marketing: produto, preço ou

praça. Por exemplo, garantia estendida (produto), desconto no preço (preço), parcelamento do pagamento (preço) e entrega gratuita (praça) podem ser usados como incentivos para a promoção de vendas. O importante é que a promoção dure por um período curto determinado, para que funcione realmente apenas como um incentivo, e não se torne uma estratégia permanente que, nesse caso, já não seria mais estratégia de promoção (comunicação) e se incorporaria à estratégia de produto, preço ou praça (dependendo do item de incentivo que utilizou).

Ações de promoção de vendas são especialmente indicadas quando se deseja incentivar o público-alvo a iniciar o relacionamento com uma marca/produto (quando eventualmente ele não o faria), para prolongar a presença da marca nesse público (como no caso de itens promocionais especialmente produzidos com a marca), fidelizar o público (como acontece nos programas de milhagem das companhias aéreas), incentivar os esforços da equipe de vendas (campanhas de incentivo para o público interno de vendas) etc.

### Marketing direto (MD)

Segundo a DMA (Direct Marketing Association), marketing direto é um sistema interativo de marketing que utiliza uma ou mais mídias a fim de obter respostas e/ou transações mensuráveis em qualquer local.

Marketing direto é a ferramenta do mix de comunicação que se baseia no marketing de permissão. Enquanto a propaganda funciona com a lógica do marketing de interrupção, ou seja, interrompe o público-alvo durante um programa de televisão, a leitura de uma revista etc., o marketing direto só acontece quando o público-alvo dá permissão para receber as mensagens (se não for assim, é spam, e não marketing direto).

Veja a seguir as principais características do marketing direto:

- **Individualização** – Comunicação direcionada a um indivíduo do público-alvo.
- **Personalização** – Conteúdo da mensagem é elaborado especificamente para quem é enviado.
- **Atualização** – É necessário ter informações atualizadas sobre o público-alvo para que o marketing direto seja efetivo. Caso contrário, não se alcança a pessoa desejada (endereço desatualizado, por

exemplo) ou a mensagem enviada não se torna relevante (como envio de mensagem sobre baladas de solteiros, quando a pessoa é casada).

- **Relevância** – Se a mensagem não for relevante, não impactará a pessoa que a recebe e, portanto, não será efetiva e será descartada.
- **Interatividade** – Toda mensagem de marketing direto deve ter mecanismos de resposta imediata (telefone, e-mail, site etc.), ou seja, deve ser interativa e provocar uma ação (call to action).

Assim, enquanto a propaganda é fundamentada na divulgação, propagação, o marketing direto é fundamentado no relacionamento. Toda ação de marketing direto tem a finalidade de provocar uma reação imediata no público-alvo. Por isso, o marketing direto sempre envia ações interativas com uma call to action, ou seja, uma “chamada para ação”. A call to action pode ser, por exemplo, um link para a pessoa clicar e obter mais informações, aproximando-se da marca, ou um link para comprar um produto, que foi oferecido especialmente para essa pessoa, em função do relacionamento.

O tipo de call to action depende das características do público-alvo e do estágio de relacionamento entre a marca/produto e a pessoa que recebe a mensagem. Existem quatro estágios no marketing de relacionamento: conscientização, consideração, conversão e pós-venda. O grau de “intimidade” entre marca e consumidor é totalmente diferente em cada um desses estágios. Por isso, não se pode enviar mensagens íntimas de call to action para *prospects* que ainda estejam entrando no estágio de consideração, da mesma forma que não se pode enviar mensagens sem nenhum envolvimento para clientes no pós-venda, que já possuem um relacionamento próximo com a marca. Isso também se aplica a relacionamentos de amizade – o modo como nos dirigimos e relacionamos com pessoas que acabamos de conhecer é completamente diferente do modo como nos relacionamos e conversamos com amigos próximos e antigos.

As plataformas digitais são as grandes alavancas do marketing direto e, por consequência, do marketing de relacionamento. Para desenvolver ações de marketing de relacionamento, é necessário conhecer muito bem cada pessoa do público-alvo individualmente, de forma a se comunicar com ela de maneira adequada. Os bancos de dados e sistemas de CRM permitem o registro do histórico de interações entre público e marca de forma única e individual. No entanto, se os sistemas são o coração do marketing de

relacionamento, a filosofia por detrás das mensagens que incrementam a relação com o público-alvo é a mente. As habilidades de relacionamento são cada vez mais essenciais nas estratégias de comunicação, não apenas nas ações de marketing direto, mas também, e principalmente, nas ações em redes sociais on-line, tratadas mais adiante neste livro.

### Relações públicas (RP)

Relações públicas é a ferramenta do mix de comunicação enfocada em criar reputação positiva para a marca/produto, visando ao fortalecimento da sua imagem (ou recuperação). As ações de relações públicas, para serem efetivas, devem ter as seguintes características:

- **Alta credibilidade** – As mensagens de relações públicas devem ser originadas por fontes com alta credibilidade, como notícias, autoridades etc. A confiabilidade de notícias e histórias é muito maior que em anúncios de propaganda.
- **Desprevenção** – As mensagens de relações públicas devem estar em um contexto no qual não exista prevenção contra o emissor que a veicula. Vendedores e anúncios de propaganda sofrem de rejeição muito maior do que notícias.
- **Dramatização** – Quanto mais impactante é o conteúdo, mais efetivo se torna. Assim, a dramatização na medida certa é normalmente usada para aumentar a atratividade do fato divulgado.

Quanto mais impactante e relevante for o fato anunciado nas ações de relações públicas, menor o esforço necessário para que a ação aconteça.

Relações públicas é a ferramenta do mix de comunicação que lida com as questões da reputação e da imagem. Assim, é um elemento estratégico especialmente importante em ações de posicionamento, branding e gestão de crises. Nesse último caso, não existe ferramenta substituta para relações públicas. Nos contextos de crises envolvendo a imagem da marca ou produto, apenas ações de relações públicas conseguem resolver o problema e, em muitos casos, quando usadas com maestria, conseguem até reverter o problema, transformando uma situação negativa em positiva.

No contexto atual, em que as redes sociais digitais têm se tornado cada vez mais presentes em meio ao público em geral, nunca foi tão essencial para as empresas e marcas entenderem os novos mecanismos de manifestações públicas para poderem atuar propriamente com ações de relações públicas.

## Venda pessoal (VP)

Venda pessoal é o processo de comunicação face a face entre a empresa e o público-alvo. É a ferramenta mais personalizada dentro do composto de comunicação, favorecida pela interação pessoal.

Um dos principais instrumentos de relacionamento com o público-alvo, a venda pessoal é particularmente importante nas ações de marketing B2B (Business to Business, ou de empresa para empresa) e tem as principais características:

- **Confronto pessoal** – Permite o relacionamento vivo, observação de características e necessidades do outro, ajuste imediato.
- **Manutenção do relacionamento** – Possibilita os relacionamentos entre empresa/cliente, tanto para os relacionamentos voltados exclusivamente à venda como também à manutenção do interesse.

## Os 4 As

Além dos modelos dos 4 Ps e dos 4 Cs, existe ainda um outro modelo estratégico interessante relacionado ao marketing – o modelo dos 4 As<sup>19</sup>. Desenvolvido por Raimar Richers para descrever as responsabilidades administrativas de uma equipe de marketing e a interação da empresa com o meio ambiente, os 4 As avaliam os resultados operacionais da adoção do conceito de marketing em função dos objetivos da empresa.

Os 4 As são análise, adaptação, ativação e avaliação. Segundo Richers, veja as funções básicas de cada A:

- **Análise** – Identifica e compreende as forças vigentes no mercado em que a empresa opera ou pretende operar no futuro.
- **Adaptação** – Processo de adequar a oferta da empresa (produtos e serviços) às forças externas detectadas por meio da análise (primeiro A).
- **Ativação** – Conjunto de medidas destinadas a fazer com que a oferta da empresa (produto ou serviço) atinja os mercados predefinidos e seja adquirida pelos compradores.
- **Avaliação** – Propõe-se a exercer controle sobre os processos de comercialização e interpretar os seus resultados a fim de corrigir falhas e racionalizar futuros processos de marketing.

---

19 Richers, 1981.

Uma estratégia de marketing normalmente analisa primeiro os 4 As, para, a seguir, desenvolver os 4 Ps e, finalmente, avaliá-los sob a ótica dos 4 Cs.

## Considerações e recomendações adicionais

Existem ainda muitos outros conceitos que compõem o sistema de gestão de marketing, como mercado, cadeia de suprimentos, canais de distribuição, venda e comunicação, valor, satisfação, rede de marketing e concorrência, segmentação etc. No entanto, conforme comentado no início deste capítulo, este livro não tem a pretensão de abordar todas as nuances da gestão de marketing, mas apenas apresentar os conceitos e diretrizes básicas para que o leitor possa desenvolver um plano de marketing essencial para elaborar estratégias que envolvam o digital. Assim, caso o leitor deseje se aprofundar nos conceitos de marketing, tanto os aqui apresentados quanto todos os demais, recomenda-se a leitura de *Administração de Marketing*<sup>20</sup>.

---

20 Kotler e Keller, 2006.