

Marketing Estratégico

TÍTULO:

Marketing Estratégico

© Manuel Alberto Ramos Mações e Conjuntura Actual Editora, 2019

AUTOR

Manuel Alberto Ramos Mações

Direitos reservados para todos os países de língua portuguesa por

CONJUNTURA ACTUAL EDITORA

Sede: Rua Fernandes Tomás, 76-80, 3000-167 Coimbra

Delegação: Avenida Engenheiro Arantes e Oliveira, 11 — 3º C — 1900-221 Lisboa

— Portugal

www.actualeditora.pt

CAPA

FBA

PAGINAÇÃO

Rosa Baptista

IMPRESSÃO E ACABAMENTO:

Fevereiro, 2019

DEPÓSITO LEGAL

Toda a reprodução desta obra, por fotocópia ou qualquer outro processo, sem prévia autorização escrita do Editor, é ilícita e passível de procedimento judicial contra o infrator.

Biblioteca Nacional de Portugal — Catalogação na Publicação

MAÇÃES, Manuel Alberto Ramos, 1946-

Marketing estratégico. - (Marketing)

ISBN 978-989-694-279-3

CDU 658

Manuel Mações

Marketing Estratégico

As Quatro Etapas para Criar Vantagem Competitiva
e Melhorar o Desempenho



AUTOR

Manuel Alberto Ramos Mações é Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Mestre em Gestão de Empresas pelo ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa e Doutoramento em Ciências Empresariais pela Universidade do Minho, área de Marketing e Gestão Estratégica. É docente universitário há mais de 20 anos em universidades, como a Universidade do Porto, Universidade do Minho, Universidade Lusíada Norte, Universidade Católica Portuguesa, Universidade Fernando Pessoa, nas áreas de gestão, estratégia, estatística, marketing, comunicação e controlo de gestão, em cursos de licenciatura e de mestrado.

É autor de vários livros como “Manual de Gestão Moderna: Teoria e Prática”, 2018, 2ª Edição, Edições Almedina/Atual, Coimbra, “Biblioteca do Gestor”, (10 Volumes), 2017, Edições Almedina/Atual, Coimbra e “Orientação para o Mercado, Aprendizagem Organizacional e Inovação: As Chaves Para o Sucesso Empresarial”, Universidade Lusíada Editora, Lisboa, 2010 e publicou vários artigos em revistas científicas da especialidade. É membro permanente do Conselho de Revisores Científicos da Revista Turismo & Desenvolvimento, da Universidade de Aveiro.

Tem experiência profissional de mais de 30 anos em bancos e instituições financeiras. É Provedor da Venerável Irmandade de Nossa Senhora

do Terço e Caridade, Porto e foi Administrador do Instituto do Vinho do Porto, Diretor Geral da Crediloc-SFAC, S.A., Diretor Coordenador do Banco BPI, S. A. e Banco Borges & Irmão, S. A., Presidente das Comissões de Fiscalização do Instituto do Turismo de Portugal e do IAPMEI e Mesário e Tesoureiro Geral e Presidente do Definitório da Santa Casa da Misericórdia do Porto.

ÍNDICE

LISTA DAS FIGURAS	15
APRESENTAÇÃO	19
AGRADECIMENTOS	23
INTRODUÇÃO	25
PARTE I. ESTRATÉGIA E MARKETING ESTRATÉGICO	29
CAPÍTULO 1. ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO ESTRATÉGICO	31
1.1. O Conceito de Estratégia	32
1.2. Evolução do Pensamento Estratégico	34
1.3. Componentes da Estratégia	38
1.4. Níveis de Estratégia	40
1.5. Planeamento Estratégico	41
1.6. Etapas do Processo de Planeamento e Gestão Estratégica	43
1.7. Resumo do Capítulo	49
Questões	50
CAPÍTULO 2. ESTRATÉGIA CORPORATIVA E ESTRATÉGIA	
COMPETITIVA	51
2.1. Hierarquia das Estratégias	52

2.2. Estratégias Corporativas ou ao Nível da Empresa	54
2.3. Estratégias Competitivas ou Estratégias ao Nível do Negócio	70
2.4. Estratégias Competitivas	73
2.5. Estratégias ao Nível Funcional.	78
2.6. Teorias da Vantagem Competitiva	82
2.7. Estratégia da Cadeia de Valor	86
2.8. Resumo do Capítulo	89
Questões	90

CAPÍTULO 3. MARKETING ESTRATÉGICO.	91
3.1. Conceito de Marketing	92
3.2. Marketing Estratégico e Marketing Operacional	95
3.3. Repercussões do Marketing nas Outras Funções da Empresa.	96
3.4. O Processo de Planejamento de Marketing	99
3.5. Construção de um Plano Estratégico de Marketing	101
3.5. Estratégias de Marketing Mix	105
3.6. Resumo do Capítulo	107
Questões	109

PARTE II. ANÁLISE ESTRATÉGICA. 111

CAPÍTULO 4. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO AMBIENTE EXTERNO 113	
4.1. Análise do Ambiente Externo.	114
4.2. Análise do Macroambiente de Marketing ou Ambiente Geral	115
4.3. Análise do Microambiente de Marketing ou Ambiente Competitivo . 125	
4.3.1. Análise SWOT e Matriz TOWS	128
4.3.2. Modelo das Cinco Forças Competitivas de Porter.	130
4.3.3. Inteligência Comercial.	135
4.4. Resumo do Capítulo	137
Questões	138

CAPÍTULO 5. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO AMBIENTE INTERNO. 139	
5.1. Introdução	140
5.2. Recursos, Capacidades e Vantagem Competitiva	141
5.3. Vantagem Competitiva Sustentável	143
5.4. Análise da Cadeia de Valor	144

5.5. Resumo do Capítulo	148
Questões	150

PARTE III. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING ... 151

CAPÍTULO 6. ESTRATÉGIAS DE MARKETING	153
6.1. Estratégia de Marketing	154
6.2. Planejamento Estratégico de Marketing	155
6.3. Definição e Análise do Mercado	156
6.3.1. Mercados de Consumo (B2C)	157
6.3.2. Mercados Industriais (B2B)	158
6.4. O Ciclo de Vida dos Produtos	159
6.5. Análise do Portfólio e Planos Estratégicos de Marketing	161
6.6. Análise do Portfólio e Estratégias de Marketing	163
6.7. Estratégia de Marketing em Novos Mercados	165
6.7.1. Estratégia Canvas e Estratégia Oceano Azul	166
6.7.2. Abordagem da Estratégia Canvas	167
6.7.3. Etapas do Processo de Construção da Estratégia Canvas.	171
6.8. Estratégias de Marketing Mix	172
6.9. Resumo do Capítulo	174
Questões	175

CAPÍTULO 7. ESTRATÉGIAS DE SEGMENTAÇÃO, TARGETING E POSICIONAMENTO.	177
7.1. Introdução	178
7.2. Segmentação do Mercado	179
7.2.1. Critérios Gerais de Segmentação	180
7.2.2. Estratégias de Segmentação	183
7.3. <i>Targeting</i>	183
7.3.1. Conceito de <i>Targeting</i>	183
7.3.2. Estratégias de <i>Targeting</i>	184
7.4. Posicionamento do Produto ou Serviço	187
7.4.1. Posicionamento, Diferenciação e Mapa Percetual	187
7.4.2. Posicionamento do Produto e Quota de Mercado	190
7.4.3. Estratégias de Posicionamento	191
7.4.4. Reposicionamento do Produto	193
7.6. Resumo do Capítulo	195
Questões	196

CAPÍTULO 8. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DA MARCA	197
8.1. Introdução	198
8.2. Fundamentos da Marca	199
8.3. Nome, Símbolo e Cores da Marca	201
8.4. Identidade e Valor da Marca	204
8.5. Gestão Estratégica da Marca	207
8.6. Extensões da Marca	209
8.7. Resumo do Capítulo	213
Questões	214
CAPÍTULO 9. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DA RELAÇÃO COM O CLIENTE	215
9.1. Introdução	216
9.2. Estratégia de Marketing Relacional	217
9.3. Gestão da Relação com o Cliente (CRM)	218
9.4. Relações Sustentáveis e Vantagem Competitiva	222
9.5. Resumo do Capítulo	224
Questões	225
PARTE IV. IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING	227
CAPÍTULO 10. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DO PRODUTO	229
10.1. Conceito de Produto	230
10.2. Decisões sobre Produtos	232
10.3. Estratégias de Linhas de Produtos	236
10.3.1. Extensão da Linha de Produtos	236
10.3.2. Decisões Estratégicas sobre o Mix do Produto	239
10.4. Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos	240
10.4.1. Conceito de Inovação	241
10.4.2. Tipos de Inovação	242
10.4.3. O Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos	245
10.4.4. Estratégias de Inovação e Novos Produtos	247
10.5. Ciclo de Vida do Produto	248
10.6. Resumo do Capítulo	250
Questões	252
CAPÍTULO 11. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DO PREÇO	253
11.1. Definição	254

11.2. Estratégias de Preços	255
11.2.1. Estratégias de Preços para Produtos Existentes	256
11.2.2. Estratégias de Preços para Novos Produtos	257
11.3. Políticas de Preços	258
11.4. Instrumentos de Fixação de Preços	261
11.4.1. Lei da Oferta e da Procura	261
11.4.2. Preço Baseado no Custo	262
11.4.3. Análise do Ponto de Equilíbrio ou <i>Breakeven</i>	263
11.5. Resumo do Capítulo	265
Questões	266
CAPÍTULO 12. ESTRATÉGIAS DE CANAIS DE MARKETING	267
12.1. Definição	268
12.2. Canais de Marketing	269
12.3. Estratégias de Distribuição	270
12.3.1. Distribuição pelo Produtor	271
12.3.2. Distribuição pelos Intermediários de Marketing	273
12.4. Logística e Gestão da Distribuição	275
12.5. Resumo do Capítulo	276
Questões	278
CAPÍTULO 13. ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO E COMUNICAÇÃO DE MARKETING	279
13.1. Introdução	280
13.2. Objetivos e Formas de Promoção e Comunicação de Marketing ..	281
13.3. Mix de Promoção e Comunicação de Marketing	282
13.4. Estratégias de Promoção e Comunicação	290
13.5. Comunicação Integrada de Marketing	292
13.6. Resumo do Capítulo	293
Questões	295
CAPÍTULO 14. ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE SERVIÇOS	297
14.1. Introdução	298
14.2. Características dos Serviços	299
14.3. Os 3 Ps Adicionais dos Serviços	301
14.4. Importância da Qualidade do Serviço, Satisfação do Cliente e Lealdade do Cliente nos Serviços	302
14.5. Modelos de Qualidade do Serviço	303
14.5.1. Modelo SERVQUAL	303

14.5.2. Modelo Multinível	304
14.5.3. Modelo Hierárquico	305
14.6. Gestão da Relação com o Cliente (CRM)	306
14.7. Resumo do Capítulo	310
Questões	312
CAPÍTULO 15. ESTRATÉGIA DE MARKETING DIGITAL	313
15.1. Introdução	314
15.2. Estratégia de Marketing Digital	316
15.3. Plano de Marketing Digital	318
15.4. Resumo do Capítulo	322
Questões	323
PARTE V. AVALIAÇÃO E CONTROLO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING	325
CAPÍTULO 16. AVALIAÇÃO E CONTROLO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING	327
16.1. Introdução	328
16.2. Implementação da Estratégia de Marketing	329
16.2.1. Gestão do Processo de Planeamento e Orçamentação	331
16.2.1.1. Orçamentos Funcionais	333
16.3. Avaliação e Controlo da Estratégia de Marketing	338
16.3.1. Importância do Controlo	340
16.3.2. Níveis de Controlo	341
16.4. Tipos de Controlo	343
16.4.1. Métodos Tradicionais de Controlo de Gestão	343
16.4.2. Métodos Modernos de Controlo de Gestão	347
16.5. Novas Tendências do Controlo de Gestão	357
16.6. Organização de Marketing	361
16.7. Avaliação da Estratégia de Marketing	363
16.7.1. Medidas Financeiras	364
16.7.2. Métricas de Marketing	368
16.8. Resumo do Capítulo	372
Questões	373
ANEXO. PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING NA PRÁTICA	375
REFERÊNCIAS	401