

INTELIGÊNCIA DE MERCADO

MBA
MARKETING ESTRATÉGICO E GERAÇÃO DE VALOR
2019



APRESENTAÇÕES



CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- * NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO DE MERCADO
- * TIPOS DE DECISÃO E INFORMAÇÃO
- * FLUXOS INTERNOS DE INFORMAÇÃO
- * MONITORAMENTO DE MERCADO



CRONOGRAMA

07 E 09 MAIO

14 E 16 MAIO

21 E 23 MAIO

19:15-22:30 (20:45 INT.)



EXPECTATIVAS DA TURMA

QUAL O VÍNCULO COM INTELIGÊNCIA DE MERCADO?



RESUMO



Resumo da Disciplina – Inteligência de Mercado

Dados! Dados! Dados!

Vivemos a época de maior geração de dados da história. Muitos negócios são mais geradores de dados do que o negócio em si.

Mas e daí?

Como transformar tudo isso em decisões relevantes?

Como sair na frente?

Quem souber analisar, classificar, disponibilizar e utilizar de forma mais efetiva no processo de tomada de decisão.

Resumo da Disciplina – Inteligência de Mercado

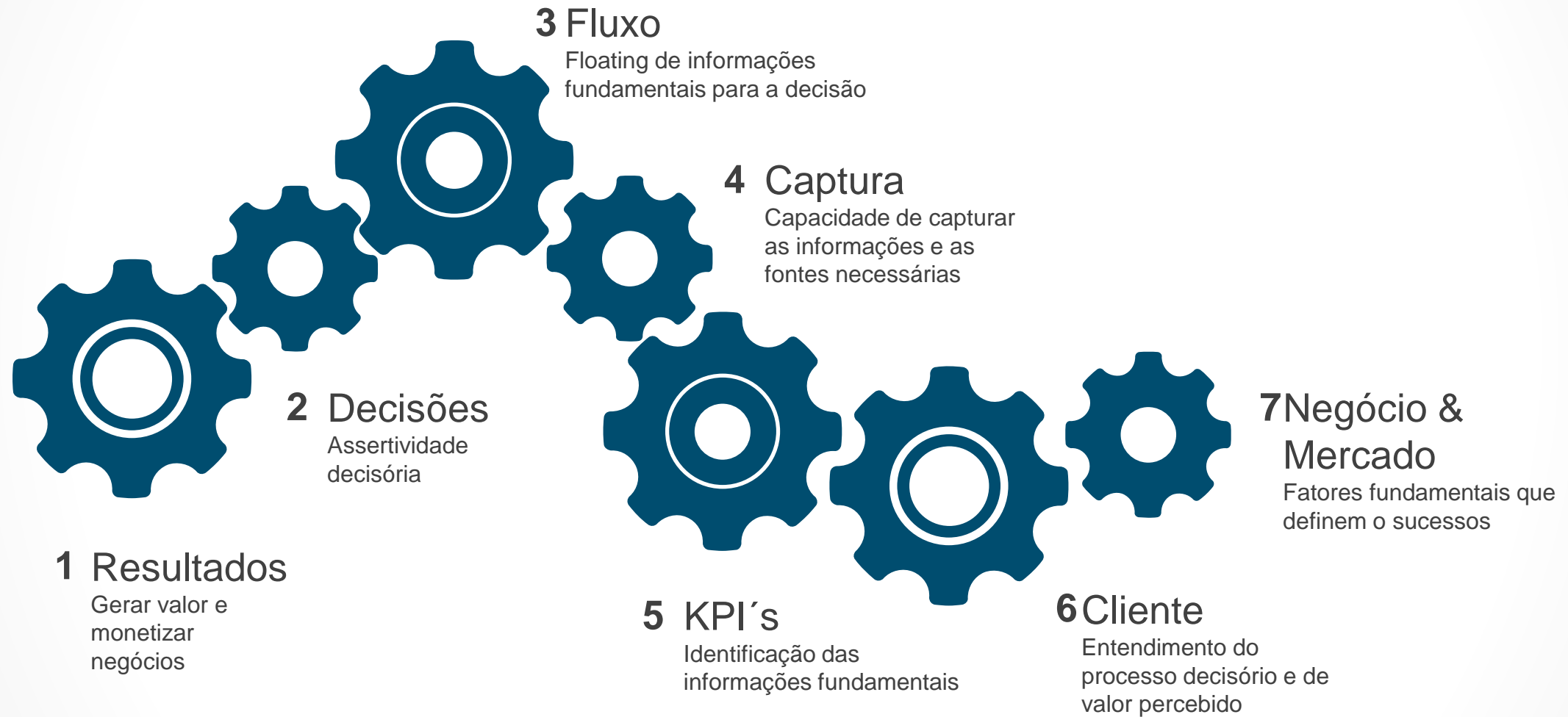
Ativos que caminham juntos com um bom processo de Inteligência de Mercado:

- Minimizar surpresas advindas dos concorrentes.
- Identificar oportunidades e ameaças.
- Obter conhecimento relevante para formular o planejamento.
- Compreender que tipo de impacto nossas ações estratégicas terão sobre os concorrentes
- Compreender a repercussão de nossas ações no mercado.



Chegar antes!

Resumo da Disciplina – Inteligência de Mercado



NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO DE MERCADO

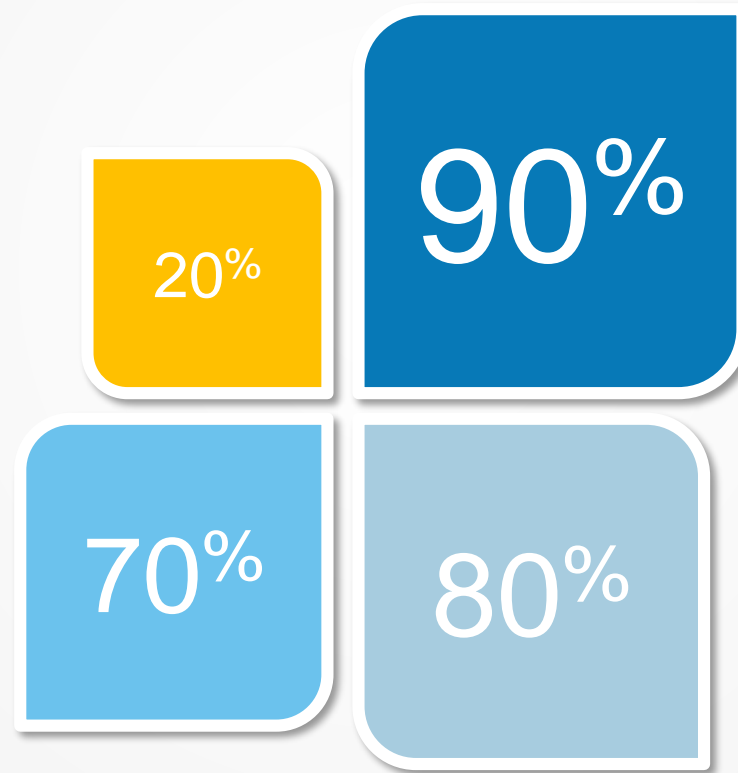


Informação de Mercado

Como a maioria das empresas hoje definem as informações necessárias para seu negócio e como acabam gerenciado sua competitividade.

Entende o cliente, explora demandas, acompanha jornada, pesquisa e depois disso monitora mercado.

Usa suas metas internas como balizador de performance.



Se preocupa com o concorrente mais próximo e quanto ele está VENDENDO.

Monitora volume de vendas ou quantidade de lojas como fator-chave de informação de mercado.

Informação de Mercado

Processo eficiente para estruturação de Informação de Mercado.

Sistema de Informação de Mercado



Negócio & Mercado

Fatores Chave

O que define o sucesso do negócio?



Cliente Funil

Experiência Decisão

Como acontece o fluxo decisório?



KPI's Finais e Parciais

Resultado Processo

Como monitora antes do resultado final?



Captura Multinível

Visão Macro
Visão Micro

Como capturar as fontes de origem?



Fluxo Interno

Responsabilidades

Consolidação e uso das informações



Decisões

1

NEGÓCIO & MERCADO

Negócio
Fatores-Chave

Fatores
Chave

O que define o
sucesso do
negócio?



Negócio

05 Qual o apetite acionista?



04 Qual a dimensão empresarial?



03 Qual o produto?



02 Qual o cliente?



01 Qual o segmento?



NEGÓCIO – PRINCIPAIS DRIVERS

O início do processo de Inteligência de Mercado passa pela correta e assertiva avaliação do negócio que estamos envolvidos e ao qual nosso propósito se identifica.

Exemplos:

O negócio é alimentação ou é conveniência?

O negócio é funcional ou emocional?

O negócio é grande ou é pequeno?

O negócio é escalável ou limítrofe?

Exercício Negócio

- **Segmento?**
 - Entendimento da especificação de segmento e foco. Definição de referência COMPETITIVA. Qual é de fato o segmento de atuação.
- **Cliente?**
 - Sexo, idade, classe social, perfil de renda, perfil social. Definição de PERSONA.
- **Produto?**
 - Extensão e profundidade de linha, especificação técnica. Definição de OFERTA.
- **Dimensão?**
 - Porte do negócio e escopo geográfico. Definição de ABRANGÊNCIA.
- **Apetite?**
 - Entendimento da “cabeça” do acionista. Definição do DESAFIO.



Mercado

05 Qual potencial de Market Share?



04 Qual tamanho de Mercado?



03 Qual a regulação exógena?



02 Quais os concorrentes externos?



01 Quais os concorrentes internos?



MERCADO – PRINCIPAIS PLAYERS

O mapeamento de mercado deve considerar o ambiente de execução dos negócios, monitorando seu grau de competitividade interna (concorrentes diretos), competitividade externa (concorrência que pode interferir nas linhas de receita e despesas) e competitividade regulatória (Governo)

Exemplos:

Concorrentes que comunicam o mesmo negócio?

Concorrentes que não comunicam o mesmo negócio mas possuem forças nos drivers de sucesso.

Dependência de regulação, câmbio e aspectos legais)

Exercício Mercado

- **Concorrentes Diretos?**
 - Quem atualmente ocupa a posição de competição direta alinhada com os atributos especificados no exercício de negócio?
- **Concorrentes Indiretos?**
 - Quem atualmente não compete diretamente mas domina por excelência um dos drivers fundamentais do negócio?
- **Regulação Exógena?**
 - Quais as dependências de fatores exógenos o negócio possui? Qual a intensidade da sua empresa x concorrentes internos e externos?
- **Dimensionamento do Tamanho do Mercado?**
 - Com base em todos os elementos vistos até agora, podemos dimensionar o tamanho do “bolo” a ser disputado de fato.
- **Potencial de Market Share?**
 - Com as competências atuais e outras a serem desenvolvidas, onde pode-se chegar em termos de Market share?



2

CLIENTE

Cliente
Funil

Experiência
Decisão


Como
acontece o
fluxo
decisório?



ATENDIMENTO 


PREÇO E
VALOR


COMPLEXIDADE


QUALIDADE

CONFIANÇA E
GARANTIA 











CULTURA

PRODUTOS E
SERVIÇOS 









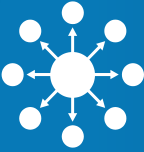



DISTRIBUIÇÃO

FORMADORES E
INDICAÇÕES 


SAZONALIDADE


LOGÍSTICA
E
ENTREGA


COMUNICAÇÃO



- PREÇO

- Geralmente a variável mais MONITORADA no ambiente de Inteligência Competitiva.
- Preço Absoluto
- Elasticidade Preço da Demanda
- Forma de Pagto.
- Carência.
- Modalidades de Pagto

- PREÇO X QUALIDADE X ESPECIFICAÇÃO X MÍDIA

- Um dos maiores desafios da Inteligência Competitiva.



2

INFORMAÇÕES PREÇO E VALOR

- VALOR

- Correlação de preço x necessidade x oportunidade estabelecida unicamente pelo cliente, mas que deve ser monitorada.
- Essa etapa da Inteligência Competitiva é fundamental pois na maioria das vezes só é obtida com a “barriga” no balcão).

ATENDIMENTO



2

INFORMAÇÕES ATENDIMENTO



- ATENDIMENTO

- Monitoramento da relevância da necessidade e importância do atendimento, tanto sob a ótica da cordialidade quanto a necessidade de informação/suporte.

- ATENDIMENTO FUNCIONAL

- Entendendo-se a relevância monitora-se cobertura, tempo, qualidade, treinamento, etc.. Será que o negócio pode ser tão auto-serviço assim? Tem certeza?

- ATENDIMENTO EMOCIONAL

- Entendendo-se a relevância, monitora-se feedback, elogios, pesquisa de satisfação e promove-se vínculos com o cliente.

2

INFORMAÇÕES CONFIANÇA E GARANTIA

CONFIANÇA E
GARANTIA



- GARANTIA

- Um dos atributos cada vez mais valorizados no ambiente decisório. Com múltiplas plataformas de compra, a variável GARANTIA decide e precisa estar no ambiente de monitoramento da Inteligência de Mercado.

- CONFIANÇA

- Enquanto a Garantia tem efeitos mais práticos no processo de decisão e Confiança é algo mais emocional, construído com mais tempo. No entanto, é uma variável mensurável e que deve estar também fazendo parte do ambiente de inteligência. Dados do Reclame Aqui por exemplo fazem parte da Inteligência Competitiva de muitos negócios.

2

INFORMAÇÕES PRODUTOS E SERVIÇOS

PRODUTO ou
PRODUTO + SERVIÇOS.

A



PRODUTOS E
SERVIÇOS



2

INFORMAÇÃO FORMADORES E INDICAÇÃO



FORMADORES E INDICAÇÃO

- **FORMADORES TÉCNICOS.**
Além dos esforços de canais e clientes estão bem sedimentados os esforços com formadores técnicos? Qual a relevância dos mesmos no negócio?
- **FORMADORES SOCIAIS.**
Além dos esforços funcionais, os esforços sociais estão bem sedimentados? Qual a relevância dos mesmos no negócio?

2

INFORMAÇÕES SAZONALIDADE

- SAZONALIDADE “light”

Negócio tem geração de resultados praticamente o ano todo e apenas flutua mensalmente.



- SAZONALIDADE “hard”

Negócio altamente afetado por momentos específicos do ano e com elevado impacto de fatores externos:

- Clima
- Temperatura
- Datas Comemorativas



SAZONALIDADE

INFORMAÇÕES LOGÍSTICA E ENTREGA

- LOGÍSTICA

Qual a relevância do “timing” de entrega do negócio? É possível tornar a operação mais eficiente para isso se tornar um “driver” de aceleração de vendas? Se 1 dia mais rápido vende mais?



- ENTREGA

O quanto os formatos de entrega influenciam o processo comercial? A entrega é parte relevante do negócio? Existe proposição de valor no momento da entrega? Existem formatos que podem gerar mais vendas?



LOGÍSTICA
E
ENTREGA

2

INFORMAÇÕES COMUNICAÇÃO

- CONTEÚDO e STORYTELLING

Qual importância do conteúdo no negócio? Explicações funcionais x emocionais. Institucional ou Promocional.

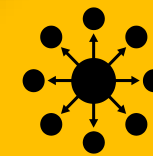
- MÍDIA

Qual a importância da mídia e de seu volume no negócio? O quanto é fator-chave do sucesso?



- FORMATOS

Vamos encontrar todos os formatos disponíveis e muitas vezes vamos ver nossos concorrentes fazendo uso dos mesmos. Precisamos prestar atenção nos formatos e veículos que de fato atingem o perfil do cliente que queremos e influenciam os fatores decisivos do negócio.



COMUNICAÇÃO

2

INFORMAÇÕES DISTRIBUIÇÃO

- QUAIS CANAIS?

- Loja Física
- Loja Online
- Marketplace
- Loja Própria
- Franquia
- Atacado
- Venda Direta
- Porta à Porta
- Whats Up/Instagran
- Representantes
- Licitações
- Telemarketing



- Todos os canais que estiverem aderentes a proposta de valor da empresa e cujos formatos de “promessa e entrega” seja devidamente atendidos.



DISTRIBUIÇÃO

2

INFORMAÇÕES CULTURAIS

- **CULTURA CLIENTE/MERCADO**
Entendimento das necessidades, histórico e capacidade de compreensão dos mercados e clientes.

- **CULTURA EMPRESA**
Entendimento do “DNA” da empresa, dos acionistas, dos executivos e da equipe.



CULTURA



- **QUALIDADE REAL.** Entende-se por qualidade REAL a composição efetiva e os benefícios funcionais que são disponíveis aos consumidores. Deve ser monitorada pois dependendo dos negócios pode muitas vezes definir o resultado.



- **QUALIDADE PERCEBIDA.** Entende-se por qualidade PERCEBIDA a decodificação que os clientes fazem da comunicação das empresas e de seus próprios juízos de valor em relação a suas necessidades.
- **“GOOD ENOUGH”.** Quanto o cliente entende que o negócio não precisa ter excelência e simplesmente ser “bom suficiente” para atender as demandas necessárias?

2

AÇÕES COMPLEXIDADE



COMPLEXIDADE

- EXECUÇÃO

Ponderando todos os drivers anteriores, qual o grau de complexidade de execução do negócio? Quem possui diferencial competitivo para estabelecer uma execução capaz de gerar resultados superiores.



3

KPI'S INDICADORES

KPI's
Finais e Parciais

Resultado
Processo

Como
monitora antes
do resultado
final?



INDICADORES GESTÃO

CLAREZA

Fundamental que todas as pessoas diretas e indiretas envolvidas na operação tenham seus indicadores (KPI's) bem claros, definidos e conectados em alimentar a Inteligência de Mercado. Fundamental que todos saibam o que perseguir e o que monitorar e pelo que serão cobrados e recompensados.

ENVOLVIMENTO INDIRETO

Muito comum apenas as áreas Comerciais terem metas na empresa, em especial metas quantificáveis. Essa prática precisa ser mudada e fazer com que todas as áreas de apoio ou de envolvimento indireto também sejam parte do objetivo e tenham suas metas de colaboração.

3

INDICADORES EXECUÇÃO

A maioria das empresas monitora apenas o indicador FINAL (Ex.: Vendas/Contrato Assinado), não tendo possibilidade de entender, mensurar e principalmente intervir e corrigir etapas anteriores do Funil de Vendas. Aqui evidencia-se um diferencial de gestão.



3

INDICADORES EXECUÇÃO

Exemplo:

Para um contrato ser fechado no seu negócio, quais etapas devem ocorrer antes (via de regra)?



4

CAPTURA

Captura
Multinível

Visão Macro
Visão Micro

Como capturar
as fontes de
origem?



5

FLUXO INTERNO

Fluxo Interno

Responsabilidades

Consolidação e uso das informações



6

Decisões

DECISÕES

