

# O marketing entre as organizações

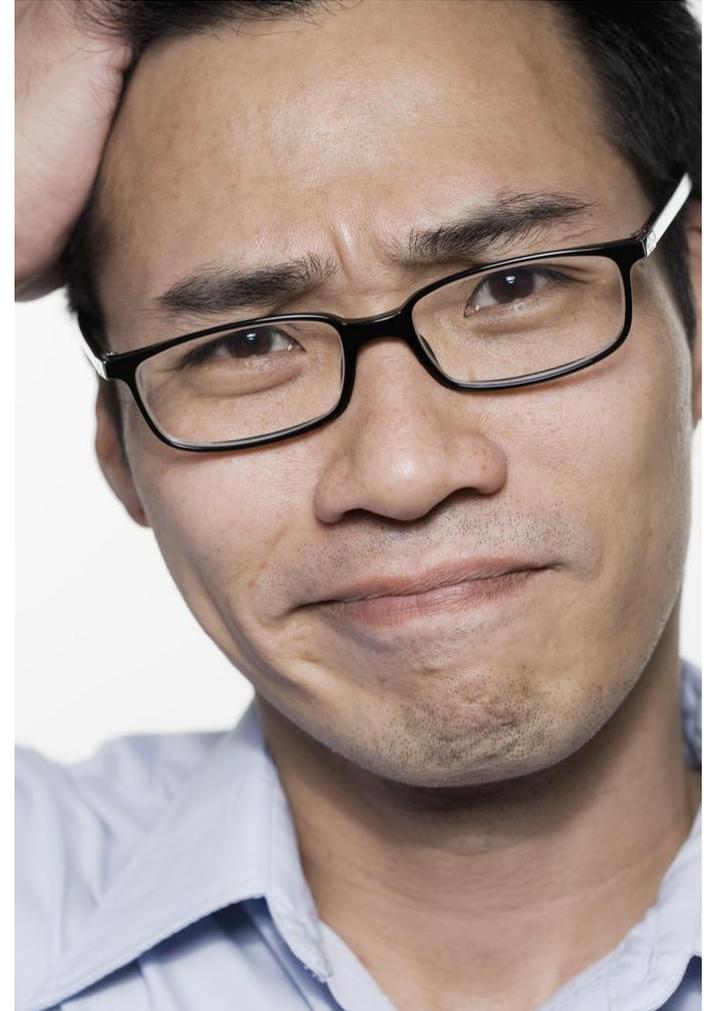
*Alex Carneiro*

Preparado especialmente para a Coppead/UFRJ

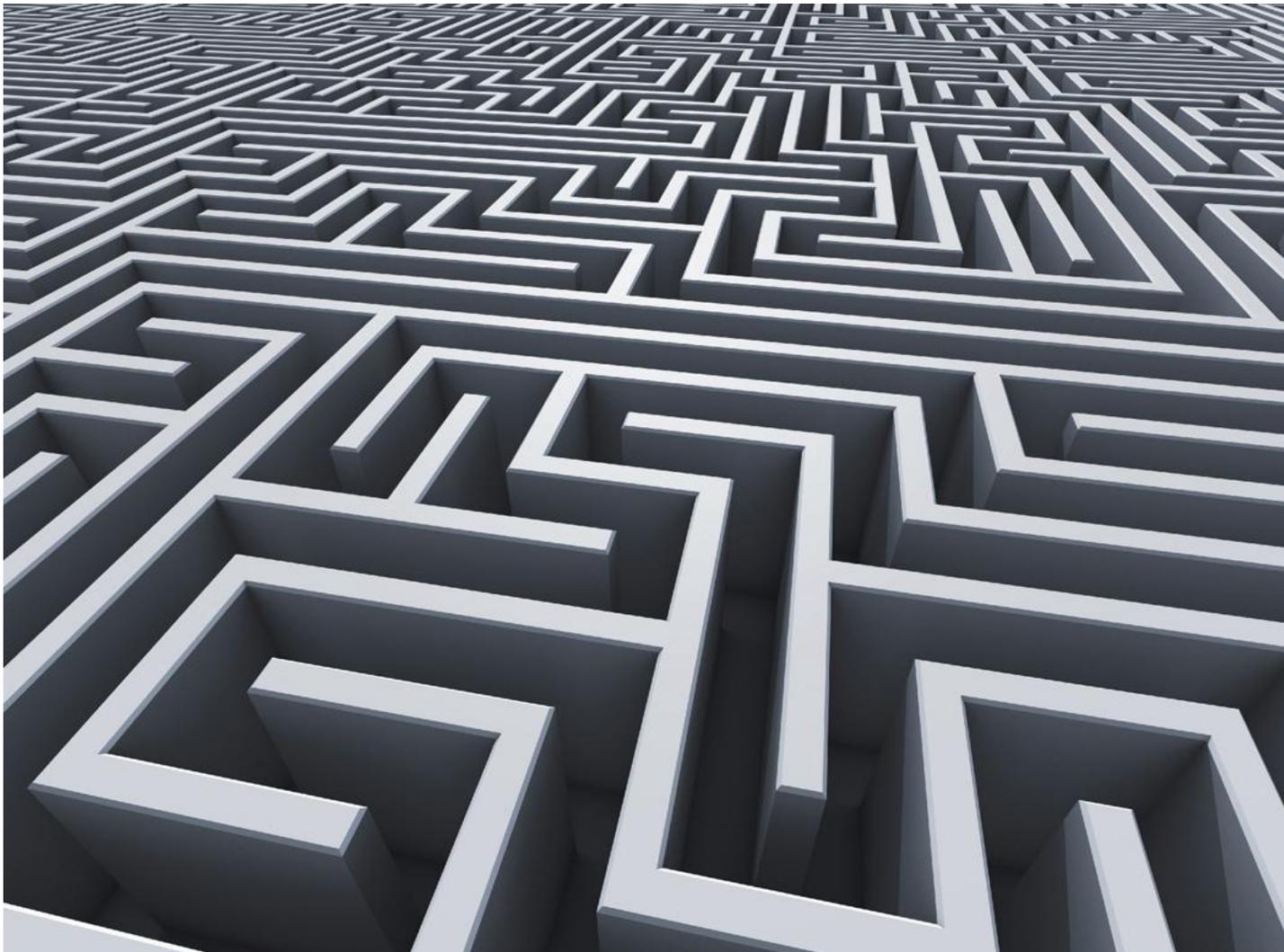


# *Definições*

- **Marketing Industrial**
- **Marketing Empresarial**
- **Gestão de Mercado Business to Business**
- **Marketing B2B**
- **Business to Business Marketing**
- **Business Marketing**
- **Business Market Management**



# *Diferenças vs. o marketing de consumo*



# *Os fundamentos*



- **Valor**
  - Entender
  - Criar
  - Comunicar
  - Entregar
- **Processos**
  - Gestão
  - Negócio
  - Trabalho
- **Relacionamentos**
  - Transacionais
  - Colaborativos
  - Parcerias

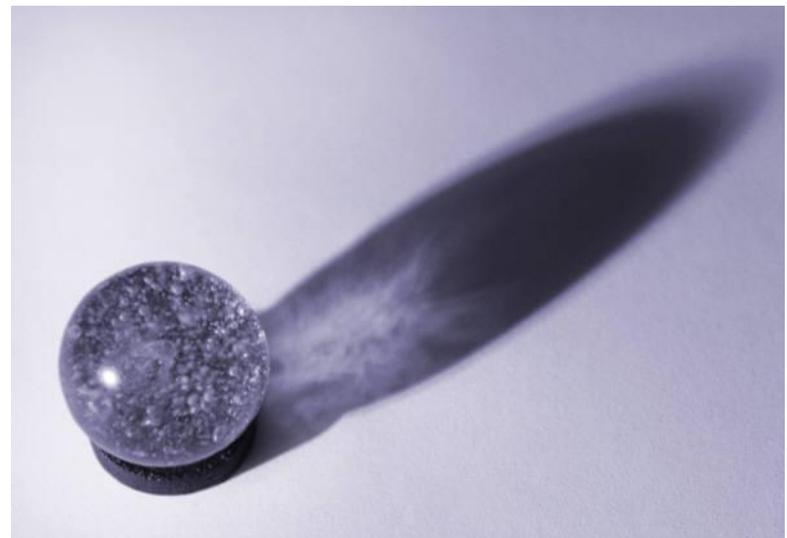
# *Os fundamentos*



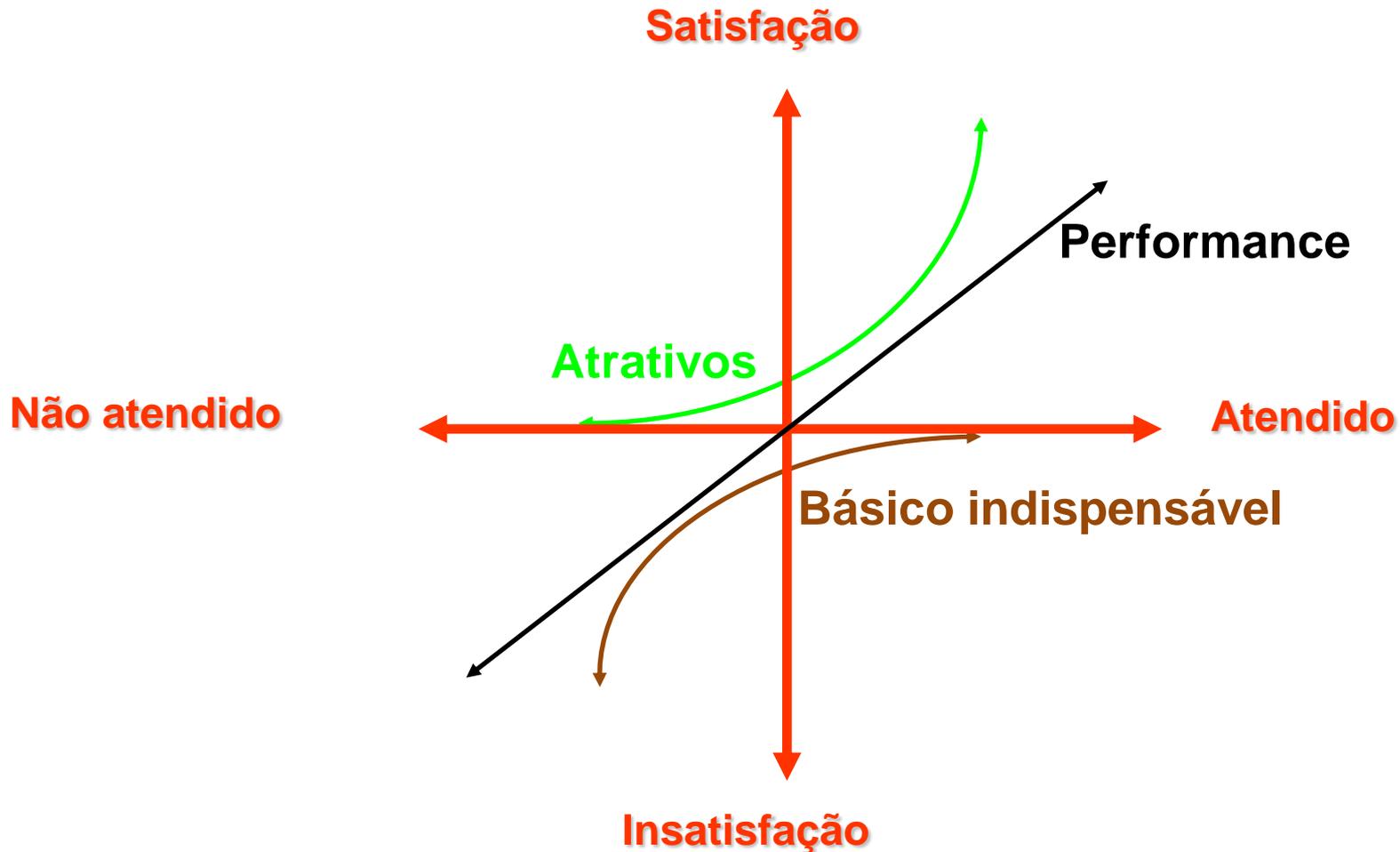
- **Valor**
  - Entender
  - Criar
  - Comunicar
  - Entregar
- **Processos**
  - Gestão
  - Negócio
  - Trabalho
- **Relacionamentos**
  - Transacionais
  - Colaborativos
  - Parcerias

**“Entender o que é Valor  
para o Cliente escolhido  
é o verdadeiro sentido  
do Marketing.”**

**PETER DRUCKER**



# *O modelo Kano para engenharia de Valor*



*O Valor não é intrínseco ao produto...*



*... mas, ao contexto do Cliente*



**Valor em uso**

# *O que é Valor?*



# *As várias dimensões do Valor*

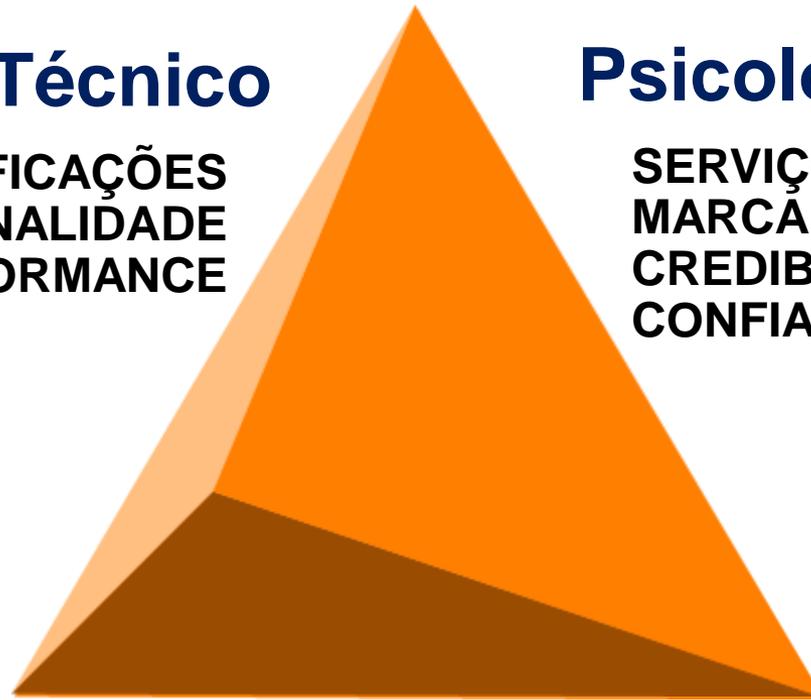


## **Técnico**

**ESPECIFICAÇÕES  
FUNCIONALIDADE  
PERFORMANCE**

## **Psicológico**

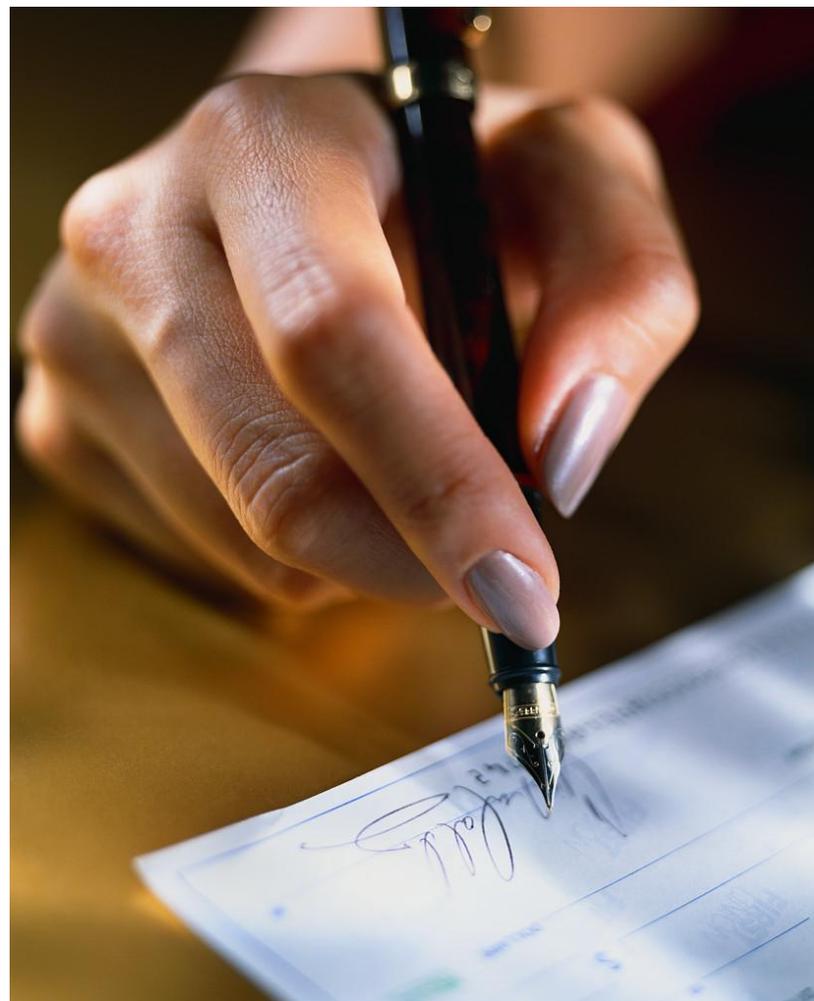
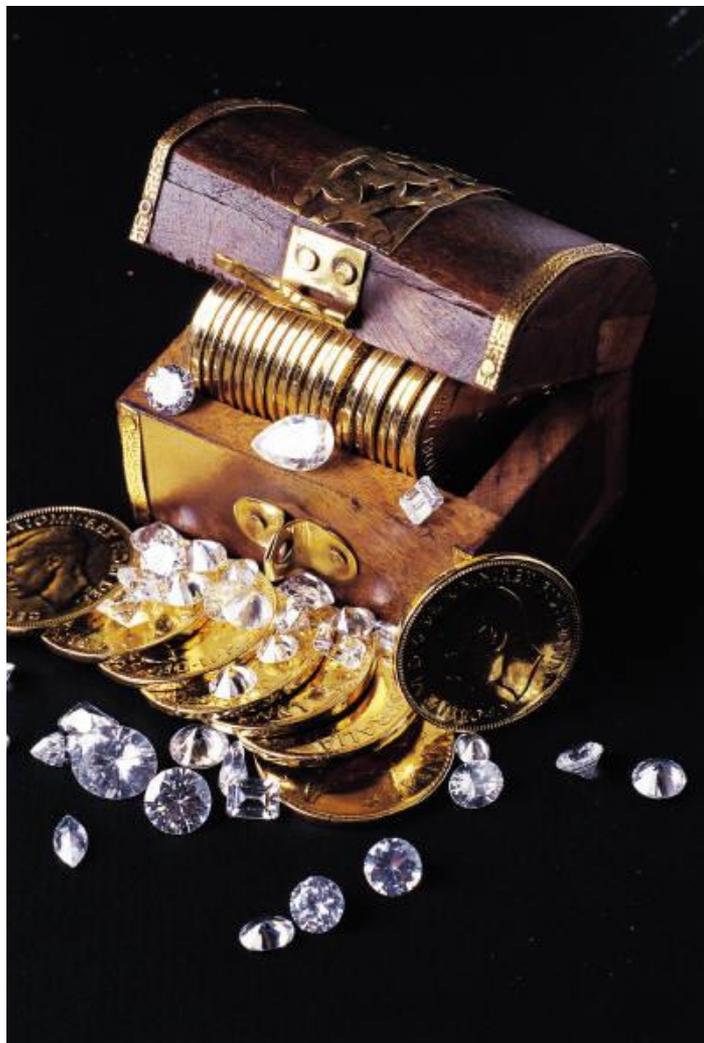
**SERVIÇOS  
MARCA / REPUTAÇÃO  
CREDIBILIDADE  
CONFIANÇA**



## **Econômico**

**BENEFÍCIOS - CUSTOS  
CONTINGÊNCIAS**

# *Incentivo ao cliente para comprar*



## *A decisão de compra*

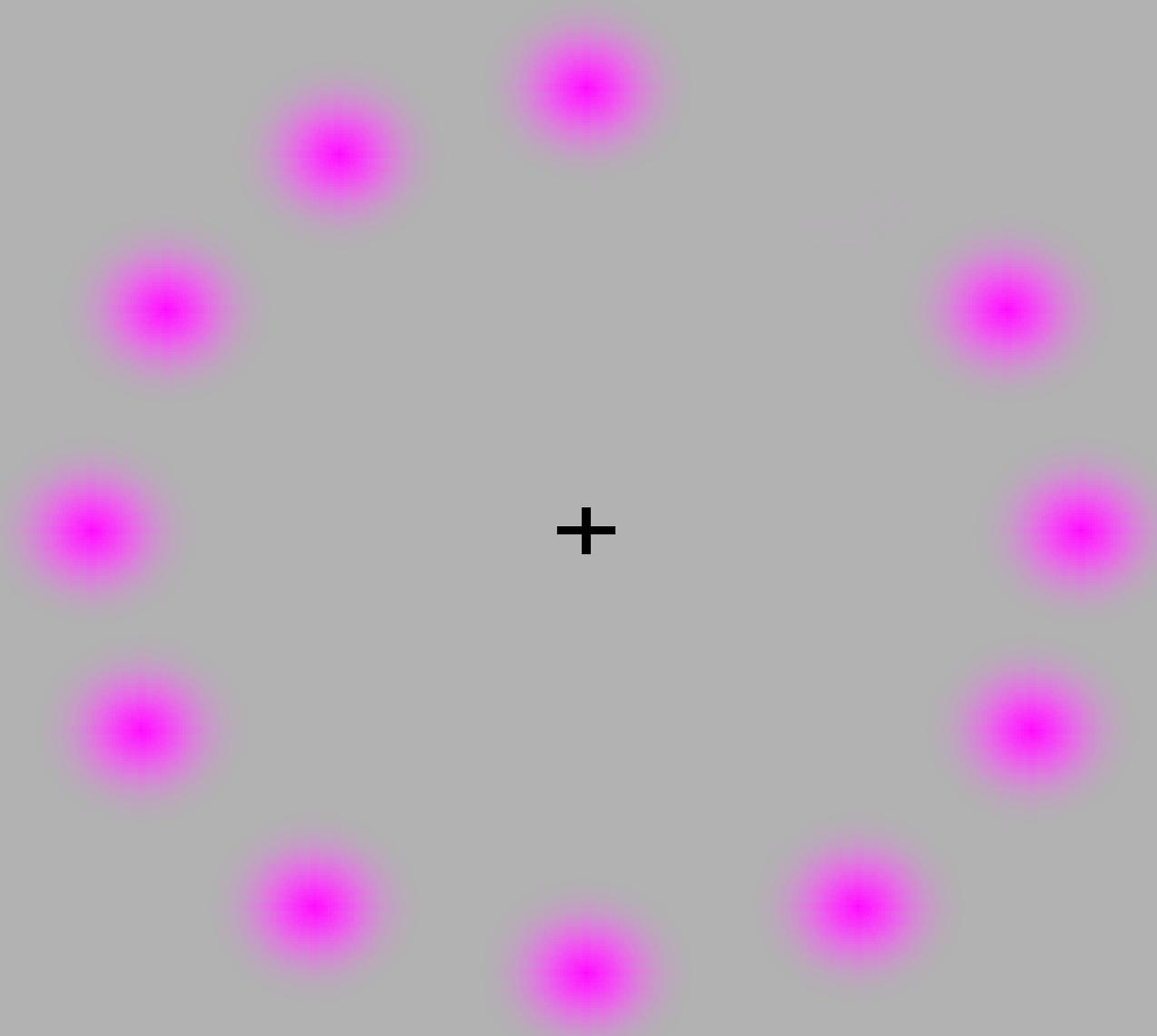
$$\text{Valor}_f - \text{Preço}_f > \text{Valor}_c - \text{Preço}_c$$

# *Psicologia dos preços*

## *Impacto não apenas racional*

- **Afeta o valor percebido**
- **Forma expectativas quanto à qualidade**
- **Indicador do comportamento ético**
- **Causa sensações**
  - Justiça / Injustiça
  - Prazer / Desprazer
- **O contexto altera o preço percebido**





# *Os fundamentos*



- **Valor**
  - Entender
  - Criar
  - Comunicar
  - Entregar
- **Processos**
  - Gestão
  - Negócio
  - Trabalho
- **Relacionamentos**
  - Transacionais
  - Colaborativos
  - Parcerias

# *Processos – dois objetivos interligados*

**Valor  
para os  
clientes**



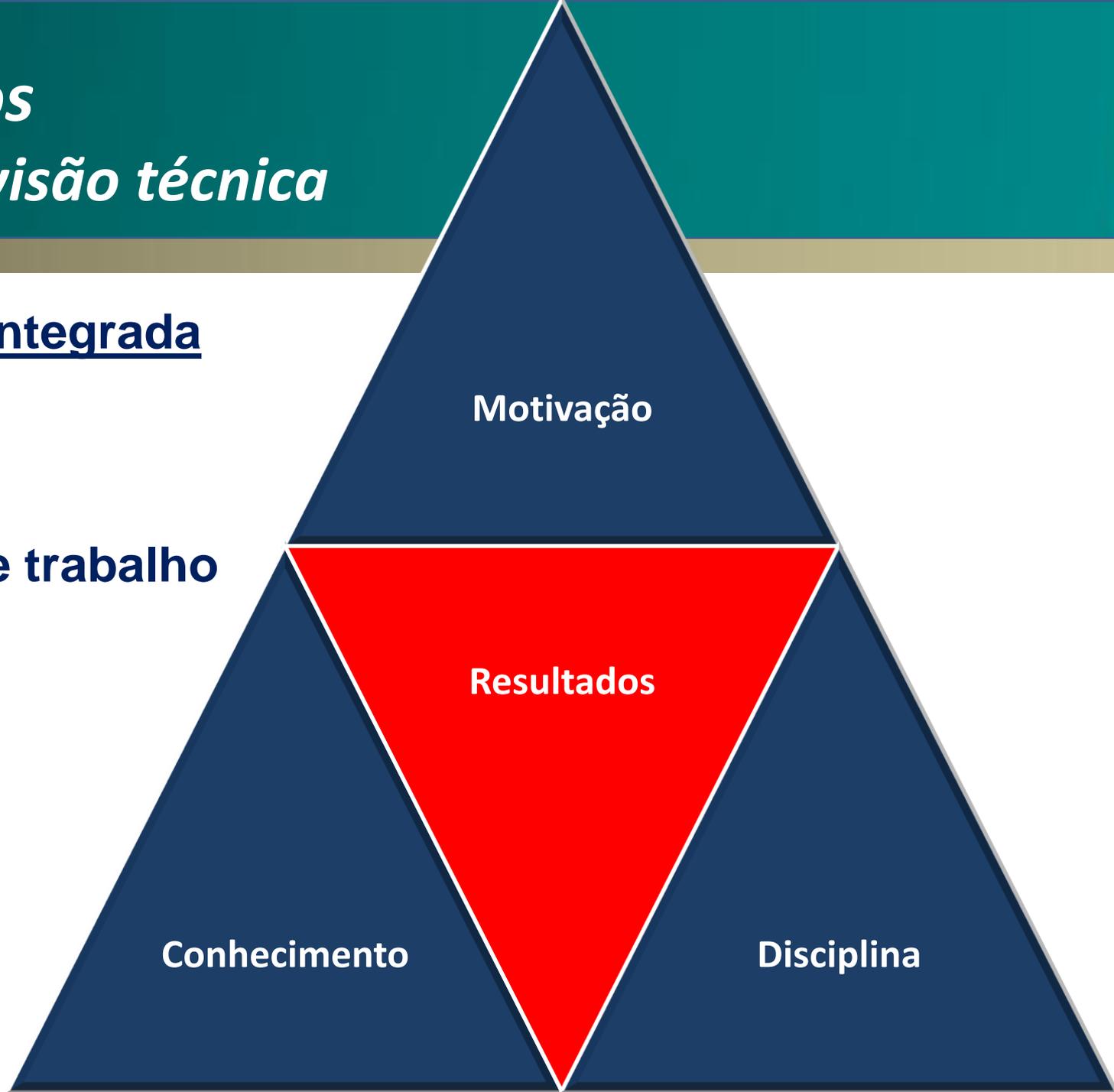
**Valor para  
os  
acionistas**

# *Processos*

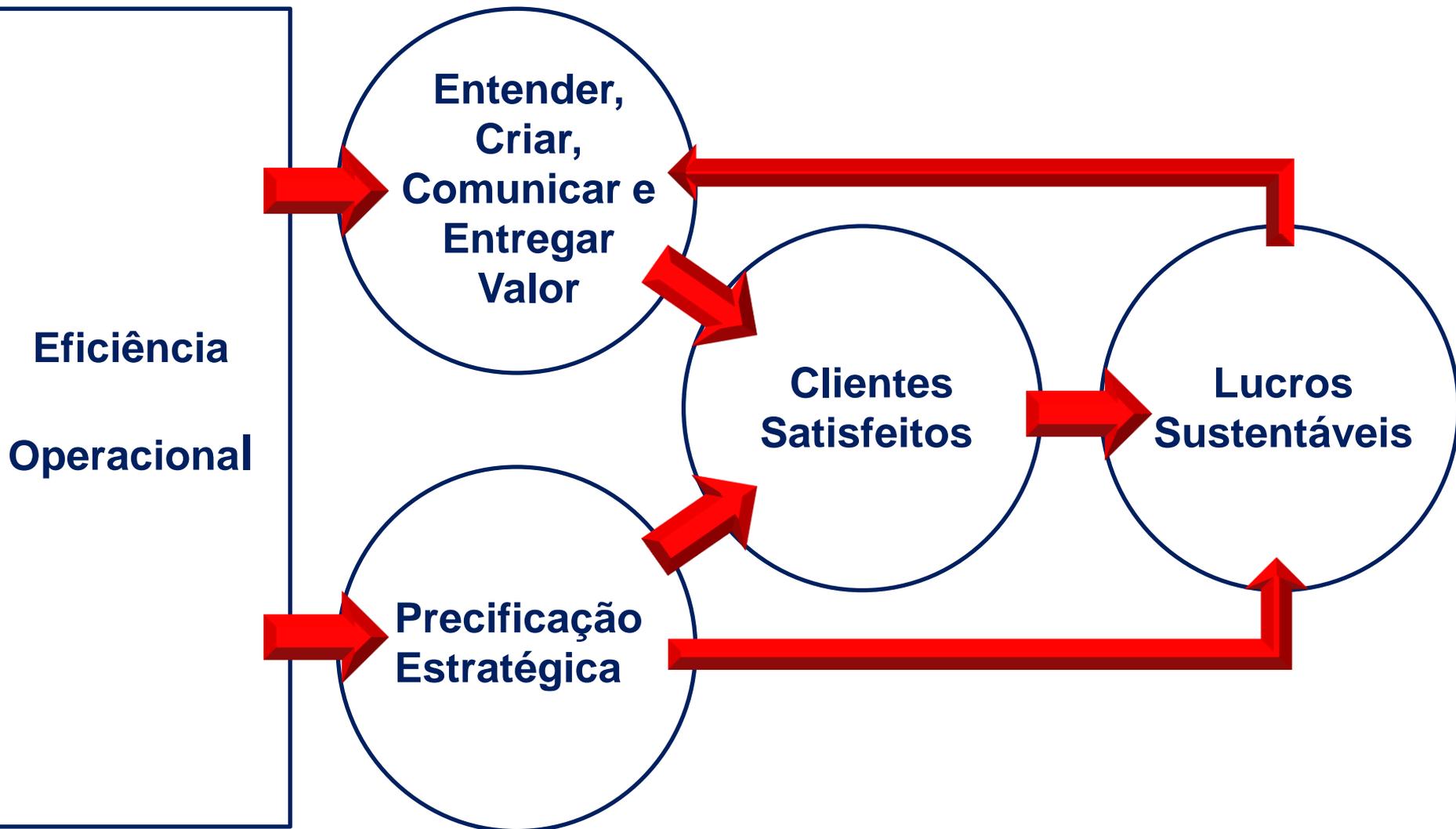
## *Além da visão técnica*

### Abordagem integrada

- Técnicas e ferramentas,
- Sistemas de trabalho e gestão
- Pessoas



# O "P" negligenciado



# *Precificação estratégica na prática*



# *Precificação no B2B*

## Questões

**Negociações**

**Falta de transparência**

**Demanda derivada**

# *Dinâmicas da demanda no B2B*



**DERIVADA**



**INELÁSTICA**



**VOLATILIDADE**

# *Precificação no B2B*

## Questões

**Negociações**

**Falta de transparência**

**Demanda derivada**

**Os clientes são identificados**

**As relações são de longo prazo**

## Mitos

**Vendas sabe precificar**

**Preços X Volume**

**Outras prioridades**

**Ofertas não são comparáveis**

**O mercado faz os preços**

## Princípios

**Segmentação**

**Influenciar o Valor Percebido**

**Preços é um dos pilares da estratégia**

**Usar métodos científicos**

**Comunicar Preços**

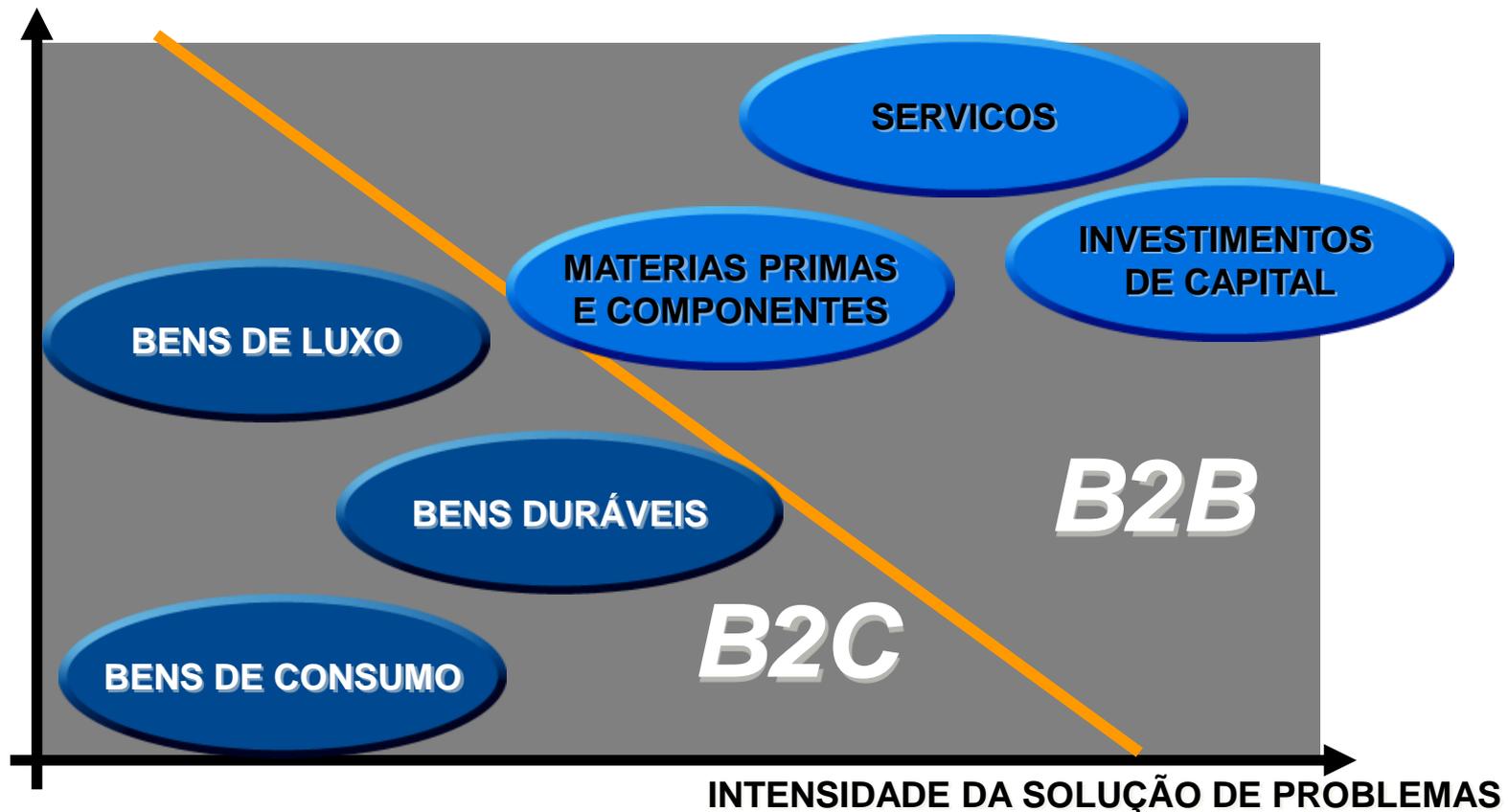
# *Os fundamentos*



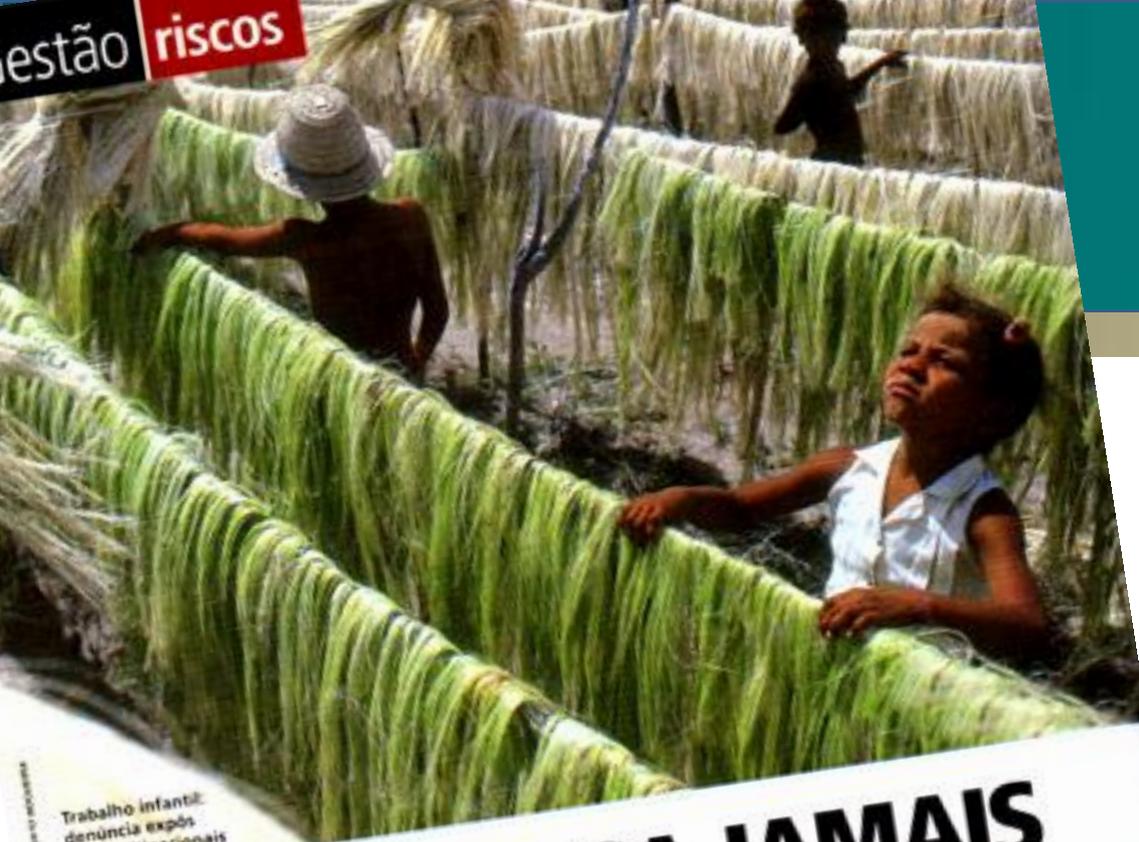
- **Valor**
  - Entender
  - Criar
  - Comunicar
  - Entregar
- **Processos**
  - Gestão
  - Negócio
  - Trabalho
- **Relacionamentos**
  - Transacionais
  - Colaborativos
  - Parcerias

# Os negócios entre organizações são realizados entre pessoas

INTENSIDADE DOS  
RELACIONAMENTOS



estão **riscos**



Trabalho infantil: denúncia expôs três multinacionais

# SUA EMPRESA JAMAIS ESTEVE TÃO AMEAÇADA

As companhias precisam hoje lidar com riscos mais ameaçadores. A má notícia: elas não estão preparadas

**E**M FEVEREIRO PASSADO, UMA INVESTIGação da ONG Observatório Social envolveu as alemãs Basf e Fibber-Castell e a Tintas Coral, da inglesa ICI Paints, numa denúncia de exploração de trabalho infantil em Mata dos Palmitos, comunidade localizada nos arredores da cidade histórica de Ouro Preto, em Minas Gerais. Nenhuma dessas companhias opera na região. Todas, porém, tiveram sua imagem relacionada à de crianças sujas e maltrapilhas carregando blocos de

pequeno fornecedor das três companhias acusado de empregar mão-de-obra infantil em sua cadeia produtiva e cujo volume de negócio com cada uma delas não ultrapassava a cifra de 50 000 reais por ano. Diante da possibilidade de ver sua reputação arruinada — perante clientes, acionistas e outros fornecedores —, executivos da Basf, da Fibber-Castell e da Tintas Coral gastaram tempo e energia para dar explicações à imprensa, a ONGs de defesa dos direitos da criança, a sindicatos e até a embaixadas de seus países de origem. O re-

10 DE MAIO DE 2006

Ana Luiza Herzog

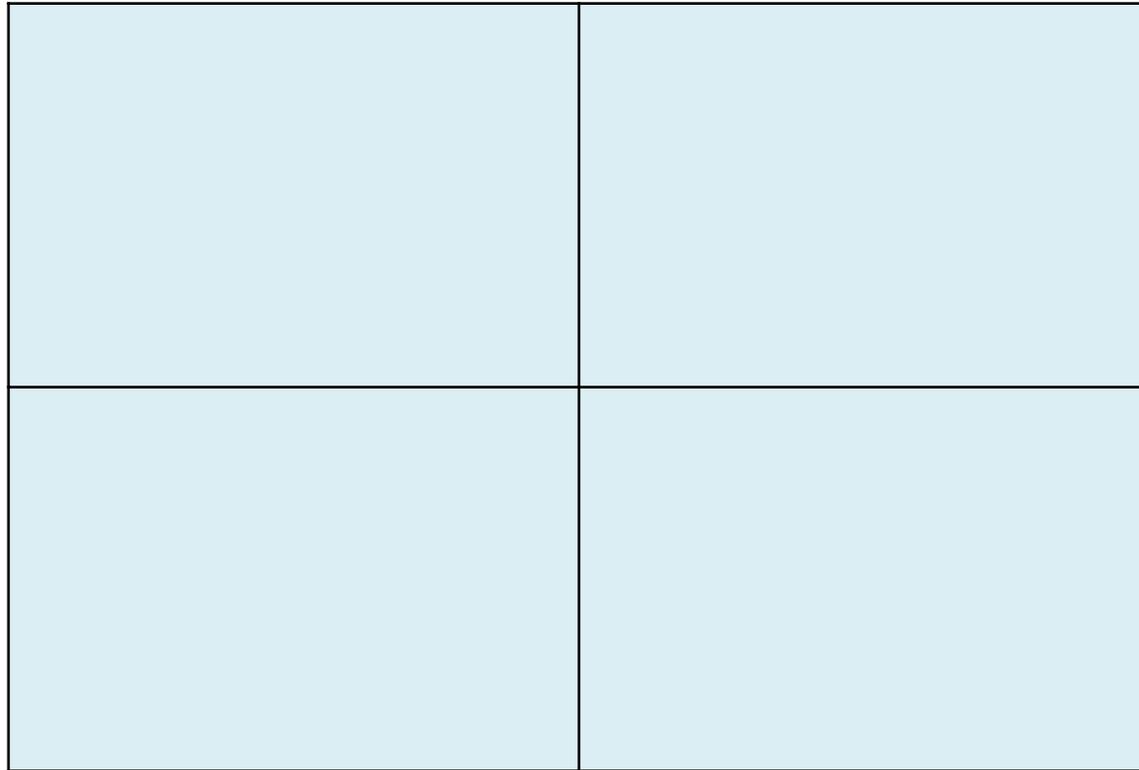
WWW.EXAME.COM.BR

“ Organizações não compram, estabelecem relacionamentos.”

Charles Goodman

# *Portfólio de suprimentos*

**Valor**



**Risco**

# *Tipos de orientações de suprimentos*

## Compras

- Obter a melhor negociação em preços, qualidade e disponibilidade
- Maximizar o poder sobre os fornecedores
- Minimizar riscos

## Procurement

- Melhorar qualidade
- Reduzir o custo total de propriedade
- Cooperação com fornecedores

## Cadeias de suprimentos

- Valor para os clientes
- Competências e recursos chave
- Novos modelos de negócios
- Cooperação ao longo da cadeia

# Intensidade da cooperação

INVESTIMENTO DO FORNECEDOR

**DESPERDÍCIO**

**VENDA  
EMPREENDEDORA  
CRIAR NOVOS CONCEITOS  
DE VALOR**

**CONSULTORIA  
DE VENDAS  
CRIAR MAIS VALOR**

**VENDA  
TRANSACIONAL  
REDUZIR CUSTOS**

**VULNERABILIDADE  
COMPETITIVA**

INVESTIMENTO DO CLIENTE

# Intensidade da cooperação

INVESTIMENTO DO FORNECEDOR



INVESTIMENTO DO CLIENTE

# Intensidade da cooperação

INVESTIMENTO DO FORNECEDOR

DESPERDÍCIO

VENDA  
EMPREENDEDORA  
CRIAR NOVOS CONCEITOS  
DE VALOR

CONSULTORIA  
DE VENDAS  
CRIAR MAIS VALOR

VENDA  
TRANSACIONAL  
REDUZIR CUSTOS

CLIENTES  
REFÉNS

INVESTIMENTO DO CLIENTE

# Parcerias, Alianças e Redes

## Principais componentes

- Atores
- Atividades
- Recursos

**VALORES  
COMPARTILHADOS**

**FLEXIBILIDADE  
CUSTOS COMPETITIVOS  
MITIGAÇÃO DE RISCOS  
INOVAÇÃO DE VALOR**

**RELAÇÕES  
SIGNIFICATIVAS**

**CONFIANÇA  
MÚTUA**

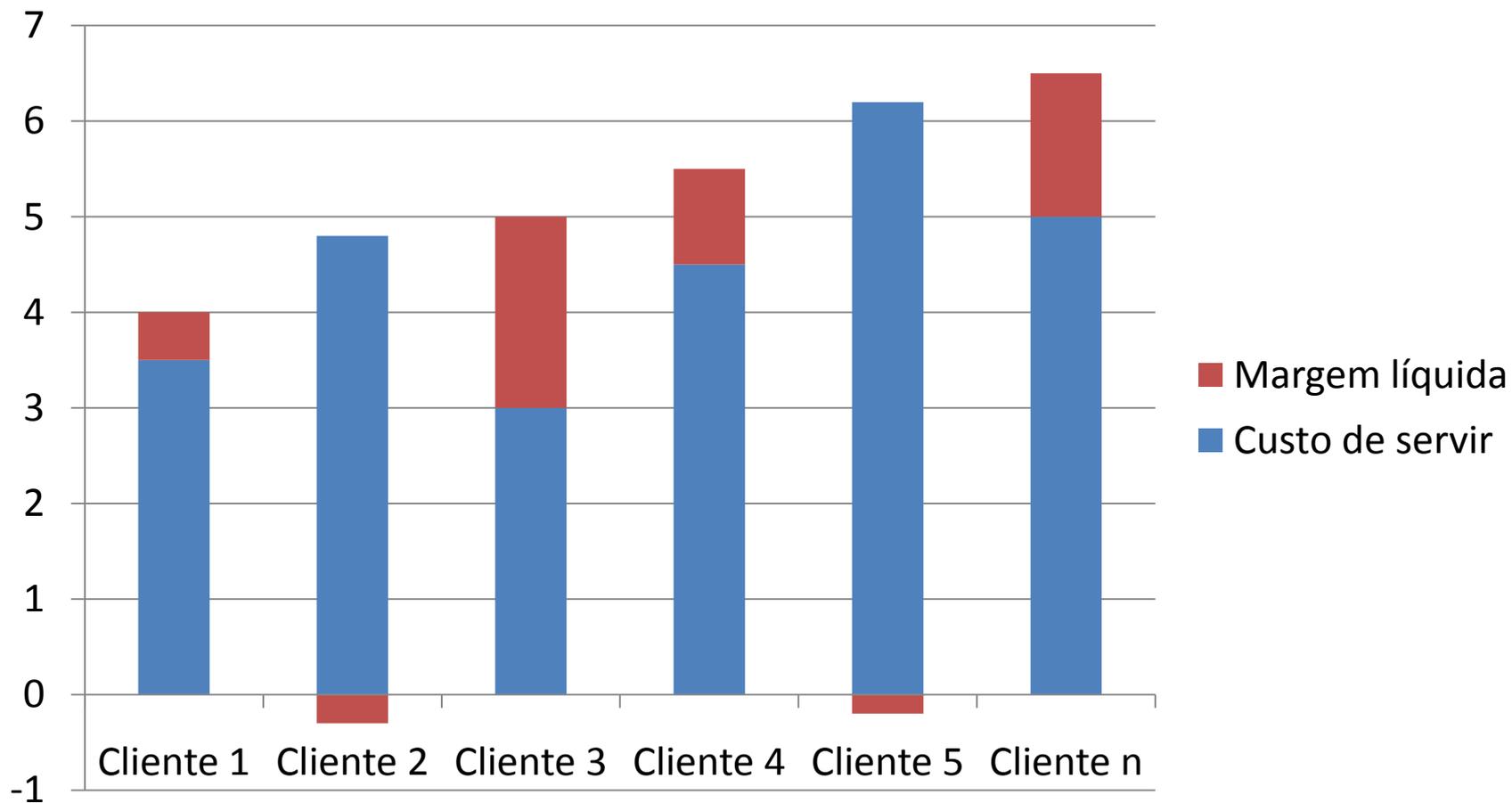
# *Os clientes não são todos iguais*

**Importância  
do Preço**

<b>Preço</b>	<b>Incentivo à Compra</b>
<b>Conveniência</b>	<b>Relacionamento</b>

**Diferenciação da Oferta**

# Os clientes não são todos iguais



# Seleção de clientes

**Aceita pagar premium**  
**Advogado de defesa**  
**Busca mais relacionamento**  
**Investe na relação**  
**Compra pacotes**  
**Compra seletivamente**  
**Cético – disposto a ouvir**  
**Cínico**



**Custo de servir**

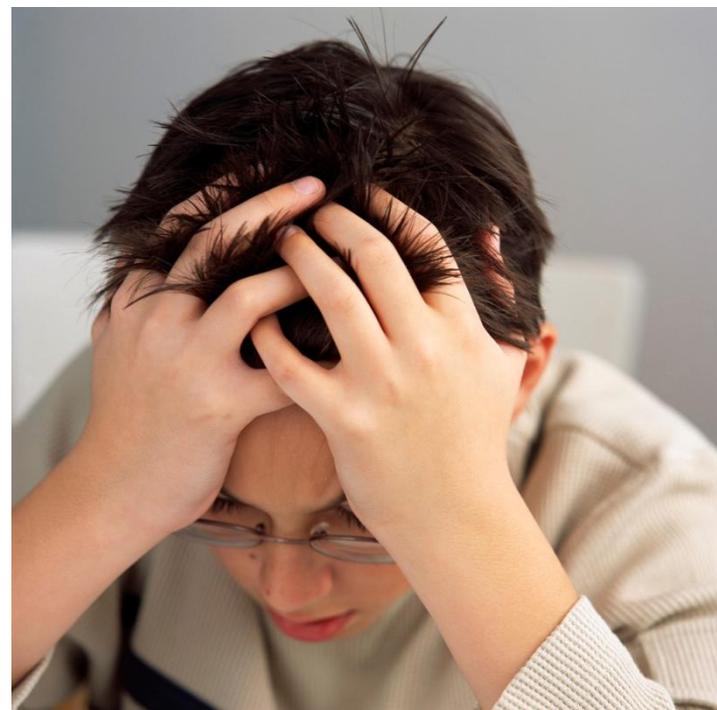
**Quem servimos define quem somos e quem somos afeta quem podemos servir**

# Estratégias

<b>Commodity</b>	<b>Valor agregado</b>	<b>Valor de performance</b>	<b>Co-criação de Valor</b>
<b>Qualidade do produto</b>	<b>Servicos de suporte</b>	<b>Know how dos fornecedores</b>	<b>Inovação conjunta e radical</b>
<b>Performance de entregas</b>	<b>Interacoes pessoais</b>	<b>Time to market</b>	<b>Alavancagem de novas competências</b>
<b>Precos de mercado</b>	<b>Qualidade de produtos e servicos</b>	<b>Redução de custos e aumento de receitas</b>	<b>Redes de negócios</b>

# *Principais gaps de competências*

- **Alinhamento da organização**
- **Alinhamento do negócio – gestão**
- **Pós-venda**
- **Redes e parcerias**
- **Gestão de portfólio de clientes**
- **Precificação**



# Fontes

- **Business Market Management**  
James Anderson, James Narus, Das Narayandas
- **Marketing Business to Business**  
Júlio César Tavares Moreira
- **Marketing Empresarial, Industrial e de Serviços**  
Antonio Carlos Barroso de Siqueira
- **Marketing Empresarial**  
Renato Telles
- **Institute for the Study of Business Markets**
- **Center for Business and Industrial Marketing**
- **Instituto de Marketing Industrial**
- **Núcleo de Gestão de Mercados B2B - FDC**

Obrigado

[alex@valorart.com.br](mailto:alex@valorart.com.br)

