



O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

- Marketing, Comunicação e Controlo Financeiro-

7ª Sessão de *Focus Group*



Índice

1. Marketing e Comunicação	3
Marketing	3
Definições de Marketing	3
Iceberg do Marketing	4
Fatores influenciadores do comportamento	5
Marketing Estratégico – Ferramentas	5
Comunicação	7
Tópicos a avaliar no desenvolvimento de comunicações eficazes	8
Objetivos da comunicação em marketing	9
Desenvolvimento de comunicações eficazes	10
2. Controlo Financeiro	14
O plano financeiro	14
A gestão financeira	15
Controlo financeiro	15
O controlo dos Bancos e do Caixa	16
Conclusões	18



O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

1. Marketing e Comunicação

Marketing

O Marketing é um conjunto de atividades que visa entender e atender às necessidades do cliente. Na área de Marketing, prefere-se o termo “cliente” aos termos consumidor, comprador ou usuário.

Por cliente, no entanto, estamos tratando de todos os estágios do processo de compra e de relacionamento, desde o cliente prospect até o ex-cliente, incluindo todas as etapas intermediárias neste relacionamento.

O objetivo do Marketing é entender tão bem o cliente que ele se torne cliente de uma empresa para sempre. Para fidelizar o cliente é preciso que a empresa/marca o conheça bem: seus hábitos, medos, anseios, etc.

Marketing:

- Satisfação das necessidades dos clientes;
- Se um profissional de marketing fizer um bom trabalho de identificação dessas necessidades, desenvolver produtos de valor superior, definir bem seus preços e condições de pagamento, fazer uma boa distribuição e promoção, estes produtos serão vendidos com muita facilidade.

Definições de Marketing

“Identificar, antecipar e satisfazer às necessidades do cliente de forma lucrativa”

Chartered Institute of Marketing

“Marketing é o conjunto de atividades que tem por fim concretizar relações de troca. Essa troca ocorre entre os produtos e serviços da empresa com o poder aquisitivo do consumidor”

Raimar Richers



O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

“Marketing é o processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e que desejam com a criação, a oferta e a livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”

Philip Kotler

“Marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

American Marketing Association

Iceberg do Marketing

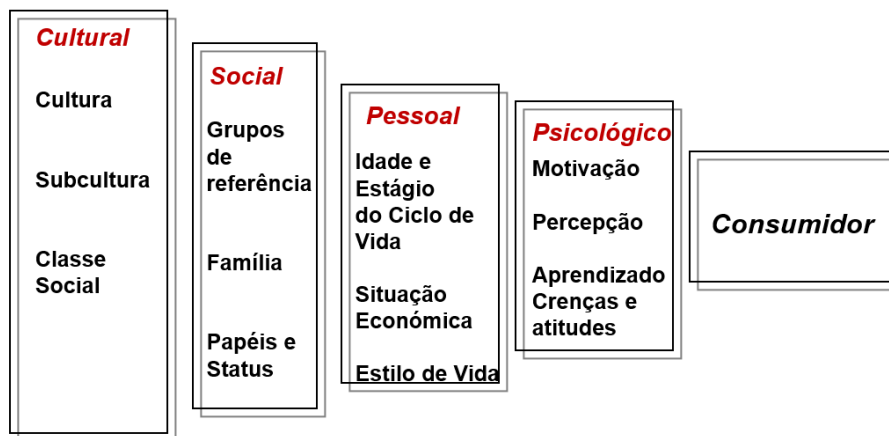




O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

Fatores influenciadores do comportamento



Marketing Estratégico – Ferramentas

Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats)

para análise das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

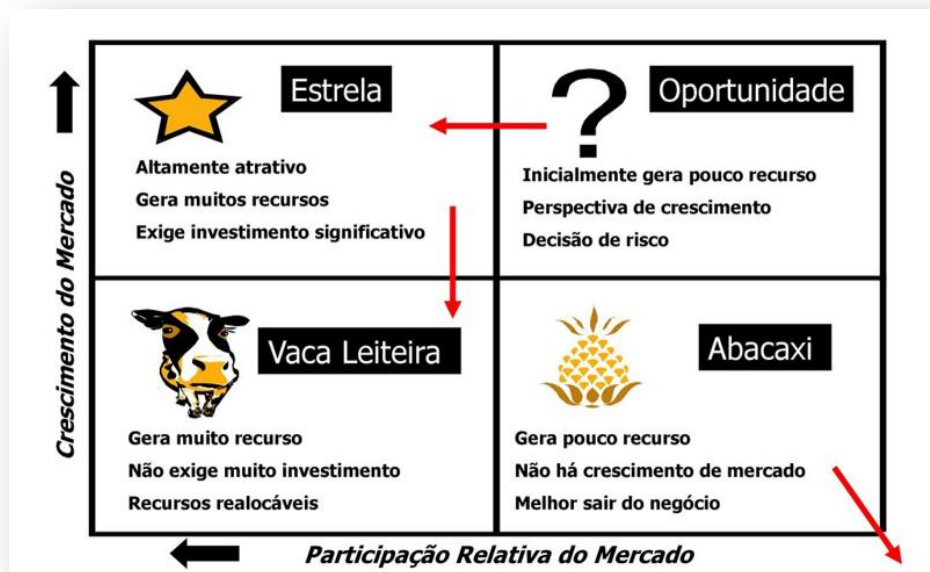


Matriz BCG (Boston Consulting Group) - para análise de Portfólios de Produto

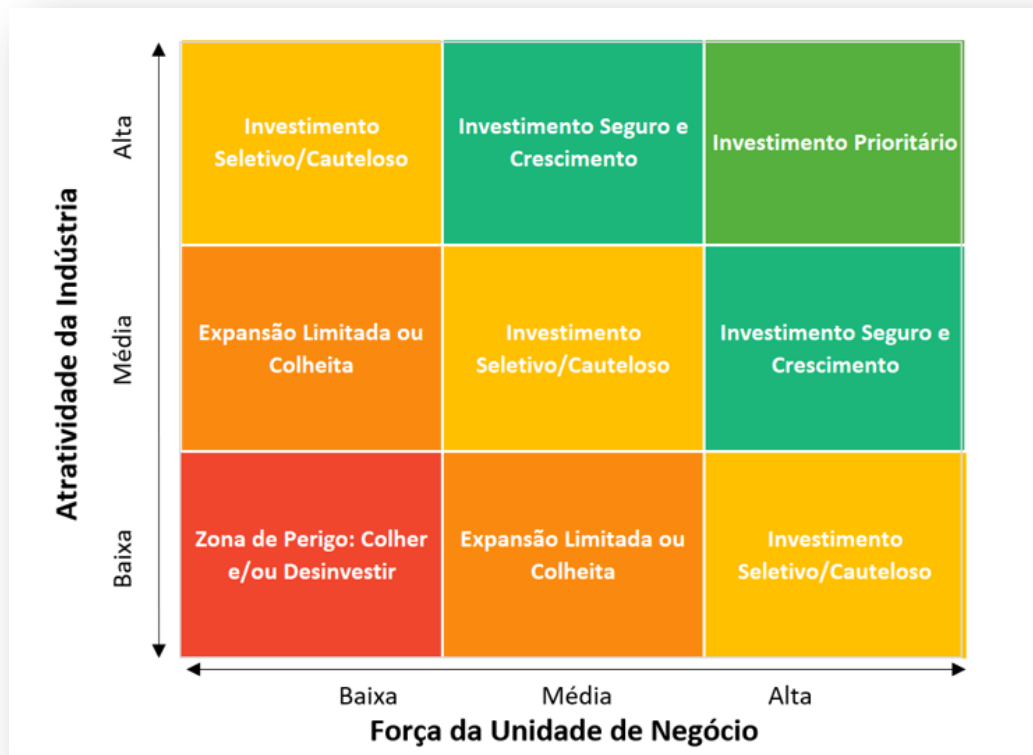


O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares



Matriz McKinsey – para política direcional



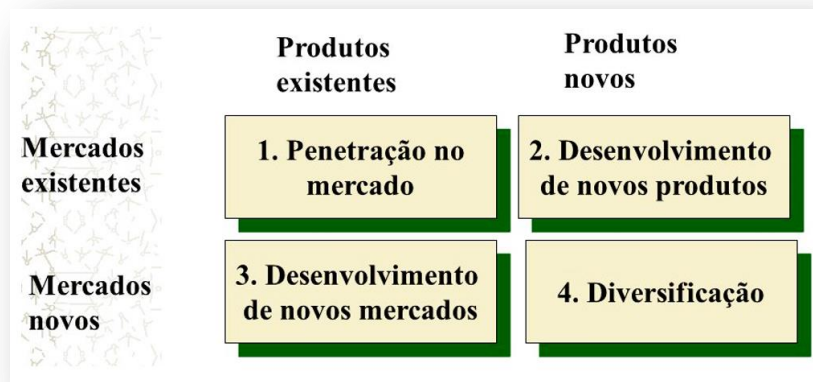


O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

Quadrante	O que significa para a unidade de negócio
Investimento Prioritário	A maior parte dos investimentos e atenção devem ser dedicados para fazer essa unidade de negócio crescer e gerar o máximo de retorno possível para a sua empresa.
Investimento Seguro e Crescimento	Uma parte dos investimentos devem ser feitos nessa unidade de negócio, priorizando reforçar/corrigir as falhas que levaram à pontuação média e aproveitar a nota alta.
Investimento Seletivo/Cauteloso	Existe um risco moderado quanto ao sucesso dessa unidade de negócio. Só deverá investir se sobrar capital após os investimentos seguros e de crescimento.
Expansão Limitada ou Colheita	Se a unidade de negócio gerar dinheiro, vale a pena investir o mínimo possível para ela continuar operando. Se não, reduzir investimentos e planejar uma saída gradual.
Zona de Perigo: Colher e/ou Desinvestir	Nem a unidade de negócio e nem o mercado apresentam perspectiva de sucesso. Vale a pena parar de investir nessa unidade e minimizar perdas.

Estratégia de crescimento (oportunidades detetadas)



Comunicação

No mercado atual não basta ter apenas:

- Excelentes produtos
- Preços convidativos
- Boa distribuição



O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

Temos de ter também uma excelente comunicação com:

- Clientes atuais e potenciais
- Fornecedores, colaboradores, investidores, instituições de crédito, governo, ambientalistas, e público em geral

O público está exposto diariamente a um grande número de mensagens comerciais

- 1600 mensagens
- 80 percebidas de maneira consciente
- 12 podem provocar alguma reação, nem sempre gerando compras



As empresas comunicam através da “comunicação”

- Propaganda
- Merchandising
- Promoção de vendas
- Relações públicas
- Venda pessoal
- Marketing direto

Tópicos a avaliar no desenvolvimento de comunicações eficazes

- Atender aos objetivos organizacionais
- Ser suficientemente atrativa
- Ser socialmente responsável
- Ser comprometida com a verdade
- Reforçar os propósitos emitidos pelas mensagens
- Criar uma imagem favorável



Objetivos da comunicação em marketing

- Criar consciência
 - Estar presente na mente do consumidor
 - Possuir a marca do produto ou empresa reconhecida pelo público-alvo
- Construir imagens favoráveis
 - Tornar a imagem da empresa ou produto simpática aos consumidores
 - Processo demorado
- Identificar clientes potenciais
 - Promover a identificação de grupos de clientes com a comunicação da organização;
 - Em alguns casos são atingidos grupos que não foram previamente selecionados
- Formar e intensificar relacionamentos
 - Estabelecer um elo entre a organização e o cliente através de programas de fidelidade
 - Conhecer melhor as necessidades e desejos dos clientes e as utilizar nas ações de desenvolvimento de produtos e nas ações de marketing
- Reter clientes
 - Utilizar para a consolidação do relacionamento com clientes que já possuem convicção do real valor do produto;
- Vender
 - Levar o cliente ao ato da compra



Desenvolvimento de comunicações eficazes

(para atingir o máximo de produtividade e qualidade na comunicação)

- Identificar o público ou audiência-alvo
 - Clientes atuais, clientes potenciais e influenciadores do processo de compra
 - Procurar saber o quanto conhece e qual a imagem que o público tem sobre:
 - A nossa empresa
 - Os nossos produtos
 - A nossa marca
 - Os nossos concorrentes
- Determinar os objetivos da comunicação
 - Deixar claro o que se pretende da comunicação;
 - Podem estar ligados diretamente a imagem ou absolutamente pragmáticos, tais como vender ou ampliar o market share
- Desenvolver a mensagem
 - Preocupação com conteúdo, forma e estrutura
 - Mensagem
 - Chamar a atenção
 - Cor, design, modelo, etc
 - Despertar o interesse
 - Procura por informações sobre o fabricante, onde é vendido, custo, características técnicas, consumo, etc
 - Levar ao desejo
 - Coincidência entre os atributos funcionais e afetivos do produto com a expectativa do consumidor
 - Encaminhar a compra
- Selecionar os canais



- A escolha do canal depende de:
 - Qual o público que se quer atingir ?
 - Quais as características do canal ?
 - Pessoal
 - Impessoal
 - Qual o orçamento disponível ?
- Canal de comunicação pessoal
 - Individualiza a mensagem para que seja mais significativa ao receptor
 - Face a face
 - Por telefone
 - Pela INTERNET
- Canal de comunicação impessoal
 - Mídia de massa
 - Menos eficaz que os canais pessoais
 - Aplicável com grande retorno comercial
- Formas
 - Rádio
 - Televisão
 - Jornal
 - Exterior
- Ocorrências planeadas para comunicar mensagens específicas ao público em geral
 - Seminários, feiras e shows
- Definir o orçamento
 - Disponibilidade de recursos
 - Utilizar sobra de recursos para a comunicação
 - Pouco adequado
 - Dificulta o planeamento a médio e longo prazo



- Percentual sobre o faturamento
 - Satisfaz a área financeira (acha sempre que é despesa)
 - Garante um investimento em função das vendas reais
 - Perde oportunidades interessantes de comunicação por conta de flutuações nas vendas
- Paridade concorrencial
 - Análise dos investimentos da concorrência
 - Inibe a criatividade e as oportunidades de investimento
- Decidir sobre o composto comunicacional
 - Discutir as melhores formas de utilização estratégica das ferramentas do composto comunicacional, levando-se em conta os objetivos organizacionais e o público envolvido
 - Propaganda
 - Merchandising
 - Promoção
 - Relações públicas
 - Marketing direto
- Mensurar resultados
 - Medição do resultado do impacto do plano comunicacional no público-alvo
 - Envolve pesquisa de mercado junto ao público
 - Reconhecimento da mensagem
 - Quantidade de vezes que a viu
 - Quais os pontos de maior destaque
 - Etc
- Administrar o processo de comunicação
 - Combinar as ferramentas visando a integração entre as mensagens para gerar maior consistência, clareza e impacto da comunicação sobre o público-alvo



O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

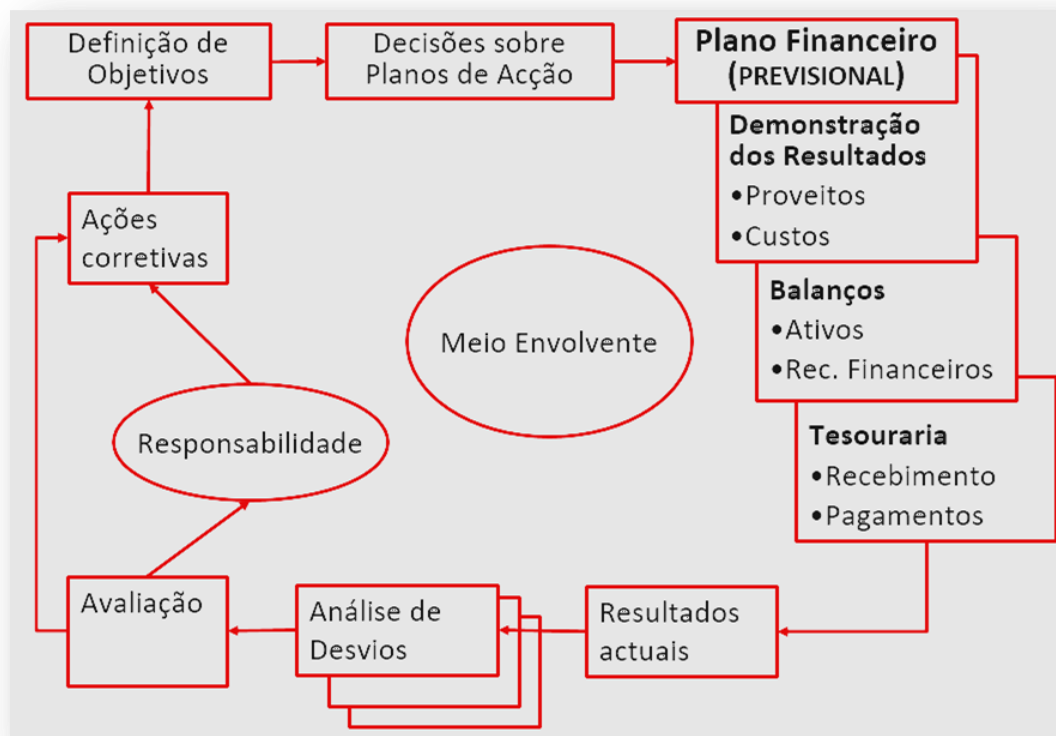
- Gerir o processo de comunicação como forma de obter um valor agregado pela utilização integrada de todas as ferramentas
 - Propaganda
 - Promoção de vendas
 - Marketing direto
 - Etc

2. Controlo Financeiro

O plano financeiro

Integra a visão de evolução da empresa em três demonstrações financeiras:

- Balanço previsional;
- Demonstração dos Resultados previsional; e
- Fluxos de Caixa previsional.



Para desenvolver estas atividades, existe a **Gestão Financeira**.

A Gestão Financeira visa assegurar:

- Conjunto das técnicas que visam a melhoria das decisões financeiras assumidas na empresa e o respetivo controlo;
- Estudo das decisões financeiras sobre a rentabilidade e sobre o risco financeiro global.

A gestão financeira

Vital para o crescimento do seu negócio, a gestão financeira é o planeamento, coordenação, monitorização, organização e controlo do dinheiro da sua empresa. É um processo especializado e requer tarefas tão diversas como a identificação de recursos, elaboração de planos financeiros, estabelecimento de processos para recolha de informação ou tomada de decisões financeiras.

Ao fazer uma gestão eficaz e eficiente das finanças do seu negócio, objetivos empresariais podem ser alcançados, compromissos com os seus stakeholders cumpridos e um máximo de retorno de investimento gerado.

Permitir que a sua empresa ganhe vantagem competitiva e construa uma estabilidade financeira a longo prazo é essencial.

Entre controlar o dinheiro que entra, equilibrar as contas e pagar aos seus fornecedores, um gestor financeiro acompanha de perto a saúde financeira da sua empresa. É responsável por estar atento a resultados, lucro ou nível de endividamento – processos que embora morosos são necessários para o crescimento do seu negócio.

Controlo financeiro

Controlo financeiro baseia-se na coordenação das atividades e avaliação da condição financeira da empresa - por meio de relatórios financeiros elaborados a partir dos dados patrimoniais e da situação analisada através dos fluxos de caixa.

- Balanço – posição financeira
- Demonstração dos Resultados – desempenho económico
- Demonstração dos Fluxos de Caixa - desempenho financeiro - “de onde veio e para onde foi o dinheiro”
- Relatórios de análise financeira
 - Indicadores de rentabilidade
 - Indicadores financeiros
 - Indicadores de atividade
 - ...



Controlar as finanças da empresa significa que o empresário tem consciência da situação financeira real em que se encontra.

Isto é, saber qual é o melhor momento para se realizar investimentos ou não.

O processo de controlo financeiro e fluxo de caixa baseia-se no princípio do correto registo de contas.

Então...

- devemos providenciar o correto registo das operações realizadas pela empresa;
- e depois devemos controlar / confirmar algumas contas que têm mais probabilidade de erro de registo ou de fraude - contas a pagar e a receber, registo de caixa das entradas e saídas, controlo de stocks, controlo bancário, etc.



A análise “das contas” da empresa é necessária para fins de comparação da situação financeira prevista com a realidade da empresa e assim verificar os desvios encontrados e procurar encontrar as suas causas, para podermos corrigir esses desvios e no futuro os evitar.

Todo esse processo valerá para o conhecimento da situação financeira real da empresa e a criação de parâmetros para projeções futuras.

Estabelecido todo processo de registo podemos agora utilizar o fluxo de caixa, para visualizarmos a situação monetária atual da empresa, que deve conter todas as entradas e saídas de dinheiro da empresa.

O controlo dos Bancos e do Caixa

Existem diversos modelos de gestão financeira e cada um possui uma finalidade, sendo que alguns são mais simples, enquanto outros reúnem muito mais dados e permitem o planeamento estratégico como um todo. Em todos eles, é fundamental que o gestor tenha o controlo dos Bancos e Caixa.

Sem este controlo não é possível saber quais são as contas a pagar e receber ou se existe atraso de pagamentos, e não se pode fazer projeções de resultados a curto e longo prazo sem conhecer essas informações. Saber quais são as despesas fixas de uma empresa é

fundamental, uma vez que contas como água, luz e arrendamentos devem estar presentes no fluxo de caixa. Estas despesas existirão todos os meses e, portanto, são essenciais para que o negócio continue.

Como intuito principal, o fluxo de caixa objetiva o controlo de todas as movimentações financeiras do negócio, tanto de entrada quanto de saída de dinheiro. A sua gestão deve ser feita periodicamente, seja ao dia, semana, quinzena ou mês, indicando aos gestores do negócio o momento apropriado ou necessário para aplicar, captar ou até mesmo identificar períodos futuros em que será necessário prestar mais atenção aos recursos financeiros da empresa.

O sucesso empresarial está ligado a diversos fatores não somente financeiros, porém o controlo financeiro é com toda certeza uma ferramenta fundamental para manutenção do êxito alcançado e na busca de novos objetivos.

As empresas não sobrevivem sem dinheiro

A empresa pode continuar a operar por um período de tempo indeterminado com prejuízos, mas no dia em que deixa de ter dinheiro disponível para financiar as suas operações, tudo acaba.

Portanto, é necessário manter este tipo de controlo, e de forma permanente, sobre o fluxo do dinheiro.





Conclusões

Nesta sessão conclui-se que:

- o marketing visa satisfazer as necessidades das pessoas;
- o marketing é muito mais que a publicidade;
- que a publicidade é apenas uma das partes visíveis do marketing;
- o marketing deve começar antes do lançamento do produto – começar por pesquisar no mercado as necessidades, testar conceitos, desenvolver o produto, definir o marketing Mix, etc;
- no mercado atual é necessário ter uma boa comunicação, com os diversos stakeholders;
- uma boa comunicação serve para criar uma imagem favorável e contribui para o reconhecimento da empresa, dos seus produtos, da ,sua marca;
- existem diversas formas e meios para comunicar;
- é importante mensurar os resultados obtidos com o plano de comunicação;
- o planeamento financeiro é importante na atividade empresarial,
- é extremamente importante fazer o controlo do dinheiro;
- as empresas não sobrevivem sem dinheiro.

Na maior parte dos participantes nota-se a falta de conhecimento sobre o que é o marketing, motivo pelo qual existe a confusão entre o marketing e publicidade.

Alguns dos participantes consideram que o marketing cria as necessidades às pessoas, enquanto outros consideram que o marketing apenas desperta as necessidades que já existem no ser humano.

Todos concordam que existem fatores que influenciam o comportamento do consumidor, pelo que é necessário estar atento a estes fatores, afim de maximizar os resultados.

No que respeita ao controlo financeiro, verificou-se que, apesar de o considerarem importante, não o efetuam com regularidade, uns por excesso de confiança nos colaboradores, outros por falta de planeamento em relação a esta questão.

Em relação ao Controlo financeiro deveria haver uma maior sensibilidade para a sua importância e ensinar os empresários a elabora-lo, mesmo que seja de uma forma simplista, assim como investir em formações relacionadas com contabilidade e finanças, de forma a preparar melhor os empresários para este tipo de assunto que é de extrema importância nas empresas, para saberem a situação real da mesma e evitar serem alvos de possíveis fraudes.



O FUTURO É HOJE

Gestão e sucessão de empresas familiares

Foi unânime a importância que dão às iniciativas deste âmbito prestadas pela AEPVZ, assim como a necessidade crescente de formação, informação e conhecimentos na gestão das empresas, devido a constante evolução do mercado e aumento da concorrência que se apresenta cada vez mais competitiva e agressiva.