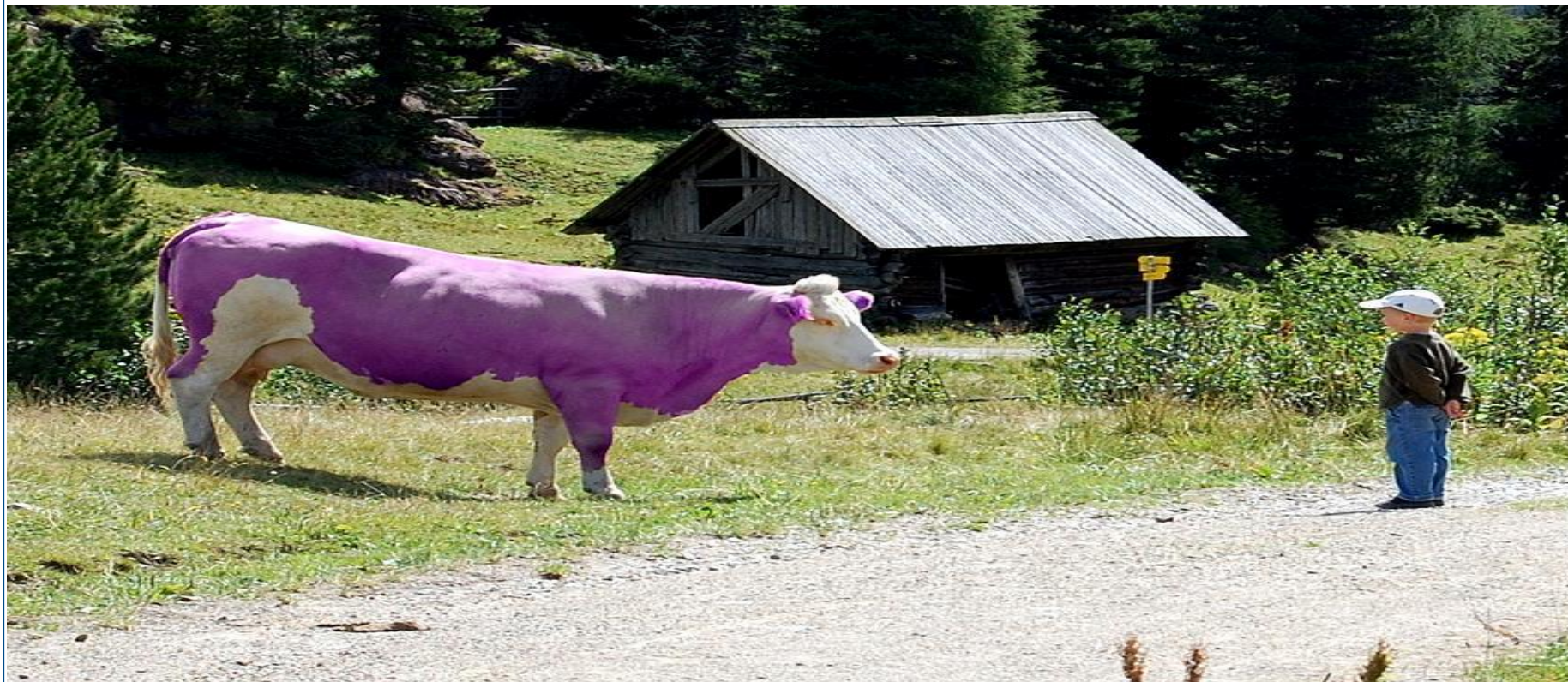


Gestão Estratégica de Portfólio de Marcas

Módulo: Metodologias aplicáveis ao Portfólio de Marcas

Professor: Raphael Torres

A VACA ROXA



O RECADO DO ELEVADOR



O PODER DA MARCA



Aspecto Físico

Logo, fonte, forma

Relacionamento

Amigável

Reflexo

Jovem



Personalidade

Feliz, refrescante, *good vibes*
e para compartilhar

Cultura

Socialização e
compartilhamento

Autoimagem

Sociável, participativo

Sua vez



Equação do Fracasso



Direito

X



Marketing

=

Equação do Sucesso



Direito

+



Marketing

=

Gestão de portfólio de marcas

A gestão de portfólio nada mais é do que o trabalho de decidir quais marcas devem fazer parte do catálogo de uma empresa. Sendo assim, é necessário que os estrategistas da organização visualizem aquilo que vende mais e o que tem pouca aceitação no mercado.

Uma marca que ficou ultrapassada e que foi substituída, por exemplo, precisa ser retirada do portfólio da empresa, pois ninguém mais terá interesse em comprar algo que já está em desuso.



Gestão de portfólio de marcas?

Até mesmo as mudanças de comportamento do público devem ser levadas em consideração ao ofertar marcas às pessoas. Exemplo disso aconteceu com a marca de chocolates Pan, famosa por vender, entre as décadas de 1970 e 1990, chocolates em forma de cigarro.

Na época, ninguém se importava com isso. Porém, com a difusão dos malefícios do fumo, ninguém mais compraria um produto que poderia incentivar as crianças a fumarem. Por isso, desde 1996, a marca de chocolates mudou o nome do produto para rolinhos de chocolate e não mais cigarrinhos.



Funil das marcas



É muita marca...



3 Objetivos para a Gestão de Portfólio

- 1) Alinhamento estratégico dos projetos de desenvolvimento com a estratégia do negócio
- 2) Maximização do valor do portfólio levando em consideração os recursos disponíveis
- 3) Balanceamento entre projetos a partir de critérios diversos



Alinhamento estratégico: significa se ater aos objetivos da empresa; se estiver buscando um novo mercado para as classes C e D, por exemplo, o que significa concorrer com preço, e quiser desenvolver projetos de alta tecnologia e inovação, seu portfólio não estaria alinhado com a sua estratégia, uma vez que o produto resultante seria de alta performance e de alto valor de mercado, voltado portanto para a classe A.



Maximização do valor: É escolher um conjunto de marcas e produtos que traga a maior rentabilidade possível. O retorno deverá sempre ser maior que o investimento e isso deve ser levado em consideração no momento da criação de uma marca.



Balanceamento: Ter um portfólio de marcas balanceado significa ter projetos com retorno a longo e curto prazos, alto e baixo risco, projetos de grande retorno financeiro e aprendizado com a marca e com a experiência de mercado.



Estratégias para o Planejamento do Portfólio de Marcas

1 – Proliferação de produtos



2 – Valor do dinheiro pago



3 – Design



4 – Inovação



5 – Atendimento



6 – Velocidade



Como manter o portfólio de marcas diversificado

A tarefa de manter o portfólio de marcas sempre atual e diversificado não é das mais fáceis, porém, é algo que precisa ser feito sempre com muito zelo e com base em dados e métricas, como a quantidade de vendas.

A diversificação só pode ser feita, no entanto, com base em pesquisas com consumidores, estudo das tendências que estão em alta no momento, entre outros fatores a serem considerados, podendo utilizar ferramentas de Big Data para isso.



Principais problemas na gestão do portfólio de marca

1 - Investimentos em projetos não refletem a estratégia da empresa;

2 - Portfólio de pouca qualidade – baixa taxa de sucesso;

3 - Falta de critérios para abordar projetos;

4 - Escassez de recursos;

5 - Trivialidade dos projetos de desenvolvimento de produtos;



E o KIKO?



Ferramentas Estratégicas na Gestão do Portfólio de Marcas

Os modelos estratégicos atuam como ferramentas que apoiam a tomada de decisão, estimulando e inspirando a partir de premissas estabelecidas pelos modelos na Gestão do Portfólio de Marcas.

Podemos utilizar as ferramentas estratégicas de marketing para posicionar o portfólio de marcas e realizar a gestão da melhor maneira possível.

Veremos duas ferramentas fundamentais para essa estratégia: Matriz SWOT e Modelo BCG.



SWOT

A sigla SWOT se refere a:

S, strengths, as forças;

W, weaknesses, as fraquezas;

O, opportunities, as oportunidades;

T, threats, as ameaças.

A análise SWOT consiste em uma análise aprofundada e detalhada da situação da empresa, para ajudar tomar decisões. O principal objetivo é dar um diagnóstico estratégico que deve prever e prevenir condições negativas, além de firmar diretrizes que façam o empreendimento se diferenciar. Isto porque combina fatores externos (as forças e as fraquezas) aos internos (as oportunidades e as ameaças).





Coca cola como exemplo de negócio

Força: marketing e publicidade fortes, poder de barganha sobre os fornecedores, clientes fiéis.

Fraquezas: foco em bebidas carbonatada, muitas submarcas com baixa receita

Oportunidades: crescente consumo de bebidas nos mercados emergentes, aumento do consumo de águas em garrafa

Ameaças: escassez de água, mudanças nas preferências dos consumidores leis que estipulam informativos de substâncias negativas no rótulo.

Uma boa estratégia para aproveitar uma oportunidade, minimizando uma fraqueza, é aumentar a gama de marcas com itens mais saudáveis, águas saborizadas, etc.

Já, para amenizar o efeito das informações nos rótulos, a empresa pode criar campanhas publicitárias que estimulem a prática de exercícios, por exemplo.



Concessionária Fictícia de Seminovos – Multicar



Força: variedade de marcas, variedade de financiadoras

Fraquezas: limitação de espaço físico, baixo estoque

Oportunidades: aumento do valor de veículos novos, novas linhas de crédito para expansão de pequenas empresas.

Ameaças: novo concorrente no mercado, aumento de taxa de juros.

Uma estratégia interessante para a empresa seria aproveitar as linhas de crédito e comprar um novo imóvel para aumentar o espaço físico e o estoque.

E, para minimizar as altas de juros, a empresa poderia se aproveitar do contato com as financiadoras para propor parcerias que fornecessem condições mais vantajosas aos clientes.

Analise SWOT

	Interna		
Externa	2 Potencializar	3 Melhorar	Oportunidades
	4 Monitorar	1 Eliminar	Ameaças
	Pontos Fortes	Pontos Fracos	

Análise externa

Oportunidades

Ameaças

Análise interna

Pontos fortes

1) Política de ação ofensiva

- Aproveitamento
- Área de domínio da empresa

2) Política de ação defensiva

- Enfrentamento
- Área de risco enfrentável

Pontos fracos

3) Política de manutenção

- Debilidades
- Área que precisa de melhoria

4) Política de saída

- Vulnerabilidades
- Desativação
- Área de risco acentuado

Dicas para a SWOT ser efetiva:



Seja racional: não deixe o seu envolvimento influenciar no levantamento dos dados

Seja realista: minimizar os itens falhos e as ameaças é uma escolha desastrosa

Seja Objetivo: use os elementos mais relevantes

Evite longas listas. Isso pode desviar o seu foco em relação aos itens fundamentais

Utilize outras ferramentas de análise conjuntamente com a análise SWOT.

MATRIZ BCG

A Matriz BCG é uma metodologia criada na década de 70, por Bruce Henderson, que permite analisar graficamente os produtos de uma marca em relação ao seu desempenho no mercado.

O nome BCG vem da empresa de consultoria onde Bruce trabalhava quando desenvolveu esse conceito, a Boston Consulting Group.

O método é todo aplicado com base no portfólio de produtos e marcas da empresa, analisando o ciclo de vida de cada um, seu desempenho no mercado e o potencial de crescimento desse mercado no qual está inserido.

A ferramenta permite identificar, através da análise gráfica, quais produtos e marcas tiveram bom desempenho e devem ser mantidos e quais estão requerendo muito esforço, mas não estão gerando os resultados esperados.



Matriz BCG

ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO DO
PORTFÓLIO

PARTICIPAÇÃO NA GERAÇÃO DOS LUCROS DA EMPRESA

ALTO

BAIXO

NECESSIDADES DE
INVESTIMENTOS

ALTO



[DIGITE AQUI OS PRODUTOS/SERVIÇOS QUE SE ENCAIXAM
NESTA CATEGORIA]



[DIGITE AQUI OS PRODUTOS/SERVIÇOS QUE SE ENCAIXAM
NESTA CATEGORIA]

BAIXO



[DIGITE AQUI OS PRODUTOS/SERVIÇOS QUE SE ENCAIXAM
NESTA CATEGORIA]



[DIGITE AQUI OS PRODUTOS/SERVIÇOS QUE SE ENCAIXAM
NESTA CATEGORIA]

		Participação Relativa de Mercado	
		ALTA	BAIXA
Crescimento do Mercado	ALTO	Estrela 	Em Questionamento 
	BAIXO	Vaca Leiteira 	Abacaxi 

		Relative Market Share	
		High	Low
Market Growth Rate	High	Stars 	Question Marks 
	Low	Cash Cows 	Dogs 