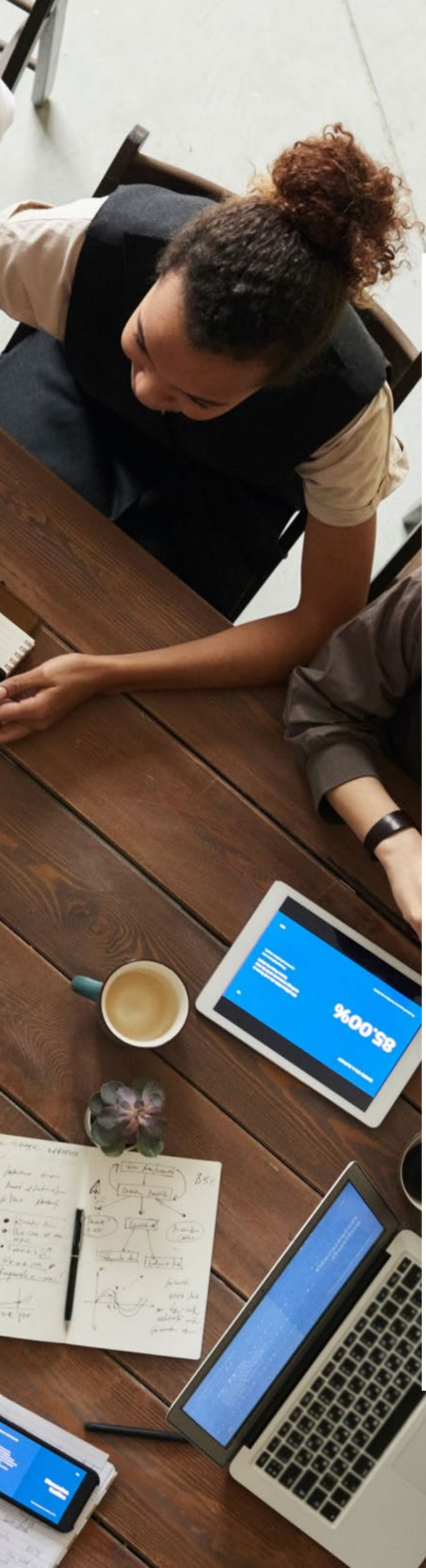


LIMINAL
martech & business experts

AUTOMAÇÃO DE MARKETING

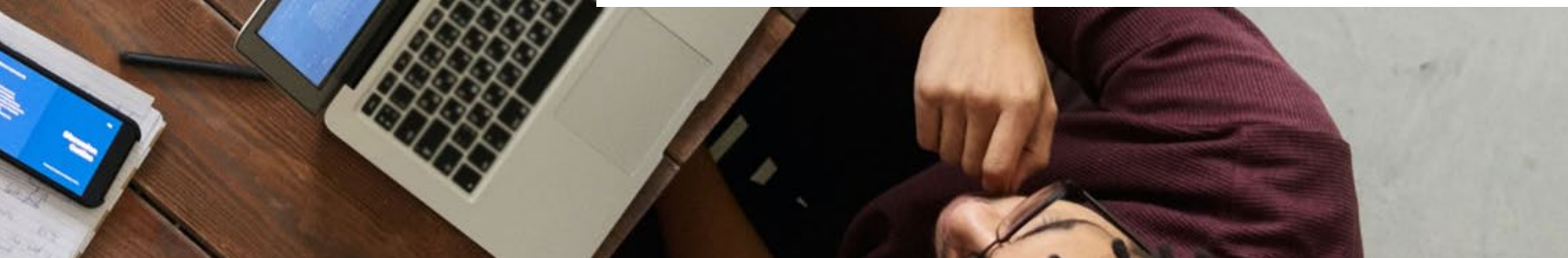
NA ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO E DE MARKETING


LIMINAL
martech & business experts
85.00%



ÍNDICE

DADOS, SEGMENTAÇÃO E MARKETING RELACIONAL	**6**
DATA BASE MARKETING	**8**
SEGMENTAÇÃO, TARGETING, CLIENTES E AUTOMAÇÃO	**12**
ESTRATÉGIAS DE CRM E O MARKETING RELACIONAL	**14**
MARKETING RELACIONAL NA GESTÃO DO CICLO DE VIDA DOS CLIENTES	**18**
A NOVA GESTÃO DA JORNADA E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	**22**
O MARKETING ONE-TO-ONE	**26**
O MARKETING DIRETO	**28**
IDENTIFICAR TARGETS DINÂMICOS	**32**
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
ENTRE NA ERA LIMINAL	37



LIMINAL

martech & business experts



INTRODUÇÃO

O "objetivo de automatizar atividades de marketing, é sempre o de tomar mais e melhores decisões de marketing, com custos inferiores, pela via da redução dos gastos ou aumento de produtividade" (Davenport, et al, 2016). Por isso, a automação é muitas vezes considerada sobretudo enquanto tecnologia ou ferramenta operacional e tática de marketing. Buttle e Maklan (2015, p. 232; cit em Tarkiainen, et al., 2020) definem a automação de marketing como "a aplicação de tecnologias informatizadas para apoiar os marketers e a gestão do marketing na realização dos seus objetivos relacionados com o trabalho". Tal como vimos anteriormente, vários autores restringem a interpretação do conceito de automação de marketing à execução de tarefas específicas como a personalização automática, o targeting comportamental, bem com outras automatizações de tarefas rotineiras de marketing (Heimbach et al., 2015).

Contudo, tal como Sun Tsu escreveu, "tática sem estratégia é o barulho que antecede a derrota". A automação de marketing tem um potencial determinante enquanto iniciativa estratégica para a disrupção inovadora de estruturas e processos de negócio, formas de organização, cultura, isto é, a automação de marketing pode e deve ser considerada enquanto recurso estratégico de marketing e pilar da transformação digital dos modelos de negócio. Assim o define Del Rowe (2016, p. 24; cit em Tarkiainen, et al., 2020), ao dizer que a automação de marketing é "uma peça central na estratégia de comunicação das empresas e na estratégia de customer engagement".

Davenport (et al, 2016) ressalva a importância da automação no marketing para conseguir definir e alcançar grupos específicos de clientes com detalhe máximo, personalizar a customer experience, entregar valor ao longo de relações omnicanal com os clientes, bem como orquestrar e fazer a ponte entre a presença online e offline de uma marca.

Tarkiainen, et al., (2020) acrescentam, automação de marketing é uma "tecnologia para alavancar a melhoria da eficácia e eficiência das operações de marketing, através de atividades automatizadas, personalizadas e guiadas pela análise de dados. Contudo, os benefícios da automação de marketing dependem largamente da transformação estratégica das estruturas organizacionais, dos processos e de uma cultura centrada no cliente, que conduz a utilização (e rentabilização, acrescentamos) da automação de marketing."

Em reforço a estas ideias, Mrohs (2021) diz que "a automação de marketing não deve ser entendida como um conceito puro de marketing ou um projeto de IT. Entendida enquanto modelo organizacional que molda a estratégia go-to-market, a automação de marketing é um assunto da administração geral e central ao modelo de negócio. Nesse sentido, a decisão de automatizar o marketing deve surgir da gestão de topo." Esta decisão é tão mais acertada quanto maior e mais heterogéneo for o mercado alvo, a capacidade de gerar economias de escala através das atividades de marketing e de reduzir custos com equipas e mão de obra de marketing.

De facto, o desenvolvimento tecnológico é uma fonte de vantagem competitiva e inovação, que pode "alterar modelos de negócio (D'Ippolito, Messeni Petruzzelli & Panniello, 2019; cit em Tarkiainen, et al., 2020), determinar o desenvolvimento de novos produtos e serviços (Ardito et al., 2015; cit em Tarkiainen, et al., 2020) e melhorar a eficiência e eficácia das operações de uma empresa" (Martins, Oliveira, & Thomas, 2016; cit em Tarkiainen, et al., 2020). No caso concreto da automação de marketing, esta tecnologia dá às empresas uma "abordagem fundamental para responder aos requisitos constantemente mutáveis da digitalização e para proteger o core business". (Klaus, 2021)

Por estes motivos, neste segundo eBook da série "Automação de Marketing", iremos explanar os recursos disponíveis na automação de marketing com impacto na estratégia de negócio, bem como a articulação destes mesmos recursos com o marketing relacional e na gestão do ciclo de vida do cliente.

LIMINAL
martech & business experts

DADOS, SEGMENTAÇÃO E MARKETING RELACIONAL

A automação de marketing "resulta da combinação de grandes volumes de dados – recolhidos a partir de aspetos relacionados com o comportamento do cliente – com software que incorpora data-mining, algoritmos estatísticos, regras de negócio e outras formas sofisticadas de inteligência artificial". (Davenport, et al, 2016)

Os marketers enfrentam hoje um ambiente mais desafiador do que nunca. O grande volume, variedade e diversidade de dados (big data), os novos canais digitais e o modo como os clientes estão a interagir com as empresas, têm criado pressão para que estas alterem a forma como fazem negócios e se apoiem em tecnologias modernas para concretizar essa mudança. A proliferação de MarTech (tecnologias de marketing), adtech (tecnologias de advertising) e a abundância de dados de clientes, aumentaram de forma exponencial a complexidade do papel do gestor de marketing. (Artun, Ömer; Levin, Dominique; 2015)

Davenport (et al, 2016) afirma: "hoje há simplesmente demasiadas decisões de marketing, que envolvem demasiadas variáveis complexas e demasiados pontos de informação, para que os humanos consigam decidir sempre de forma eficaz e no tempo certo. As atividades e decisões de marketing estão a crescer muito mais rapidamente do que os orçamentos ou as capacidades dos marketers. Como resultado, os profissionais de marketing estão debaixo de uma pressão substancial para fazer mais com menos."

Espera-se agora um envolvimento personalizado do cliente ao longo de toda a jornada de relação com a marca e espera-se também que as marcas entreguem conteúdos e interações relevantes, através de múltiplos canais, se quiser¬em conquistar, servir e reter clientes, independentemente do mercado ou sector em que competem. Deste modo, uma estratégia bem desenhada para as MarTech deve permitir às empresas ter uma visão unificada e um entendimento dos prospectos e clientes em todas as plataformas, conseguindo melhores e mais rápidos níveis de en¬gagement e taxas de conversão. (Artun, Ömer; Levin, Dominique; 2015)

Para que isto aconteça, toda a stack tecnológica de marketing e não apenas os sistemas de automação, deve ser pensada de modo a eliminar as ilhas de informação entre ferramentas e canais, permitindo a recolha e tratamento de todos os dados relevantes sobre cada cliente e potencial cliente. Só assim, a MarTech stack enquanto "totalidade da coleção de ferramentas, aplicações e plataformas que uma equipa de marketing utiliza para atingir os seus objetivos de negócio" (Alfonso, 2022, pg. 72), é capaz de impulsionar a transformação digital e aumentar a performance das atividades de marketing, através da automatização de processos, da personalização de interações e da coordenação de operações.

Uma MarTech stack "é um diagrama visual simples que descreve a tecnologia, sistemas, processos e fluxos de dados atuais utilizados pelo marketing. Ao documentar e visualizar os sistemas e processos, os marketers podem captu¬rar rapidamente o estado atual das suas tecnologias de marketing, identificar lacunas ou sobreposições e, o mais importante, ter uma visão única dos seus investimentos em tecnologia." (Vaughn, 2016)

Se, por um lado, a forma de maximizar a automação de marketing está ligada à capacidade de a entender enquanto elemento determinante na estratégia e modelo de negócio, por outro, o requisito básico para essa rentabilização pretende-se a capacidade técnica de recolher dados e segmentar o mercado, independentemente do canal, sistema ou plataforma que possa ter informações sobre os clientes. Para tal, a automação de marketing deve ser entendida enquanto peça fundamental de uma stack tecnológica de marketing, à qual deve estar perfeitamente ligada.

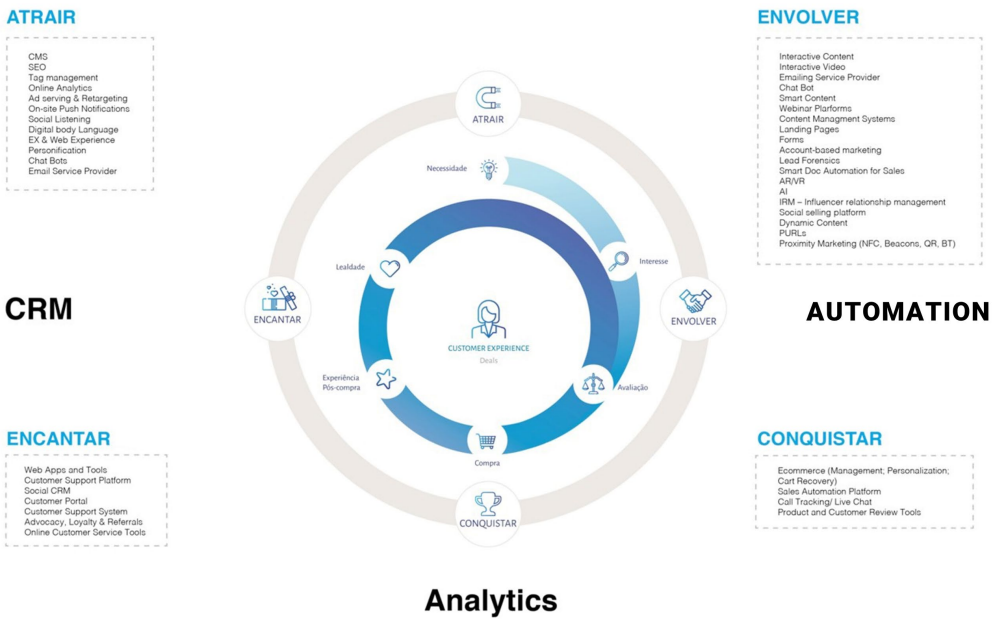


Figura 1 - A Jornada do Cliente e os Pilares da MarTech Stack



DATA BASE MARKETING

A informação transformada em conhecimento e este em competitividade, ou melhor, sabedoria, tal como menciona Russel Ackoff (1989) na sua framework DIKW, é o fator crítico de êxito para qualquer estratégia e ação de automação de marketing. O que implica uma gestão eficaz e eficiente de um grande e adequado conhecimento do cliente, requerendo tarefas como a recolha de informação permanente, a sua organização e utilização de acordo com os objetivos, tendo por instrumento principal de trabalho o sistema de base de dados. Caso isto não se verifique estamos na presença de "ruído" apenas. Regressando ao pensamento de Ackoff, estamos abaixo do nível "data" (dados).

De modo a evoluir para o nível mais sofisticado ("wisdom") da utilização de dados, "este conhecimento tem de ser permanentemente atualizado, de modo a manter uma relação com o cliente, fidelizá-lo, através de um contacto pessoal e, como em todas as relações, de forma interativa" (Lendrevie, J.; et al, 1996), permitindo a personalização e a interação.

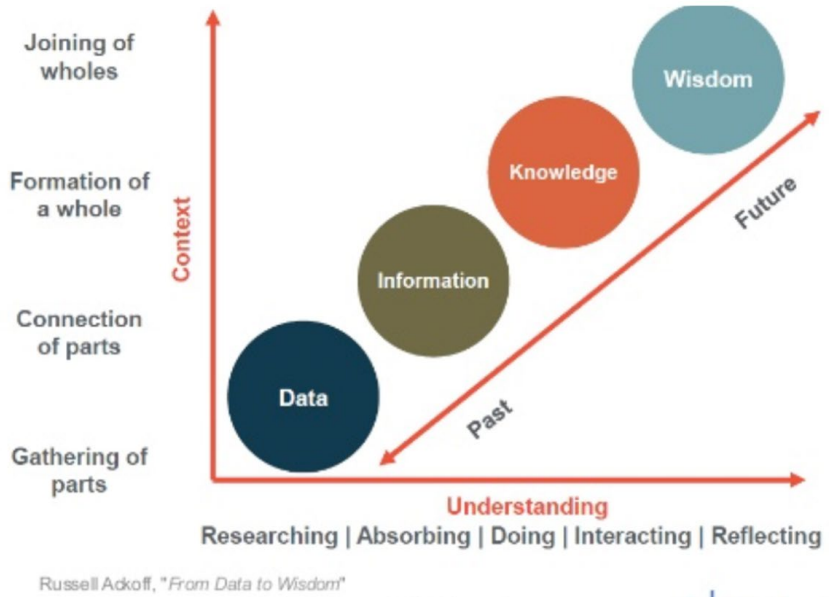


Figura 2 – DIKW Framework (Ackoff, 1989)

Numa era do cliente, tal como Anna Barros (1996) define, "o database marketing surge como resultante de duas tendências convergentes em marketing. Por um lado, a insatisfação com os métodos de comunicação de massa e com as ferramentas existentes e, por outro, os crescentes avanços da tecnologia."

González, R. (2006) define "as bases de dados como ferramentas informáticas que permitem explorar os dados dos clientes atuais e potenciais da empresa. Portanto, a base de dados permite-nos a exploração da informação para obter o máximo benefício e rentabilidade, oferecendo ao consumidor os produtos e serviços que são do seu interesse. "

Uma base de dados é informação organizada e não apenas uma listagem de endereços, pelo que deve ser devidamente planeada antes da sua construção, de modo a incluir informações sobre as ações de marketing, separar suspects, prospects e clientes, de acordo com a sua capacidade e disponibilidade para comprar, bem como, a solidez da sua relação com a marca, o que deve ser feito de acordo com os seus hábitos de compra, caracterização sociodemográfica, personalidade, e historial de relação com a empresa; a base de dados deve permitir o estabelecimento de perfis, como clientes fiéis, intensivos, os que mais participam em ações promocionais, antiguidade, sensibilidade ao preço; por fim, a base de dados deve ser constantemente atualizada. (theideafiles.com, cit in: Marketeer, 81, 2003). Em suma, transformar uma mera lista de clientes numa database marketing requer uma clara definição da estratégia de marketing, conhecimento sobre que tipo de aplicação se lhe dará, e que tipo de informações serão necessárias (Barros, A.;1996).

Da mesma forma, González (2006), afirma que para gerir a base de dados, é necessário, na sua criação saber o que é que se necessita para manter um diálogo lógico e operativo com os clientes; na sua manutenção, é necessário uma contínua revisão dos dados, para que se eliminem dados duplicados; na sua exploração, indicar os modos de utilização, os momentos, as pessoas autorizadas para transformar toda a informação que se dispõe em algo útil e pragmático.





De um modo geral, contam-se entre os fatores positivos de uma base de dados a criação de vantagens competitivas pelo "uso de técnicas avançadas de segmentação, que identificam os prospects e clientes de maior potencial, suas necessidades, expectativas e perfil psicográfico, possibilitando estabelecer uma estratégia de comunicação que utilize media e canais integrada e individualmente endereçáveis, para promover vendas ou criar awareness. Permite, ainda, por meio da mensuração dos resultados e da monitorização dos fatores-chave do mercado, promover rápidos e precisos ajustes para manter ou aumentar a vantagem competitiva" (Barros, A.; 1996).

Podemos afirmar que os objetivos fundamentais que se procuram alcançar com a utilização de uma base de dados são os seguintes (González, R.; 2006):

- Conhecer cada um dos componentes com a maior profundidade e perfeição possível, identificando segmentos homogéneos dentro da globalidade.
- Retirar a máxima rentabilidade dos mesmos em função das suas necessidades, usando as diversas estratégias globais de marketing mais adequadas a cada segmento.
- Analisar os resultados conseguidos de todas as estratégias usadas, analisando-os e tirando conclusões a seu respeito.

O êxito de uma atividade de automação de marketing depende fundamentalmente da qualidade e fiabilidade da base de dados. Assim, os dados que se recolhem devem-se classificar em quatro tipos:

1. DADOS DE CLASSIFICAÇÃO OU TIPOLÓGICOS

Aqueles que definem o cliente, a sua identificação, localização, dados sociodemográficos, socioeconómicos, profissionais, psicográficos.

2. DADOS DE CONSUMO

Aqueles que se referem à compra e uso de produtos da empresa, condições, quantidades, lugar, situações de compra, preço pago, reincidência.

3. DADOS DA HISTÓRIA PROMOCIONAL

Aqueles que se referem às ações comerciais e promocionais que a empresa realizou com os seus clientes, as respostas obtidas, os métodos de seguimento utilizados.

4. DADOS DA INTERAÇÃO

Aqueles que se referem às ações que os clientes ou potenciais clientes tiveram com os canais e ações da marca.

González, R. (2006) detalha as características das listas de segmentação enquanto contendo os nomes, direções e dados do interesse de consumidores que preencham um perfil concreto, podendo ser de origem interna (as mais fiáveis porque são da própria empresa conhecendo-se a fundo o seu estado, conteúdo e grau de atualização) ou externas (podem ser de clientes ou de outras empresas, anuários, listas de membros de associações, listas de empresas, de consumer & business data collection).

As ferramentas de database marketing são o bloco basilar de qualquer plataforma de automação de marketing e, tal como qualquer outra ferramenta de database marketing, têm que permitir a "criação de uma base de dados com informação que identifica os clientes individualmente, a sua utilização em campanhas direcionadas" (Dionísio et al, 2004, p.638) e em toda a gestão da relação com o cliente. Assim, "com uma base de dados bem segmentada e atualizada é possível enviar a mensagem aos clientes que realmente estão interessados no produto ou serviço" (Dionísio et al, 2004, p.639).

Em articulação, os softwares de Customer Relationship Management (CRM) e de automação de marketing (MAP), tiram partido do data base marketing para permitir criar estratégias de negócio baseadas em segmentos de mercado, onde o foco principal reside na construção de relações de confiança entre a empresa e o cliente, através da compreensão das necessidades do cliente e da adaptação dos produtos e serviços de forma a responder a estas necessidades, resultando assim na criação de valor para a empresa (Dionísio et al, 2004). Isso mesmo será discutido de seguida.

LIMINAL
martech & business experts

SEGMENTAÇÃO, TARGETING, CLIENTES E AUTOMAÇÃO

Segmentação é definida por Kotler (2000) enquanto a prática de "dividir o mercado em grupos homogéneos, baseados nos seus perfis geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais". Fazendo um estudo de segmentação de mercado, é possível identificar "um grupo de clientes ou clientes potenciais com algumas características em comum que sejam relevantes para explicar (e prever) as suas respostas aos estímulos de marketing" (Wind, Y. e Cardozo, R., cit in: Hutt, M. e Speh, T., 2002).

Um segmento de mercado é um "grupo distinto, facilmente identificável, homogéneo internamente e estável de clientes ou potenciais clientes que se podem distinguir claramente de um outro grupo e podem ser avaliados de acordo com a sua mensurabilidade, acessibilidade, substancialidade, compatibilidade e recetividade" (Hutt, M. e Speh, T., 2002). O propósito de segmentar um mercado é o de encontrar e identificar possíveis necessidades ainda não supridas de modo a fazê-las coincidir com as áreas de especialização da marca B2B, bem como de impulsionar a inovação por via do desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

Conhecer o mercado a que uma empresa se dirige é de grande utilidade pela informação que se consegue reunir quanto ao ambiente envolvente e quanto às necessidades dos atuais clientes, e potenciais clientes, de modo que se possa orientar todo o negócio à volta da satisfação dessas necessidades e desejos dos segmentos-alvo ideais.

Numa pesquisa clássica de mercado consegue-se de forma sistemática, objetiva e crítica avaliar a forma como uma determinada marca se está a relacionar com os seus mercados numa dada altura, fundamentando assim decisões estratégicas e informando as políticas e ações de marketing. Mas, com o recurso a sistemas de CRM e automação de marketing, este tipo de análise de mercado ganha um dinamismo tal que nalguns casos (como o do ecommerce de larga escala), os segmentos são avaliados e recriados automaticamente, em tempo real, a partir de variáveis comportamentais, recorrendo a funcionalidades de análise de dados, com algoritmos de classificação e clustering, que permitem "o desenvolvimento de segmentos muito mais pequenos, movendo (a análise de segmentação) para o verdadeiro marketing on-to-one" (Campbell, et al, 2019).

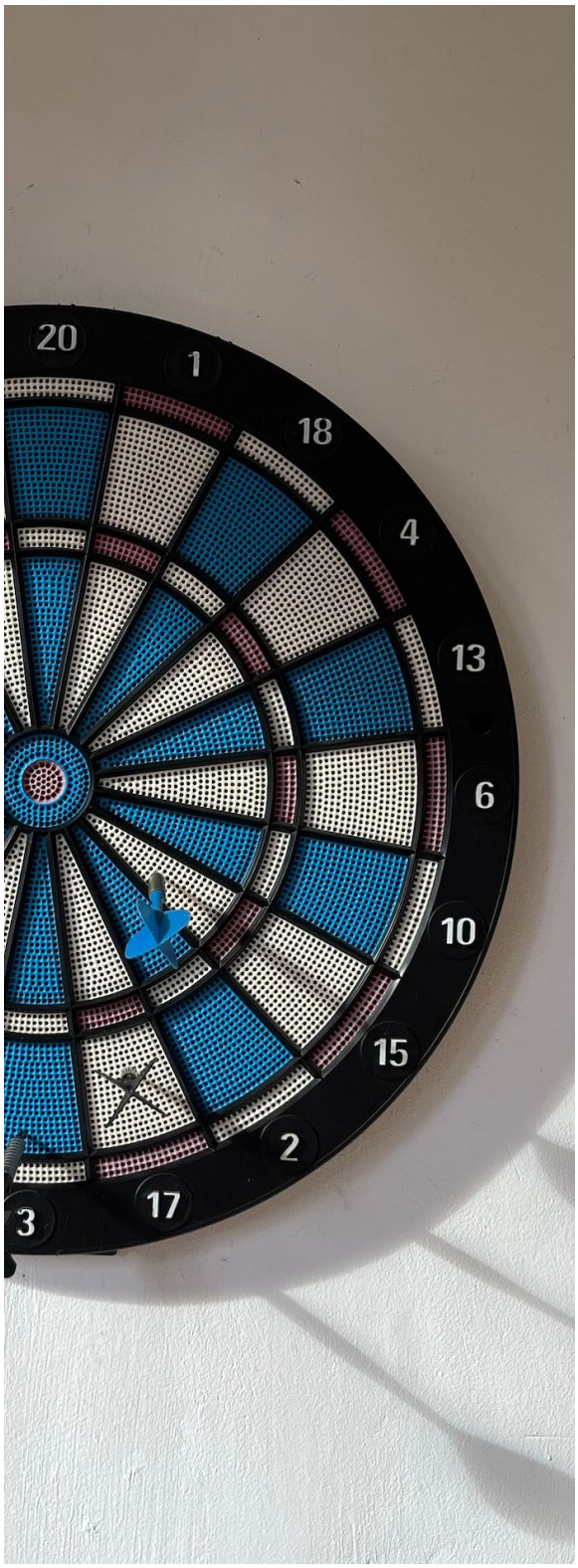
Após o trabalho de segmentação, há que escolher os segmentos com maior potencial para a empresa, a isso dá-se o nome de targetização e é definido por Kotler (2000) enquanto "a prática de selecionar um ou mais segmentos que uma marca pretende perseguir, baseada na sua atratividade e ajustamento à marca."

Em mercados business-to-business, a segmentação é feita tendo em conta os benefícios procurados no serviço ou produtos; os usos a dar ao produto ou serviço, tipo de aplicação que irá ser dada; as características das organizações compradoras, tais como o tamanho, volumes de faturação, número de empregados, localização geográfica; comportamentos de compra, tais como, características da organização das compras, dos procedimentos utilizados, do centro de compras.

Esta estratégia, de especialização de acordo com segmentos de mercado, vai originar a longo prazo o aumento das referências positivas por outros agentes económicos e de um modo geral word-of-mouth por parte dos clientes satisfeitos, pode também criar uma imagem positiva pelo reconhecimento do mercado, aumentar a zona geográfica de proveniência dos clientes, atrair clientes que mais tarde poderão recorrer a outro tipo de produtos e serviços (aumentando o share-of-wallet), permite efetuar economias de escala e aumentar a curva de experiência, fazendo crescer também, por exemplo, as margens de lucro.

Cada vez mais associada à capacidade de segmentar a partir de dados comportamentais, surge o termo personas sendo definido enquanto o conjunto de "indivíduos fictícios que refletem um grupo-alvo, target, específico bem como as suas necessidades relativas à experiência de cliente. Uma persona inclui componentes tipificadas como o nome, a profissão, foto, características demográficas, problemas, necessidades e rotinas diárias típicas". (Dion and Arnould 2016; Pruitt and Adlin 2010, cit in Vecchia, et al. 2018)

Com automação de marketing é possível interligar as ações e peças de comunicação com os segmentos alvo, targets e personas, despoletando mensagens automáticas para cada cliente a partir de conteúdos criados especificamente para cada um desses segmentos ou personas, independentemente dos formatos e canais. Assim, é possível uma perfeita coordenação de todos os instrumentos da comunicação integrada de marketing, em ambiente digital como e-mail, social, paid e search marketing, mas também com instrumentos de marketing offline como flyers, brochuras, cartas de seguimento, comunicados de imprensa, anúncios de TV e rádio entre outros.



ESTRATÉGIAS DE CRM E O MARKETING RELACIONAL

No seu estrito sentido clássico, "o marketing relacional tem por objetivo atrair, desenvolver e manter relações com clientes" (Berry & Parasuraman, 1991; cit in Lencastre, et al, 2014). O marketing relacional é o principal responsável pela entrega das promessas relativas a um determinado produto ou serviço, potenciar a eficácia das relações empresa-cliente (bem como com os restantes stakeholders da marca), elevar a perceção do valor recebido, de modo a permitir a fidelização dos clientes, o que implica a repetição da compra regularmente, como consequência de lhes oferecer produtos e serviços que satisfazem as suas necessidades, desejos e expectativas com grande qualidade.

O marketing relacional começa por ser uma resposta para atingir o reduzido número de clientes que representa uma parcela bastante elevada das vendas e dos lucros (efeito de Pareto) e que não se conseguem atingir com recurso aos mass media. Trata-se, portanto, de comunicar com o target certo de um modo individualizado, o que não acontece numa campanha publicitária nos meios tradicionais, porque não se dirigem a um único grupo de consumidores (Henriques, M.; 2003) claramente identificados e conhecidos individualmente.

Isto mesmo é afirmado por Paulo Lencastre e Carlos Melo (2014) ao dizerem que o marketing relacional vai para além do foco na venda (domínio do marketing transacional) e centra-se na fidelização de clientes. "O seu foco é o cliente individual, para quem se procura desenvolver uma proposta de valor customizada. O grau de retenção dos clientes bem como a sua rentabilidade são, a par da carteira de clientes, três grandes indicadores de desempenho deste marketing relacional. Pela sua própria natureza, é muito mais voltado para a interação com os clientes, do que para a simples ação sobre o mercado de forma relativamente agregada".

Portanto, se a função do marketing transacional é a de captar novos clientes de forma massificada, o marketing relacional encarrega-se de mantê-los fiéis, impulsionando a repetição do ato de compra, pela gestão continuada de uma relação direta com os clientes. Por isso mesmo tem as vantagens de ser interativo, mensurável, certeiro e permitir explicar melhor o produto ou serviço que se está a vender.

A este propósito convém relevar as diferenças entre estratégias de comunicação push (pressão) e pull (atração), já que o marketing relacional exige da comunicação uma estratégia totalmente pull, isto é, aquela em que "o fabricante utiliza a comunicação para induzir o consumidor a pedir o produto aos intermediários, fazendo com que eles o encomendem. A estratégia pull é especialmente adequada quando há um alto grau de fidelidade à marca e um grande envolvimento na categoria, as pessoas percebem as diferenças entre as marcas e escolhem marca antes de ir à loja". No sentido contrário, uma estratégia push "envolve o uso de equipas comerciais, de comunicação e promoções intensivas, para induzir os intermediários a expor, promover e vender o produto aos usuários finais". (Kotler, 2001)

Nos últimos anos os termos push e pull têm vindo a ser substituídos na indústria pelos termos outbound e inbound marketing, respetivamente, como proposta de adaptação da estratégia de comunicação aos tempos digitais. Assim sendo, inbound marketing é descrito por autores como Brian Halligan & Dharmesh Shah (2014) enquanto a forma de uma marca "ser encontrada on-line, através de motores de busca e em redes sociais que milhões de pessoas usam para encontrar respostas diariamente".

Por oposição, outbound marketing "nada mais é do que o marketing tradicional, em que a mensagem interrompe uma certa atividade de alguém, sem que haja personalização ou direcionamento." Diz genericamente respeito à publicidade em mass media, outdoors, à distribuição de folhetos, à venda porta a porta ou às cold call (a ligação de venda sem que exista um contato prévio com aquela pessoa) e é importante observar, no entanto, que "outbound não é sinónimo de marketing offline. Essa metodologia também está presente na prospecção ativa via LinkedIn ou no banner de anúncio por meio do Google Ads, por exemplo."

O inbound marketing é "uma estratégia de marketing centrada em atrair clientes através de conteúdos relevantes e úteis para cada etapa da jornada de decisão de compra. Com o inbound marketing, é o cliente que entra em contacto com a marca, através de canais como blog, motores de busca ou redes sociais. Todo o processo é apoiado por plataformas de Automação de Marketing, de CRM e pela integração entre equipas de Marketing e Vendas". A apresentação destes conceitos pelas vozes de Brian Halligan & Dharmesh Shah (2014) é tão mais relevante quanto pelo facto destes autores terem sido eles próprios os criadores de uma das mais prementes marcas de automação de marketing existentes, o Hubspot.



Associado a estes conceitos e cada vez mais em voga nos negócios B2B de bens e serviços de elevado valor, a abordagem Account-based marketing (ABM), começa por ser um híbrido entre inbound e outbound marketing. Andy Bacon (2021) define ABM como "uma abordagem estratégica de marketing, implementada em conjunto pelas vendas e pelo marketing, que está focada em contas-alvo ideais (ideal customer profile), começa por identificar quem são as contas mais importantes, reunir o máximo de conhecimento possível sobre elas, usar esse conhecimento para alinhar a proposta de valor aos desafios que essas contas estão a enfrentar e criar campanhas personalizadas de marketing para as proteger, fazer crescer o seu valor ou conquistar novos negócios".

Inbound, outbound ou ABM têm cada vez mais em comum o facto de que para resultarem nos dias de hoje, devem fazer uso de tecnologia de automação e têm que responder a um elevado nível de personalização e contextualização, isto é, vão beber à essência da filosofia e prática do marketing relacional.

Whesleyh Mohriak, presidente do Peppers & Rogers Group (cit in: Marketeer, 2005) diz que "o objetivo do marketing relacional é que através da personalização, os clientes prefiram seguir como nossos clientes e percebam que seria muito inconveniente começar uma nova relação desde o zero com um novo fornecedor."

Tal como já vimos anteriormente, Zeitheml e Bitner (1996) dizem que o "marketing relacional (gestão das relações) é uma filosofia de negócios, uma orientação estratégica que se centra em manter e potenciar os atuais clientes. Esta filosofia assume que os compradores preferem ter relações a longo prazo com uma mesma empresa do que estar continuamente a mudar de provedor em busca de mais valor."

As vantagens do marketing relacional para as empresas são muitas e variam entre o incremento das vendas, redução de custos de produção e de marketing, geração de word-of-mouth positivo, perceção do valor e qualidade dos serviços e produtos, consolidação da lealdade dos clientes, mantendo e aumentando os níveis de repetição de compra, geração de maiores níveis de rentabilidade a longo prazo, tudo isto obtido pelo conhecimento aprofundado dos clientes e da compreensão dos processos de compra, bem como pelo contacto direto e personalizado, o qual permite reduzir os problemas que entretanto se levantam no decurso da relação.

Quanto aos clientes, eles lucram por receberem mais valor acrescentado por cada euro investido, maior satisfação das suas necessidades e menos gastos, tendo em conta que as relações a longo prazo com um mesmo provedor reduzem os custos de tempo, dinheiro e de insegurança por transação.

Tal como é entendido por Luís Figueiredo, que exerceu funções enquanto presidente da secção de marketing relacional da Associação Portuguesa de Agências de Publicidade (Marketeer, 2003), o marketing relacional é a forma de comunicação mais eficaz e "visa estabelecer relações entre a marca e os seus consumidores com base em ações personalizadas e interativas, utilizando todas as formas de contacto para gerar respostas mensuráveis, criando uma base de conhecimento em constante evolução para a construção da marca (...) conseguindo-se avaliar e ajustar permanentemente a comunicação, focalizando-a no alvo mais precioso".

Kotler (2000), apresenta 5 níveis de relação empresa-cliente possíveis:

- **1. Básica** - não existe uma verdadeira relação. Depois de uma transação não há qualquer tipo de iniciativa de ambas as partes e espera-se pela próxima transação;
- **2. Reativa** - a empresa reage de acordo com qualquer problema exposto pelo cliente;
- **3. Seguimento** - a empresa contacta o cliente depois da transação para confirmar que o produto, serviço foi entregue em condições satisfatórias;
- **4. Proactiva** - a empresa contacta periodicamente o cliente para atualizá-lo sobre novos produtos e serviços, oferecer serviços de apoio, por exemplo;
- **5. Associativa** - empresa e cliente trabalham juntos para encontrar soluções para os problemas que ambos enfrentam e encontrar forma de ambos melhorarem os seus respetivos negócios.

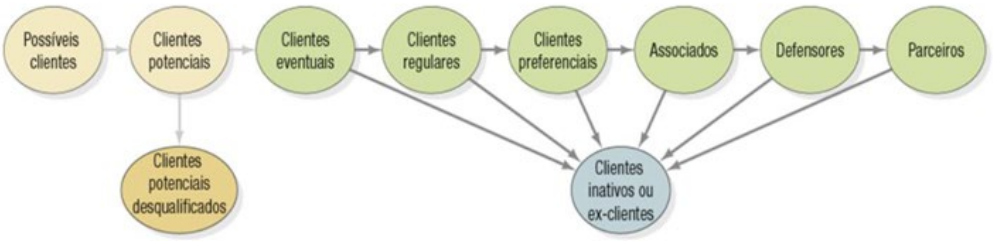
Para uma implementação do marketing relacional seja eficaz, há que abandonar o enfoque transacional e básico nas relações com os clientes, adotar uma atitude proactiva e gerir os contactos com os clientes com base em estandartes de qualidade claramente definidos, convertendo os encontros com o cliente em processos micro segmentados, de modo a que as suas expectativas e as promessas feitas pela empresa se transformem em atributos percebidos do produto ou serviço, de cumprimento obrigatório e sempre presentes em cada interação com a marca.



MARKETING RELACIONAL NA GESTÃO DO CICLO DE VIDA DOS CLIENTES

Usando estratégias de consolidação de relações a longo prazo, é possível fazer passar um cliente por uma escala de retenção, através de um processo de desenvolvimento de clientes (Griffin, 1995, cit in Kotler, 2000), o qual classifica o tipo de relação existente entre empresa e cliente, e que pode evoluir nos seguintes níveis:

1. **Possíveis clientes (suspects, mercado potencial)** - conjunto de agentes que poderiam comprar os produtos ou serviços de uma marca. Podem vir a ser desqualificados.
2. **Clientes potenciais (prospects, mercado prospetivo)** - conjunto de agentes identificados pela empresa para iniciar uma ação de vendas e/ou que "possuem um forte interesse potencial pelo produto ou serviço e são capazes de pagar por ele" (Kotler, 2000). Podem vir a ser desqualificados.
3. **Compradores eventuais** - conjunto de agentes que compram, mas não de uma forma regular. Podem tornar-se inativos ou ex-clientes com maior probabilidade.
4. **Clientes regulares** - conjunto de agentes que compram os serviços regularmente, mas repartem as suas compras entre vários provedores concorrentes.
5. **Clientes preferenciais** - empresa e cliente trabalham juntos para encontrar soluções para os problemas que ambos enfrentam e encontrar forma de ambos melhorarem os seus respetivos negócios.
6. **Associados** - clientes que compram os regularmente no mesmo provedor e por isso "têm acesso a um programa de associação que oferece toda uma série de benefícios aos clientes" (Kotler, 2000).
7. **Defensores ou advogados da marca** - "clientes que entusiasticamente recomendo a empresa os seus produtos e serviços a outros" (Kotler, 2000).
8. **Parceiros** - "clientes que trabalham ativamente em conjunto com a empresa" (Kotler, 2000).



Fontes: Jill Griffin, *Customer loyalty: how to earn it, how to keep it.* Nova York: Lexington Books, 1995. p. 36. Veja também Murray Raphel e Neil Raphel, *Up the loyalty ladder: turning sometime customers into full-time advocates of your business.* Nova York: HarperBusiness, 1995.

Figura 3 – O processo de desenvolvimento de clientes (Griffin, 1995, cit in Kotler, 2000)

Numa versão mais simplificada, é este mesmo modelo de desenvolvimento de clientes que está na base dos funis de vendas apresentados por diversos autores (como D'Haen & Van den Poel, 2013, cit in Järvinen, et al., 2016), que ilustram a forma sequencial pela qual se vai estreitando a quantidade de potenciais clientes interessados numa determinada marca, até chegar à quantidade de clientes que de facto compram essa marca (Cooper & Budd, 2007; Dalrymple, Cron, & DeCarlo, 2004, cit in Järvinen, et al., 2016). Desta forma, é possível com recurso a tecnologias de CRM, identificar o estágio do processo de decisão de compra em que cada cliente se encontra e medir indicadores relacionados ao potencial de receita existente em cada estágio do marketing relacional.

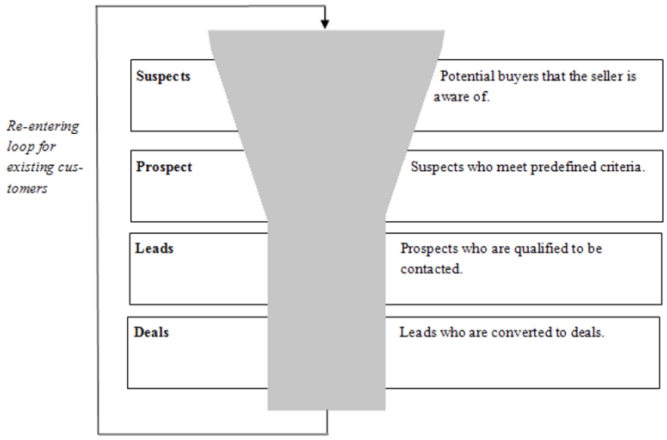


Figura 4 – The sales funnel framework (Järvinen, et al., 2016)

O modelo de sales funnel mais comum utilizado na realidade das empresas resulta de uma simplificação do modelo desenvolvido por D'Haen and Van den Poel (2013, cit in Järvinen, et al., 2016), que divide o funil nos seguintes estágios: suspects, prospects, leads e deals/customers. A simplificação da quotidiana da indústria reduz estes estágios a apenas três, com as seguintes nomenclaturas: topo do funil (ToFu), meio do funil (MoFu), fim do funil (BoFu) (Klaus, 2021).

A. Mrohs (2021) apresenta uma variação deste mesmo funil, a partir do modelo de comunicação e influência AIDA (atenção, interesse, desejo, ação), muito usado na prática corrente das equipas de marketing e que se foca particularmente na gestão das fases da relação prévias à primeira compra. Mrosh descreve as nomenclaturas comummente usadas nos sistemas de automação de marketing e que captam o essencial das convenções que organizam pessoas, processos, sistemas e ações de marketing à volta de cada grupo distinto de contactos, ao longo das várias fases do funil e que podem ser parametrizadas nos sistemas de automação de marketing.

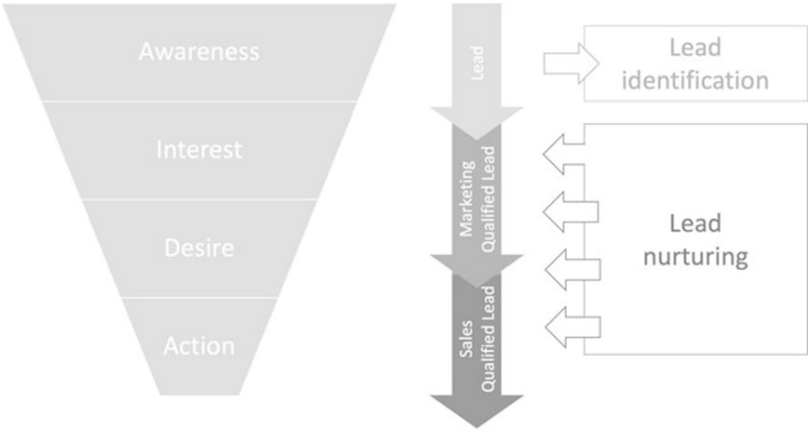


Figura 5 – A influência da automação de marketing no funil de marketing (Mrohs, 2021)

NNeste modelo a designação lead é usada para todos os potenciais clientes. À medida que esses potenciais clientes evoluem da fase de awareness (reconhecimento do problema) para a fase de interesse, passam a designar-se leads qualificadas de marketing. Por fim, a partir do momento em que apresentam sinais explícitos ou implícitos (estes últimos, captados pelos sistemas de automação através de mecanismos de scoring) são entregues às equipas de vendas, passando a ser designados de leads qualificadas de vendas.

É relevante aprofundar a importância que a taxonomia de leads tem na automação de marketing e na gestão do ciclo de vida dos clientes. M. Park e Sung Hong (2020) esclarecem que a "taxonomia de leads é uma sistematização do ciclo de vida de uma lead, desde a fase de aquisição, até ao seu estágio final, bem como uma especificação de cada fase e condições necessárias a que ocorra. O lead lifecycle corresponde ao processo geral de gestão de leads, que abrange os processos de marketing e vendas, é desenhado e definido de acordo com o ambiente de negócios e políticas da empresa. Quando não se define a taxonomia de leads, a comunicação entre stakeholders dentro da organização torna-se ineficiente e será difícil conjugar marketing com atividades operacionais, bem como, apurar respetivos resultados e retorno sobre o investimento (ROI)."

Como veremos de seguida, os atuais comportamentos de consumo têm induzido uma mudança de paradigma que faz com que o modelo do funil já não seja tão relevante quanto há alguns anos, mas sobretudo, estes modelos são criticáveis porque na maioria dos casos terminam logo após a conversão de uma lead em cliente, ignorando as fases seguintes da relação e o potencial de repetição de compra, bem como, de upselling e cross-selling (Järvinen, et al., 2016).

Sistemas de automação como Hubspot, já consideram esta limitação do modelo e apresentam de forma nativa uma taxonomia completa, que abrange a totalidade do ciclo de vida de um cliente ou lead, tal como se transcreve (Hubspot, 2022):

"As fases do ciclo de vida geralmente são usadas para rastrear como os contatos ou empresas avançam no seu processo. A propriedade Fase do ciclo de vida contém os seguintes estágios padrão como opções em ordem sequencial:

- **Assinante/Subscriber** - um contacto que optou por saber mais sobre a sua marca ao se inscrever no seu blog ou newsletter.
- **Lead** - um contacto ou empresa que foi convertido no seu site ou por alguma outra interação com a sua organização, além de uma inscrição.
- **(MQL) Lead qualificada de marketing** - um contato ou empresa que sua equipe de marketing qualificou como pronta para a equipe de vendas.
- **(SQL) Lead qualificada de vendas** - um contato ou empresa que sua equipe de vendas qualificou como um cliente em potencial. Esta etapa inclui subetapas que são armazenadas na propriedade status de lead.
- **Oportunidade** - um contacto ou empresa associado a um negócio (por exemplo, envolvido num negócio em potencial com a sua organização).
- **Cliente** - um contacto ou empresa com pelo menos um negócio fechado.
- **Promotor** - um cliente que tem promovido sua organização."



Cada vez mais comum nos negócios B2B, a abordagem ABM (account-based marketing), privilegia métricas de engagement com a totalidade do comité de decisão de uma conta-alvo, receita gerada e em pipeline, bem como velocidade, em detrimento da simples geração de leads. Por esse motivo Sangram Vajre (2018), fundador da plataforma de automação de account-based marketing Terminus, defende a substituição do termo lead, pelo termo account, na taxonomia do ciclo de vida de uma conta. Nestes casos verificarem-se nomenclaturas como "marketing qualified account" ou "sales qualified account", uma vez que captam melhor o conceito de ABM.

Por outro lado, o âmbito de atuação do marketing relacional estritamente pós-venda começa também a ser colocado em causa. Como veremos de seguida a propósito da customer journey e da customer experience, o marketing relacional tem hoje um papel cada vez mais determinante nas fases da jornada de decisão anteriores à decisão de compra, sobretudo para as marcas B2B. O marketing relacional é agora responsável por conquistar a preferência dos clientes muito antes do momento da transação de um produto ou serviço, isto porque atualmente há uma transação anterior a esta e que não envolve a troca de dinheiro por bens ou serviços.

Em plena transformação digital em que nos encontramos, a primeira moeda de troca são os dados pessoais. Em 2009, Meglena Kuneva, Comissária Europeia, (cit in V. Kumar & Werner, 2018) disse: "os dados pessoais são novo petróleo da internet e a nova moeda do mundo digital". Estes dados podem ter vários formatos tais como "pesquisas web, sites visitados, histórico de compras, likes, tweets, geolocalização ou dados de rastreamento de saúde. Estes dados pessoais criam valor económico e social. A maioria dos consumidores espera receber incentivos mais fortes com o crescimento da sensibilidade às questões dos dados pessoais."

É da responsabilidade do marketing relacional gerir relações de elevada proximidade com potenciais clientes, sempre que estes escolhem identificar-se perante uma marca, como forma de obterem dessa marca algum tipo de informação, apoio ou experiência, que enderecem necessidades do seu dia-a-dia e que não têm de estar necessariamente relacionadas com o produto ou serviço vendidos pela marca, mas têm obrigatoriamente que responder às características, objetivos, problemas ou desejos dos cliente-alvo.



A NOVA GESTÃO DA JORNADA E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Tal como apresenta Lencastre (et al.; 2014), "as alterações que se têm vindo a operar ao nível da concorrência, dos consumidores e da tecnologia - em particular no que se refere ao desenvolvimento de sofisticados sistemas de informação e comunicação, operando muitas vezes à escala planetária, mas orientados para o individuo – trouxeram novos desafios".

Da explosão das redes sociais, aos mobile devices, as tecnologias têm trazido um poder sem precedentes aos consumidores e decisores empresariais para encontrarem os melhores negócios, compararem ofertas e preços, fazer ouvir as suas reclamações em alto e bom som. Nesta era de clientes hiperconnectados, as mudanças nos seus padrões de pesquisa, avaliação e compra de produtos e serviços estão a tornar impraticável gerir o marketing de acordo com o paradigma do funil de decisão, que durante tantos anos serviu como elo estruturante das ações e análises de marketing e vendas. Como diz Kotler (2017), "no marketing 4.0 os gestores devem estar dispostos a abdicar de controlar tudo e entrar nesta nova realidade".

De acordo com Philip Kotler (2017) o conceito de funil de marketing aplicava-se num tempo em que as marcas com maior orçamento de meios publicitários e de venda que conseguiam assegurar boas performances em indicadores como o share-of-voice ou notoriedade, consequentemente conquistavam a preferência no momento da decisão de compra. Esta é uma visão de um marketing unidirecional e de interrupção que é cada vez mais ineficaz, porque pressupõe erradamente que "há linearidade no processo de decisão (p.e., é preciso primeiro conhecer a marca, para ficar a gostar e só depois se compra); que há uma diminuição do número de potenciais clientes à medida que estes avançam pelas fases de decisão; e que o número de marcas em consideração pelo decisor é progressivamente menor".



Figura 6 – Representação do conceito de funil de marketing.

Atualmente, fenómenos como o webrooming, o showrooming, a cauda longa (nichos globais), fazem com que os decisores passem ao lado de certas fases do processo de decisão e que o número de marcas que consideram aumente ou diminua a qualquer momento da sua jornada. Isto obriga a que o "processo de decisão de compra seja mais semelhante a um círculo, em que a relação da marca com os seus clientes tende a estreitar-se ao longo do tempo, é bidirecional e é um processo de melhoria contínua" (Kotler, 2017).

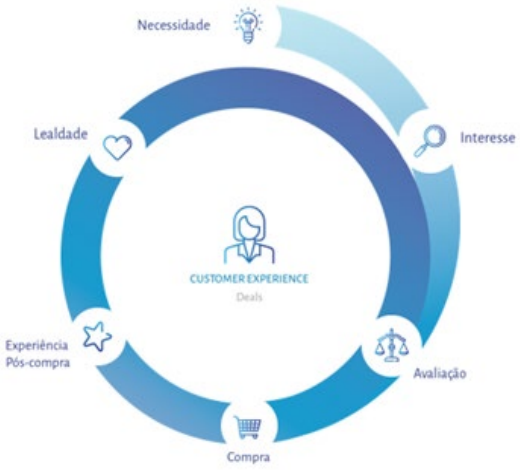


Figura 7 – Representação das novas formas de relacionamento com base na jornada de decisão.

Neste contexto de transformação dos comportamentos do cliente, o customer journey map é uma ferramenta estratégica crucial para a gestão da sua experiência com uma marca. Consiste numa "representação sintética que descreve passo a passo como um cliente interage com um produto ou serviço, desde a necessidade até à compra. O processo é mapeado na perspetiva do cliente, descrevendo o que acontece em cada fase de interação, quais os pontos de contato que estão envolvidos, quais os obstáculos e oportunidades que poderá encontrar". (Pennington, 2016)

A utilização desta ferramenta será crucial para melhorar a experiência dos clientes, para garantir que toda a interação com a empresa é intuitiva e que a jornada apresenta todas as variáveis valorizadas pelo cliente, alcançando assim um aumento de vendas e rentabilidade.

A relação com clientes é um processo complexo, pelo que é essencial compreender as atitudes, perceções e sentimentos do cliente ao longo da jornada de experiência, identificando o que diz, o que pensa, o que faz e o que sente. Quando uma empresa estuda e percebe que o percurso mais comum seguido pelos seus clientes é muito diferente do cliente-tipo no seu setor, pode descobrir um problema oculto ou, por outro lado, uma diferenciação que pode ser aproveitada para reforçar a sua singularidade.

Como já referimos, o novo percurso do cliente não é necessariamente um funil fixo, pode dar-se o caso de não passar obrigatoriamente por todas as fases ou mesmo ser uma espiral, em que o cliente avança e recua perante o acesso a nova informação, isto porque os mercados tornam-se cada vez mais automatizados e os compradores mais hiperconectados.

Tendo isto em mente, importa detalhar os "5 A" que definem o novo percurso do cliente num mundo conectado, de acordo com Philip Kotler (et al., 2017):

- **Atenção (conheço)** - os clientes são expostos a uma longa lista de opções, de experiências passadas, marketing, comunicação;
- **Atração (gosto)** - as marcas memoráveis têm maior probabilidade de entrar na curta lista de marcas a considerar;
- **Aconselhamento (estou convencido)** - o percurso do cliente muda de individual para social, a partir do momento que pede conselhos;
- **Ação (compro)** - após avaliação das diferentes opções com a informação complementar do aconselhamento, o cliente vai decidir;
- **Advocacia (recomendo)** - as marcas têm de se certificar que o processo de compra e experiência total de utilização é positiva e memorável.

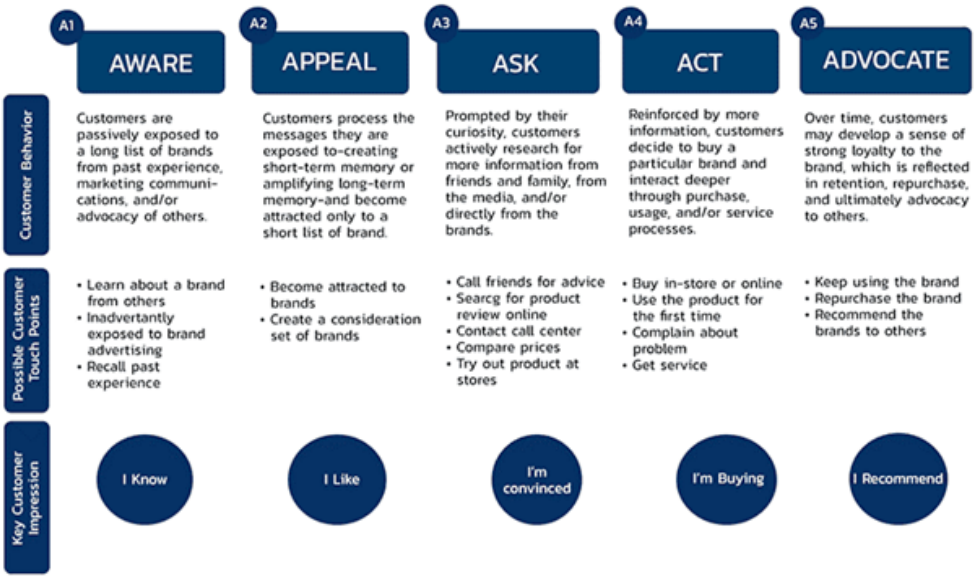


Figura 8 – Os "5 A" do novo percurso do cliente na era do marketing 4.0 (Kotler, 2017)

O magnetismo de uma marca tem de começar pela capacidade de atrair as suas audiências de um modo natural, sem interrupções, tornando a marca memorável. Como diz Philip Kotler (2017), os marketeers devem "criar marcas que se comportem como humanos – acessíveis, simpáticas, mas também vulneráveis. As marcas devem tornar-se menos intimidantes. Devem ser autênticas e honestas, admitir as suas imperfeições e deixar de parecer perfeitas. Orientadas por valores centrais, as marcas focadas no humano tratam os consumidores como amigos, tornando-se parte integral do seu estilo de vida."

Nesta fase de awareness, há que gerar mais procura pelos produtos e serviços, reduzindo custos de aquisição de clientes. Para cumprir estes objetivos é preciso humanizar a marca. Isto pode ser feito através de 4 estratégias de experiência da marca (Kotler, 2017) que se proliferam em marcas B2C, mas que devem inspirar a ação de marcas B2B:

1. A EXPERIÊNCIA DA MARCA CENTRADA NO ESTILO DE VIDA

Como é o exemplo da Tesla, que lidera o movimento das energias renováveis e mobilidade sustentada, atraindo fans que se revêm nestas tendências.

2. A MARCA CENTRADA EM VALORES SOCIAIS E AMBIENTAIS

A estratégia "The Positive Cup" da Nespresso e a missão "Enrich not Exploit" da The Body Shop, são excelentes exemplo disso, mas também o é o caso da política de responsabilidade social "Sustainable Living Plan" da Unilever.

3. A MARCA HUMANIZADA PELA LIGAÇÃO EMOCIONAL

A estratégia "The Real Beauty" de há muitos anos da Dove, é um bom exemplo disto.

4. A MARCA TAMBÉM PODE SER HUMANIZADA ATRAVÉS DA PERSONALIZAÇÃO DE PRODUTOS E COMUNICAÇÃO.

É aqui que a tecnologia é decisiva. A Nike é um excelente exemplo disso, quando no seu ecossistema de fitness, incorpora gadgets como o FuelBand e serviços como o Nike+ que envolvem o utilizador na inovação da marca e na criação de uma solução completa e personalizada de fitness. A Nike oferece também um portal de ecommerce que permite a construção de uma sapatilha totalmente feita ao gosto do cliente e única no mundo.

Depois de atrair a atenção para a marca, o objetivo a atingir na jornada de decisão é o de envolver cada um dos potenciais clientes. Nesta fase de estreitamento da proximidade entre a marca e o cliente, há que investir profundamente na relação, sem esperar qualquer transação, isto é, oferecer valor antes de pedir alguma coisa em troca, nomeadamente uma venda. A relação deve então ser nutrida cuidadosamente através de uma estratégia de conteúdos e ações que são disponibilizados nos meios certos, no momento certo e que respondem a necessidades específicas dos clientes.

É neste momento que a gestão ativa da jornada de decisão pode permitir acelerar o estreitamento da relação da marca com os seus clientes. Nas novas jornadas, defendem David C. Edelman & Marc Singer (2015), "as fases de consideração são comprimidas e encurtadas ou inteiramente eliminadas, levando os clientes diretamente à fase de lealdade." Por contrapartida, "nas jornadas clássicas, os clientes passam por fases extensas de consideração e avaliação, antes de entrarem no ciclo de lealdade ou avançarem para uma nova série de consideração e avaliação que poderá progredir em direção à compra de uma marca diferente."

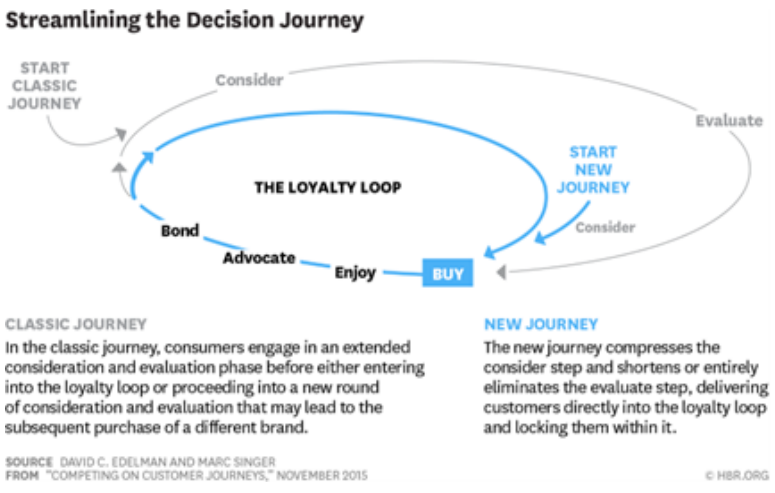


Figura 9 – A nova jornada de decisão (HBR, 2015)

LIMINAL
martech & business experts

O MARKETING ONE-TO-ONE

Se o marketing relacional é uma filosofia de gestão de marketing, o marketing one-to-one pode ser visto como a sua aplicação prática e tem como objetivo tratar cada cliente de forma individual e oferecer-lhe produtos e serviços altamente personalizados.

"O marketing one-to-one é frequentemente utilizado como sinónimo de marketing relacional. Embora se trate de conceitos diferentes, eles estão intimamente ligados. Com efeito, na generalidade dos casos é impossível prosseguir uma abordagem relacional sem uma certa dose de individualização, assim como não é viável uma abordagem visualizada sem interação com os clientes." (Lencastre, et al.; 2014)

Em grande parte, tem sido o avanço tecnológico que permitiu a concretização deste conceito, pela capacidade de gestão e manipulação de uma grande quantidade de informação sobre os clientes e suas operações com as empresas, permitindo categorizar os seus comportamentos e atitudes, numa escala sem precedentes.

"O marketing está agora na sua terceira vaga: a da individualização. Sem colocar em causa todo o processo de segmentação tradicional, (o marketing on-to-one) vai mais longe uma vez que procura ir ao encontro das necessidades individuais. Para o fazerem as empresas mais do que atuarem sobre o mercado, têm de interagir com os clientes procurando perceber quais são as suas necessidades e expectativas de forma a desenvolver em propostas de valor perfeitamente individualizadas." (...) "É por isso que se pode afirmar que o marketing one-to-one corresponde a uma estratégia competitiva que assenta na diferenciação levada ao extremo" (Lencastre, et al.; 2014).

Para funcionar, o marketing one-to-one requer uma visão estratégica da gestão da empresa, baseada no conhecimento completo de cada um dos clientes da organização, seus gostos individuais, hábitos de compra, frequência de compra, níveis de transações com a empresa, o seu valor relativo para a empresa, com o fim de focar todos os esforços, estratégias e táticas numa relação personalizada, procurando a fidelização total dos clientes.

Como afirma Lencastre (et al.; 2014) estas políticas exigem "em primeiro lugar que se conheçam os clientes, quer atuais, quer potenciais. As bases de dados assumem neste âmbito uma importância crucial. Por um lado, são uma ferramenta essencial para a realização de ações de marketing dirigidas ao perfil médio dos segmentos considerados como alvo. Mas, por outro, são também fundamentais para o desenvolvimento de formas de interação individualizadas com os clientes, tanto ao nível do produto do serviço, como da comunicação, distribuição, etc."

A implantação do marketing One-to-One deverá sustentar-se em quarto princípios, apresentados por Don Peppers e Martha Rogers (1993), como o IDIC:

1. IDENTIFY

Identificar e conhecer os clientes e clientes prospetivos da empresa;

2. DIFERENTIATE

Diferenciar cada grupo de clientes e clientes prospetivos;

3.INTERACT

Interagir com cada cliente e cliente prospetivo individualmente;.

4. CUSTOMIZE

personalizar produtos, serviços, processos e relações em função das necessidades e expectativas dos clientes e clientes prospetivos.

As tecnologias de marketing em geral e as tecnologias de business intelligence (BI) e automação em partilhar, são a peça fundamental para efetivar o marketing one-to-one. "Há que salientar a importância das novas tecnologias de informação e comunicação. A capacidade de armazenagem (data warehouse) e de extração de dados (data mining) que essas tecnologias proporcionam, permite que as organizações lidem hoje com uma quantidade imensa de informação respeitante a um vastíssimo número de clientes". (Lencastre, et al.; 2014)

Em conjunto com sistemas de CRM, BI e MAP permitem operacionalizar programas de fidelização, programas de nutrição, inbound marketing, account-based marketing e outro tipo de ações de marketing one-to-one. "A customização pode ocorrer não apenas no produto em si, mas também ao nível dos serviços associados, dos suportes de comunicação, formas de distribuição e até dos preços." (Lencastre, et al.; 2014)

O marketing relacional, e por inerência o marketing one-to-one, permite "o envolvimento dos clientes na geração de valor, tornando-os verdadeiros parceiros de negócio. Abre-se assim a porta à gestão dos relacionamentos que se estabelece entre clientes e marcas, sendo estas entendidas como a presença diferenciadora geradora de valor das empresas e organizações em geral nos mercados." (Lencastre, et al.; 2014)



O MARKETING DIRETO

Nas palavras de Lencastre (et al, 2014) "o marketing direto é um instrumento de excelência na aplicação de uma política de marketing relacional, (...) dado o grau de interatividade e seletividade que proporciona".

Se o marketing one-to-one parte do conhecimento profundo sobre cada cliente, identificando hábitos, preferências e necessidades, para individualizar a comunicação e customizar produtos ou serviços, já o marketing direto usa esse mesmo conhecimento para procurar o maior número de clientes ideais, para depois vender de forma personalizada os produtos ou serviços que já existem e que tendem a ser altamente padronizados.

Sobre o marketing direto, Novais de Paula, Secretário Geral da Associação Portuguesa de Marketing Direto na década de 90, (cit in: Lendrevie, J.; et al , 1996) já alertava: "enganam-se aqueles que pensam que esta é uma forma moderna de comunicação, é aliás das mais antigas, pois baseamos todo o nosso trabalho no conhecimento do cliente e num contacto individual e personalizado, na certeza, hoje indiscutível, de que a mais valia de um cliente resulta de uma relação continuada no tempo."

Sendo uma das ferramentas da comunicação integrada de marketing, podemos então dizer que o marketing direto é visto como o conjunto de técnicas que facilitam o contacto imediato e direto com o possível comprador, especialmente caracterizado (social, económica, geográfica, profissionalmente) a fim de promover um produto, serviço, ideia empregando sistemas de contacto direto (mailing, telemarketing, cuponing, portais e app de comércio online, sms, email e todos os novos meios que hoje estão facilitados pelos tecnológicos e mundo digital).

Conceito cunhado por Lester Wunderman nos anos 60, o marketing direto é visto como "a comunicação concebida, não em função de vastos mercados anónimos, mas sim individualizados (Castro, J.; 2002), é um conjunto de técnicas de marketing que, recorrendo a diversos meios de comunicação, visa estabelecer uma relação continuada com um cliente ou prospect, de uma forma individualizada, através da obtenção de uma resposta mensurável" (Lendrevie, J.; et al , 1996) e a sua base é a informação que é transformada em vantagem competitiva de marketing, pela sua combinação com modernos sistemas tecnológicos que permitem esse relacionamento.

Segundo José A. Nascimento (cit in: Barros, A., 1996), o marketing direto "é uma expressão que ficou cristalizada para caracterizar um marketing de relacionamento, em oposição ao marketing de produto, ou seja, um tipo de comunicação-diálogo em oposição à publicidade-monólogo. Distinguindo ao mesmo tempo o marketing direto "velho" e o "novo". Enquanto o "velho" marketing direto significava apenas vendas diretas, o "novo" marketing direto significa informação sobre pessoas - físicas ou jurídicas, cadastradas em bancos de dados - e informação para pessoas - comunicação com maior teor informativo que persuasivo, concluindo que o "novo" marketing direto é, na verdade, o marketing de relacionamento continuado entre uma empresa e uma pessoa, o que possibilita a mútua satisfação de interesses com a efetivação de trocas e a sua repetição contínua."

Wunderman (cit in: Marketeer, 81, 2003), nas suas 19 leis do marketing direto, diz que "o marketing direto é uma estratégia e não uma tática, que visa manter os melhores clientes; o consumidor deve ser visto como o herói e não o produto; deve estar inserido numa estratégia de comunicação integrada de marketing, o produto e o seu fluxo devem dar as respostas emocionais e racionais ao cliente, mudar os seus comportamentos e não apenas as atitudes; tem de ser um investimento nos lucros criando a brand experience, por meio de uma relação contínua; deve estar sensível ao valor do ciclo de vida de cada cliente; deve usar todos os meios de comunicação para estar acessível a todos os públicos e encorajar diálogos interativos; deve-se criar um currículo de publicidade que ensina e acrescenta informação por cada contacto, ao mesmo tempo que vende; recompensar a lealdade dos clientes; gerir tendo em conta a quota de clientes e não a quota de mercado apenas; deve-se recolher sistematicamente dados que possam ser convertidos em informação e posteriormente em conhecimento."

marketing direto cumpre as funções de venda direta, de fidelização do cliente e ajuda à animação no ponto de venda pelo aumento do tráfego de clientes. De acordo com Miguel Barros, que exerceu funções enquanto diretor de marketing da marca Optimus (cit in: Marketeer, 81, 2003), "é a forma de fazer uma gestão cuidada, direcionada e até interativa com os clientes e potenciais clientes, que não tem substituto pela forma como pode ser personalizada e efetiva." É o meio por excelência capaz de comunicar produtos e serviços mais complexos, pelas características de suportes como o emailing, blogging, telemarketing e porque há uma maior disponibilidade do cliente perante a mensagem.

A partir do trabalho de Wunderman (cit in: Marketeer, 81, 2003), podemos sintetizar que o marketing direto permite atingir objetivos como:

- **Melhorar as relações com os clientes** - Informa sobre as novidades comerciais, pela criação dos contact-centers, mantém uma via comunicacional direta com o cliente, mantém um ficheiro de clientes que não realizam compras num determinado período, cria contactos úteis para a força de vendas, prepara a gestão comercial da força de vendas mediante envios promocionais.
- **Possibilitar e realizar de estudos de mercado em permanência e tempo real**, mediante a recolha de dados da utilização do produto ou serviço.
- **Servir de canal de distribuição**, como é o exemplo da venda por catálogo, ecommerce, via webapp, por exemplo.
- **Servir de meio de informação, captação e incitação a um maior consumo** - manifestar de forma direta, gráfica e precisa os benefícios do produto, chegar a zonas geográficas difíceis de aceder de outra forma, realizar ofertas promocionais diretas e personalizadas a clientes que as mereçam, conseguir reforçar a imagem da marca e da empresa.
- **Captar novos clientes e mercados**; fidelizar a carteira de clientes; criar canais de distribuição e ventas; cobrir zonas geográficas que não seriam rentáveis com vendedores; chegar a mercados hiper-fragmentados.
- **Sensibilizar para questões do domínio social** - no marketing político, no marketing social, ou nas comunicações das empresas com os seus clientes, que não têm como objetivo levar à compra.



As **vantagens** do marketing direto em relação aos sistemas tradicionais de comunicação são diversas, tais como:

- É mensurável: resultados e eficácia podem-se medir quase instantaneamente. Estabelecendo resultados quantitativos e avaliando a rentabilidade de cada ação.
- É personalizável: é uma técnica que facilita o contacto de forma direta e imediata com o target, o que permite conhecer diferentes informações sobre o nosso público-alvo, oferecendo-lhe uma grande personalização.
- Cria bases de dados, a fonte mais valiosa de sustentabilidade relacional entre a empresa e os seus públicos.
- Leva a empresa à intimidade e privacidade do cliente
- Leva à fidelização: ao estabelecer uma comunicação interativa com o cliente, consegue chegar a conhecê-lo mais profundamente, podendo oferecer o que realmente satisfaça as suas necessidades.
- É interativo: comunica de forma direta a mensagem ao público-alvo, obtendo dele uma resposta imediata.
- É versátil e permite a criatividade
- Tem um baixo custo por contacto quando comparado com formas de marketing massificado.

Quanto às **desvantagens** do marketing direto contam-se:

- A vulnerabilidade à deprecação das bases de dados e dependência de dados fiáveis.
- Proliferação de envios, chegando a um nível de saturação que a torna ineficiente.
- O envio massivo de mailings, emailing, sms, push notifications, choca frontalmente com a cultura de privacidade pessoal.
- A falta de segurança na prestação e captação de dados por determinadas empresas.

São estes fatores que fazem com que autores como Peter Fader (2012), por exemplo, apontem o marketing direto como estando na génese da analítica preditiva aplicada ao marketing e que tão importante é para as metodologias modernas de automação de marketing. "A era dourada da analítica previsional de comportamentos foi há 50 anos, numa altura em que a escassez de dados levava as empresas a procurar obter o máximo de insigths possível a partir desses mesmos dados." É nessa altura que pioneiros como Lester Wunderman desenvolvem métricas que ainda hoje são usadas no marketing direto e no ecommerce, tais como o RFM (recency, frequency, monetary value).

Jim Stern (2017) diz inclusive que "a capacidade de mensurar finamente as respostas a peças de comunicação de correio direto, era música para os ouvidos dos profissionais de marketing direto, (...) que tinham assim capacidade de testar e quantificar os resultados como mais ninguém, porque conseguiam medir respostas específicas, a mensagens específicas, dadas por pessoas específicas."



IDENTIFICAR TARGETS DINÂMICOS

Recuperando o tema da segmentação e targeting, agora no contexto do marketing one-to-one e do marketing direto, com os modernos CRM e sistemas de automação temos acesso ao conhecimento em tempo real do comportamento do cliente ao longo da jornada de decisão. Isto significa que há agora uma capacidade de usar critérios de micro segmentação, baseados sobretudo nos comportamentos revelados ou inferidos, para gerir targets de forma dinâmica.

"A automação de marketing é fortemente baseada em dados e utiliza software para criar perfis de marketing detalhados para cada target." Estes sistemas capturam e analisam as respostas de cada contacto às atividades de marketing, "O que por sua vez aumenta o grau de individualização e influencia o desenrolar das atividades de marketing seguintes". (Mrohs, 2021)

A individualização passa dor dados relativos à empresa a que um contacto pertence, tais como dimensão, localização, setor, tecnologias usadas; dados do próprio contacto tais como grau de senioridade, função, papel na tomada de decisão; dados comportamentais tais como últimas interações, histórico de compras, resposta a ações anteriores de marketing e vendas. Todos estes fatores, e muitos mais, são considerados na criação de perfis de marketing altamente segmentados e atualizados de forma dinâmica e automática, para depois se conseguirem programar e lançar campanhas individuais multicanal, as quais são controladas por funções "if-then" programadas no sistema de automação. (Mrohs, 2021)

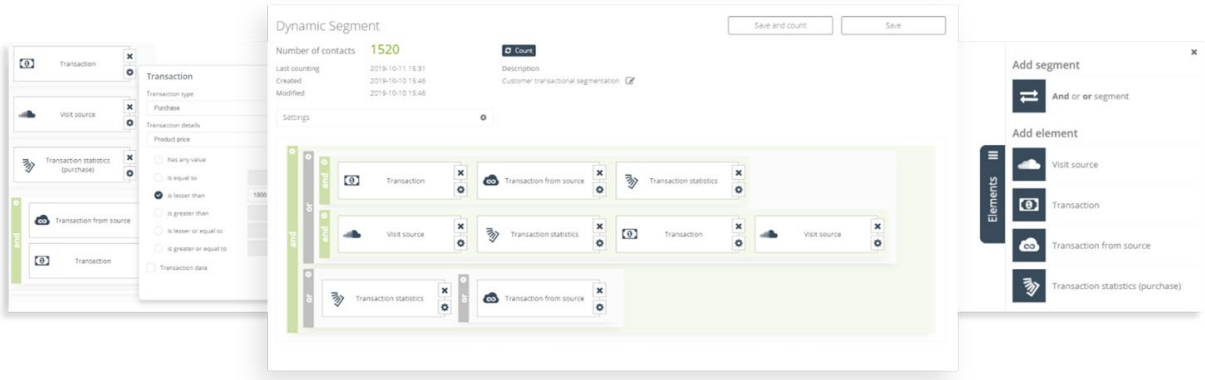


Figura 10 – Configuração de segmentos dinâmicos no Sistema Salesmanago (Salesmanago, 2022)



A IMPORTÂNCIA DE CONSULTORES CRM

A contribuição de MarTech (Tecnologias de Marketing) para o sucesso da estratégia de marketing e vendas apenas se verifica quando as plataformas de Automação de Marketing e o CRM são aplicados em conformidade com a restante estratégia e objetivos da empresa. A escolha de uma plataforma de automação de marketing deve ir ao encontro dos objetivos específicos que a empresa pretende atingir e do nível atual de automação de marketing e vendas em que a sua empresa se encontra.

As grandes marcas como Salesforce, Microsoft, HubSpot, Zoho, entre outras, exercem uma pressão muito grande sobre os decisores empresariais, que precisam cada vez mais de uma voz imparcial, capaz de primeiramente garantir que as tecnologias são escolhidas porque respondem às reais necessidades do negócio, são escaláveis e proporcionais à fase do ciclo de vida e de investimento em que a empresa se encontra.

É neste trabalho de aconselhamento independente que começa a missão da Liminal. Temos o propósito melhorar os resultados de marketing e vendas dos nossos clientes, através de soluções integradas de marketing, estratégia e tecnologias.

Depois de uma primeira fase de curadoria tecnológica, o objetivo da Liminal é entregar programas de transformação digital que implicam:

- Implementar e integrar softwares de CRM, Automação e BI;
- Especializar competências e otimizar processos nas equipas de marketing e vendas;
- Implementar ações de marketing e vendas que permitam tirar total partido dos sistemas de IT;
- Gerir ciclos de melhoria contínua centrados na estratégia das MarTech e na estratégia de negócio.



Com a Liminal terá acesso a peritos em CRM e gestão de empresas que irão assegurar um processo independente de procurement para encontrar a melhor solução de CRM, desenhar e implementar estratégias de data management, business process optimization, customer journey optimization e change management, para garantir o sucesso deste esforço de transformação digital.

Na Liminal temos vindo a ajudar empresas de diversos setores e dimensão a alcançar os objetivos de negócio através de software de CRM, Automação e Analítica de marketing e vendas. Já contamos com diversos Casos de Sucesso:

- **CCB - Centro Cultural de Belém**: +22% de adesões ao Cartão CCB, em apenas 1 ano, com Automação de Marketing;
- **Moviter**: +20% de vendas depois da implementação de CRM;
- **GoContact**: 2x mais clientes com origem no Marketing e menos 50% custos por lead, com Automação de Marketing e Vendas;
- **Accept**: 40% de crescimento no vol. de negócios em 2 anos, com estratégia de Account-Based Marketing e tecnologias de CRM e Automação de Marketing.

SOLICITAR DIAGNÓSTICO

LIMINAL
martech & business experts

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackoff, Russell. (1989). From data to wisdom. Journal of applied systems analysis, 16, 3-9. http://www-public.imtbs-tsp.eu/~gibson/Teaching/Teaching-ReadingMaterial/Ackoff89.pdf
- Alfonso, Darrel (2022). The Martech Handbook: Build a Technology Stack to Attract and Retain Customers. New York: KoganPage.
- Artun, Ömer; Levin, Dominique (2015). Predictive Marketing: easy ways every marketer can use customer analytics and big data. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Bacon, Andy (2021). Strategic Account-Based Marketing: How to Tame This Beast. B2B Marketing: A guidebook for the classroom to boardroom. Management for professionals. Berlim: Springer 419 – 436.
- Barros, A. (1996). Um banco de dados para fins de marketing. Brasília.
- Campbell, Colin; Sands, Sean; Ferraro, Carla; Tsao, Hsiu-Yuan (Jody); Mavrommatis, Alexis. (2019). From data to action: How marketers can leverage AI. Indiana University, Kelley School of Business.
- Davenport, T. H., & Phillips, J. (2016). The future of marketing automation. Applied Marketing Analytics, 2(3), 213-224.
- González, R. (Maio, 2006). Marketing Directo. Retirado de: http://www.marketing-xxi.com/
- Edelman, David C.; Singer, Marc. (2015). Competing on Customer Journeys. Harvard Business Review. https://hbr.org/2015/11/competing-on-customer-journeys
- Fade, Peter. (2012). Is There Big Money in Big Data? MIT Technology Review. https://www.technologyreview.com/s/427786/is-there-big-money-in-big-data
- Halligan, Brian; Shah, Dharmesh. (2014). Inbound Marketing, Revised and Updated: Attract, Engage, and Delight Customers Online. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Heimbach, I., Kostyra, D. S., & Hinz, O. (2015). Marketing automation. Business & Information Systems Engineering, 57(2), 129-133.
- Henriques, M. (2003) Marketing Relacional: Direto ao Coração do seu Cliente. Marketeer, 81, 80-87.
- Hong, S. H., & Park, M. J. (2020). Dynamics of marketing automation adoption for organisational marketing process transformation: the case of Microsoft. International Journal of Electronic Customer Relationship Management, 12(3), 205-224.
- Hubspot (2022). Use lifecycle stages. Retirado a 22 de setembro de 2022. https://knowledge.hubspot.com/contacts/use-lifecycle-stages
- Hutt, M.; Speh, T. (2002). B2B: Gestão de Marketing em Mercados Industriais e Organizacionais. São Paulo: Bookman.
- Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. Industrial Marketing Management, 54, 164-175.
- Klaus, Lutz (2021). Marketing Automation: Exploring the Process Model for Implementation. Management for professionals. Berlim: Springer 229 - 245.
- Kotler, Philip (2000). Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, Philip; Kartaja, Hermaw; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0. Lisboa: Atual Editora.
- Kumar, V.; Reinartz, Werner (2018). Customer Relationship Management Concept, Strategy, and Tools. Third Edition. Berlim: Springer.
- Lendrevie, J.; Lindon, D; Dionísio, P.; Rodrigues, V. (1996). Mercator. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Lendrevie, J.; Lindon, D; Dionísio, P.; Rodrigues, V. (2004). Mercator. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Melo, Carlos; Lencastre, Paulo. (2014). Novos Horizontes do Marketing. Alfragide: Publicações D. Quixote.
- Mero, J., Tarkiainen, A., & Tobon, J. (2020). Effectual and causal reasoning in the adoption of marketing automation. Industrial Marketing Management, 86, 212-222.
- Mohriak, W. (2005). Marketeer: Suplemento Marketing Relacional. 7-11.
- Mrohs, Alexander (2021). Marketing Automation: Defining the organizacional framework. B2B Marketing: A guidebook for the classroom to boardroom. Management for professionals. Berlim: Springer 211 – 227.
- Pennington, Alan. (2016). The Customer Experience Book: How to design, measure and improve customer experience in your business. Pearson UK.
- Stern, Jim. (2017). Artificial intelligence for Marketing. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Vecchia, Martina Dalla; Peter, Marc K. (2018). Marketing Automation: A Project Framework in Support of Digital Transformation. Studies in Systems, Decision and Control. Berlim: Springer 141, 117 – 130.
- Zeithaml, V., Bitner, M. (1996). Services Marketing, McGraw-Hill International Editions.





ENTRE NA ERA LIMINAL

A Liminal ajuda os gestores a aumentar a sua performance de marketing e vendas, pela redução da complexidade tecnológica, integrando o marketing tradicional e o digital, para entregar uma experiência superior ao cliente, capaz de impulsionar os negócios.

Somos uma equipa composta por diferentes gerações, unida por uma única visão. Cruzamos competências e know-how de Estratégia & Gestão, Marketing & Vendas, IT & Analytics, com vasta experiência executiva em múltiplos mercados.

Unimos o Marketing e a Tecnologia para expandir o seu negócio.

ENTRE NA ERA LIMINAL

SÉRIE DE EBOOKS: AUTOMAÇÃO DE MARKETING



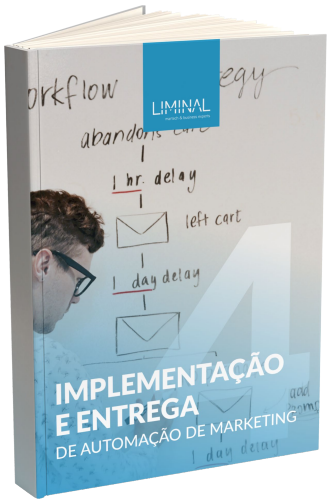
DOWNLOAD



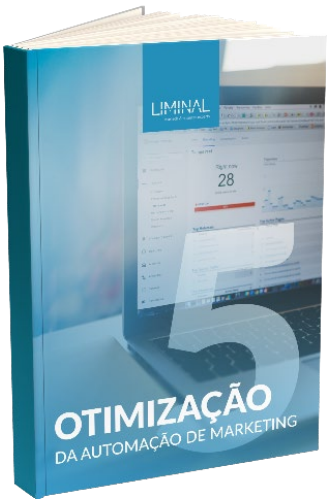
DOWNLOAD



DOWNLOAD



DOWNLOAD



DOWNLOAD



IPN – Incubadora, Rua Pedro Nunes, 3030 – 199 Coimbra | hello@liminal.pt | https://liminal.pt