

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA com enfoque empreendedor (I)

Prof. Leonardo Guimarães Garcia

AULA 6

LENDO OS SINAIS DE MERCADO

- 1 – O que são os sinais de mercado?
- 2 – Alguns tipos de sinais
- 3 – Utilizando os sinais para discernir o nível de satisfação do concorrente

LENDO OS SINAIS DE MERCADO

1 – O que são os sinais de mercado?

- Sinal de Mercado é **qualquer ACÃO / COMPORTAMENTO de uma organização** que indique direta ou indiretamente suas intenções, motivos, metas ou situações internas
 - Sinais são eficientes **elementos de comunicação** dentro dos mercados

*Nem todas as informações **deliberadamente** disseminadas pelas organizações são **corretas, verdadeiras e completas!!!***

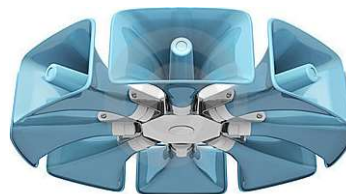
Toda uma batalha competitiva pode ser travada com anúncios antes que um só real seja gasto ou investido

- A correta interpretação dos sinais de mercado (principalmente as informações deliberadamente disseminadas) é vital para um bom diagnóstico da **Estratégia corrente**, das **Metas futuras**, das **Hipóteses** e das **Capacidades** dos concorrentes!
- Além disso, apenas o **contínuo monitoramento** dos sinais de mercado garantirá a matéria-prima para a atualização/melhoria do **Perfil de Resposta do Competidor!!!**



2 – Alguns Tipos de Sinais

- Avisos prévios de movimento:
 - A comunicação é conscientemente emitida pelo concorrente (imprensa, declarações e entrevistas, site da organização, etc.)
 - São úteis para:
 - i. Assumir publicamente o compromisso de executar ações
 - ii. Ameaçar retaliações caso algo seja feito pelo(s) concorrente(s)
 - iii. Testar os concorrentes, clientes, o mercado (balão de ensaio)
 - iv. Avisar da sua satisfação (ou insatisfação) com algo
 - v. Buscar a conciliação, minimizar a hostilidade e a provocação
 - vi. Evitar (ou promover) movimentos simultâneos
 - vii. Avisar acionistas e a comunidade de algo positivo
 - viii. Angariar apoio e motivação interna para um movimento



- Anúncio de resultados/Ações posteriores aos fatos:
 - Comunicação conscientemente emitida pelo concorrente
 - São úteis para:
 - i. Influenciar o comportamento dos concorrentes
 - ii. Motivar as tropas
 - iii. Tranquilizar investidores e o mercado financeiro
- Discussões públicas sobre o setor/indústria:
 - Comunicação consciente e inconscientemente emitida pelo concorrente
 - Assim como as demais trocas de informação, podem ser verdadeiras ou falsas
- Explicações de suas próprias ações
- Maneira como as mudanças estratégicas são postas em prática



- Processos Judiciais:
 - Comunicação consciente, forte e direcionada a um determinado concorrente
- Defesa cruzada:
 - Resposta a um movimento inicial de um concorrente
 - Afeta uma área diferente daquela visada pelo movimento inicial
 - Evita o embate direto, a guerra declarada
 - O mercado escolhido para a ação de defesa comunica/explica a intenção do concorrente
- Marca-resposta:
 - Introdução de uma nova marca para retaliar algum movimento do concorrente
 - Permite a batalha sem expor a marca principal



3 – Utilizando os sinais para discernir o nível de satisfação do concorrente

- Se uma organização for menos agressiva ou prejudicial aos seus concorrentes do que poderia, isso indica uma inclinação geral à **conciliação** e uma **satisfação** com sua posição atual no mercado <Vamos deixar como está!!!>
 - Movimentos diferentes do normal para o setor são significativos (indicam uma inclinação **agressiva/ameaçadora - insatisfação**) <Vamos mudar as coisas!!!>
 - No caso de **Avisos de movimento**, podemos discernir com + clareza as **ameaças / sinais de insatisfação** das **ações conciliatórias / sinais de satisfação** perguntando a nós mesmos:
 - A ação me fez sentir coagido? —> Se **NÃO**, a ação tende a ser **conciliadora**
 - Se **SIM**, isso gera algum **benefício direto** para o concorrente? —↑
 - Se **SIM**, para obter esses supostos benefícios o concorrente teria + êxito se tivesse **ficado na surdina**? —> Se **SIM**, a ação tende a ser **conciliadora**
- Avisos com grande antecedência são quase sempre conciliatórios!**
- ≠'s meios de comunicação, ≠'s intenções!!!

REFERÊNCIA

1. PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.