

**Licenciaturas em Administração e Gestão de Empresas e Economia –
Marketing
II Semestre – Ano Lectivo 2009/2010
1ª Frequência**

Regente: Prof. João Borges de Assunção

Lisboa, 12 de Abril de 2010 – 09h30min

Nome: _____

Nº: _____ Data: ____ / ____ / ____ Turma: _____

Material para o teste: Máquina de Calcular e Esferográfica.

Duração: 1h 30 min

Grupo I (6 valores) – resposta na folha de teste

Rita e João, dois jovens licenciados em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa trabalham há já um par de anos na zona do Chiado e estão insatisfeitos com a oferta de restauração da zona. Pensam que a transformação do Chiado numa zona de moda e de serviços (financeiros, jurídicos, entre outros) trouxe um novo tipo de pessoas que não se revêem na oferta de restauração envolvente.

Pensam por isso lançar um novo restaurante com um conceito inovador, num largo central da zona do Chiado, em local de elevada visibilidade. Com o R/c (80 metros quadrados) ocupado com uma generosa montra onde se exhibe uma secção de loja de produtos “gourmet” para venda ao público e o primeiro andar (180 metros quadrados) com o restaurante propriamente dito.

O espaço, com o R/c e o primeiro andar, implicará uma renda mensal de 4.500 euros e despesas alugueres de contadores da electricidade, televisão por cabo e taxas de serviços camarários de 120 euros mensais.

A secção de loja “gourmet” terá três colaboradores no atendimento. O Restaurante requer entre pessoal de atendimento ao público (4), cozinha (4) e chefia de sala (1), um total de 9 colaboradores.

Os produtos em comercialização na loja “gourmet” incluem vinhos nacionais e estrangeiros, mel, pão rústico, caviar, azeites premiados, chocolates e licores requintados...em média a “Branco do Chiado” comercializa estes produtos com uma margem de 60% sobre o preço de venda sendo a compra média de 30 euros.

O Restaurante, o cerne da “Branca do Chiado”, capitaliza na reputação de sua cozinha e no ambiente. Optando por pratos de fusão, com baixas calorias mas todo o sabor, os dois empresários esperam cativar uma clientela que apenas encontra restaurantes tradicionais (barulhentos, comida tradicional, alto conteúdo calórico) ou vegetarianos de comida sensaborona.

Pretende praticar preços médios por refeição e por cliente de 25 euros, posicionando-se pelo preço, serviço, comida e ambiente com restaurante “sub-premium”. Estimam que em comida gastem 10 euros por refeição, três euros com bebidas e um euro com decoração e ofertas da casa.

Os funcionários de atendimento recebem um salário fixo durante catorze meses por ano e aquele é igual independentemente de estarem na loja “gourmet” ou no atendimento ao público no restaurante - 500 euros cada um por mês. Os cozinheiros recebem 900 euros e o chefe de sala 1.200 euros, ambos valores mensais e pagos catorze meses por ano.

Para além destes custos a empresa “Branca do Chiado” incorre em custos de comunicação (anúncios em revista de animação da zona do Chiado, patrocínio de programa da TSF, alojamento e manutenção do site, gestão do grupo de fãs no Facebook) de 600 euros por mês de calendário. Estes custos são incorridos todos os meses do ano, mesmo no mês de descanso do pessoal.

- a) Determine os custos fixos anuais da “Branca do Chiado” (loja “gourmet” e restaurante).
- b) Qual a margem de contribuição do Restaurante?
- c) Quais os custos variáveis por cliente da secção Loja “Gourmet”?
- d) Ao fim de um ano de actividade completa, os empresários Rita e João apuraram os seguintes números de por secção: loja “gourmet” com 7.200 vendas (três em média por cliente e por ano) e restaurante com 12.000 refeições servidas (doze em média por cliente e por ano). Qual o lucro (ou prejuízo) apurado ao final do primeiro ano de actividade?

Após análise aprofundada, os sócios chegaram à conclusão que a rendibilidade dos capitais próprios investidos no projecto ou o tempo dedicado ao mesmo estavam a ser remunerados de forma insuficiente. Feita a análise concluíram que a estratégia genérica se encontrava algo indiferenciada. Assim, resolveram clarificá-la. De forma que urgia incrementar a capacidade de gerar receitas, aproveitando o fluxo de clientes na loja para os levar ao restaurante e os clientes deste para os canalizar para a loja.

Nesse sentido depararam-se, com uma **estratégia de diferenciação**:

- “Loja gourmet, o coração do Chiado”: dobrar a área da loja (reduzindo concomitantemente a do restaurante, bem como dois empregados de atendimento e um de cozinha deste), cartão de loja “gourmet” para todos os clientes, com um custo de produção do plástico de 1 euro por unidade, software de 10.000 euros, um bónus de 10 euros por cliente e por cartão. Aumento conseguido de clientes na loja de mais 1700 clientes e no restaurante menos 200 clientes.

e) Valeu a pena? Comente, justificando, face aos resultados financeiros comparado com os obtidos com a estratégia indiferenciada anterior.

Não contentes, resolveram no ano seguinte mudar de estratégia de diferenciação...

- “Cozinha, a alma do projecto”: pagamento de 20 lugares destinados a estacionamento para clientes do restaurante no parque de estacionamento público subterrâneo mais perto, com oferta do estacionamento aos clientes. Mediante uma jóia de 1.000 por lugar e um pagamento mensal de 100 euros. Contratação de um funcionário adicional para atendimento ao público e incremento da área de restaurante em 50 metros quadrados por redução concomitante de área de loja “gourmet” (que reduz dois funcionários). Aumento verificado de clientes: na loja menos 120 clientes e no restaurante mais 750 clientes.

Nota: os sócios não esperam custos adicionais para além destes aqui referidos, e para qualquer das alternativas.

- f) Qual das alternativas de diferenciação é preferível? Justifique os seus cálculos.
- g) Qual a perda máxima admissível de clientes da Loja Gourmet, na Estratégia “Cozinha, a alma do projecto” ?

Marketing

Nome: _____

Nº: _____

Grupo II (5 valores) – resposta no enunciado

1. Verificou-se, nos casos Enterprise e Coffee-Mate, uma clara estratégia de crescimento através da retenção/captação de clientes. Diga, justificando, como classificaria cada uma delas na perspectiva da matriz produtos/mercados (Ansoff).

2. Considera que a Bose tem utilizado uma estratégia *Market-Driving* ou *Market-Driven* na abordagem do mercado Hi-Fi onde actua? Será que podemos dizer o mesmo da Enterprise rent-a-car? Justifique.

3. Em que difere o processo de compra de um aparelho Hi-Fi Bose relativamente a um aditivo para o café Coffee-Mate?

Marketing

Nome: _____

Nº: _____

Grupo III (4 valores) – resposta no enunciado

1. Na matriz BCG, uma empresa com um crescimento de mercado elevado e uma quota de mercado relativa reduzida encontra-se no quadrante:
 - a. Estrelas
 - b. *Cash-Cows*
 - c. Pontos de Interrogação
 - d. Cães
2. Um produto terá mais sucesso em determinado mercado-alvo do que um produto idêntico da concorrência se:
 - a. Conseguir ser produzido com mais atributos/características
 - b. Conseguir ser percebido pelo mercado-alvo como o de maior valor
 - c. Conseguir ser produzido a custo inferior e, consequentemente, ser vendido a preço inferior
 - d. Tiver um orçamento de publicidade superior
3. A tendência para certos fabricantes prestarem mais atenção aos produtos que fabricam do que aos benefícios que os clientes recebem pelo uso desses produtos é chamado de:
 - a. Preocupação produtiva
 - b. Estratégia de venda
 - c. Miopia de marketing
 - d. Engenharia de produção
4. Qual dos seguintes procedimentos de obtenção de informação NÃO é um método de recolha de dados primários?
 - a. Observação directa
 - b. Experimentação
 - c. *Focus groups*
 - d. Leitura de estatísticas do INE
5. Numa estratégia de cobertura total de mercado, a principal vantagem da adopção de uma abordagem de marketing indiferenciado relativamente a uma abordagem de marketing diferenciado é:
 - a. Economias de custos
 - b. Menos competição
 - c. Maiores volumes de vendas
 - d. Maior oferta de produtos em cada linha

Marketing

Nome: _____

Nº: _____

Grupo IV (5 valores) – resposta no enunciado

1. Explique o significado da “everybody trap”. Dê um exemplo.

2. Explique a diferença entre as seguintes três forças: a ameaça de entrada de novos concorrentes, a introdução de produtos substitutos, e a rivalidade no mercado.

Boa sorte!