

Aula Nº 2 – Afinal o que é Marketing?

Objetivos da aula:

Os objetivos desta aula são:

Apresentar a definição de Marketing e sua evolução;
Discutir os conceitos fundamentais de Marketing;
Detalhar o conceito de troca em Marketing.

1. Introdução

“Como em tudo na vida, vão-se as pessoas, mas as idéias ficam”.
(Ayrton Senna)

Na aula passada, vimos que os mercados têm apresentado mudanças rápidas e radicais nos últimos anos e, ao que tudo indica, esse processo deve perdurar pelos próximos anos (segundo Drucker, até 2010 ou 2020). A questão é: como gerenciar as relações de mercado (outro nome para o marketing) da empresa, se esse mercado está em constante e rápida transformação?

A questão é obviamente complexa, porém podemos começar a respondê-la de forma simples: alguns elementos não mudam, ou mudam lentamente. Pessoas (e organizações) têm necessidades e desejos; querem se sentir importantes, inteligentes e únicos. Em outras palavras, existem alguns conceitos fundamentais que permanecem válidos em meio às mudanças. Vamos procurar identificá-los?

2. Breve histórico do Marketing

Em meados do século XVII, um comerciante estabelecido na cidade de Edo (hoje Tóquio) construiu uma grande loja onde vendia produtos especialmente elaborados para a clientela. Sua estratégia previa o desenvolvimento de novos produtos de acordo com as necessidades do consumidor, o reembolso para compras que, por algum motivo, não satisfaziam ao cliente, um grande e variado estoque, além de estímulo às indústrias que colaboravam nesse processo.

As origens do Marketing, portanto, remontam ao Japão. Porém, o termo só começou a ser empregado nos EUA, por volta de 1910, quando surgiram as primeiras instituições para reunir profissionais do setor. O berço do Marketing encontra-se, indiscutivelmente, nos EUA.

O conceito de marketing substitui e inverte a lógica do conceito de vendas; ao invés de criar produtos para depois convencer pessoas a comprá-los, trata-se de compreender e antecipar as necessidades e desejos dos possíveis clientes. Adquiriu grande expressividade depois da Segunda Guerra Mundial com o surgimento da idéia de Gerência de Marketing. Nos anos de 1950, evoluiu para o conceito de empresa orientada para o cliente.

A sua difusão pelo mundo foi relativamente lenta. Mesmo na Europa, o Marketing só começou a ser aceito após a Segunda Guerra Mundial. No Brasil, o termo “Marketing” começou a ser empregado em meados de 1954, ano no qual uma missão norte-americana, chefiada pelo professor Karl A. Boedecker, começou a organizar os primeiros cursos de Administração da recém-criada Escola de Administração de Empresas de S. Paulo, da Fundação Getúlio Vargas.

Nos anos de 1960, a American Marketing Association definiu marketing como “o complexo de atividades que dirigem o fluxo de bens e serviços dos produtores ao consumidores e aos utilizadores comerciais”. Pela primeira vez, sob apenas uma palavra, agrupavam-se as atividades de

venda, publicidade, distribuição e pesquisa de mercado. Nos anos de 1970, os computadores impulsionaram as pesquisas na área de Marketing. Nos anos de 1980, houve uma preocupação com a ética, os aspectos sociais do marketing. Nos anos de 1990, ganharam força os conceitos de marketing global e *e-marketing*.

3. Marketing: uma definição

Dentre todas as inúmeras definições existentes para marketing, podemos estabelecer uma distinção entre definições sociais e gerenciais. Quando se usa uma definição gerencial, o marketing é freqüentemente descrito como: “a arte de vender produtos”. Porém, “vender” é apenas a ponta do iceberg do marketing.

Para Peter Drucker, o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender o cliente a tal ponto que o produto ou o serviço “se venda”. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar.

Uma definição social é: “Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. (KOTLER, 2000).

Já Raimar Richers define marketing como “as atividades sistemáticas de uma organização humana voltada à busca e realização de trocas para com o seu meio ambiente, visando benefícios específicos.”

A definição da AMA (American Marketing Association) é que “Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, precificação, promoção e distribuição de produtos, serviços e idéias”.

Como curiosidade, a primeira definição “brasileira” de marketing (antes ainda de o termo ser empregado no Brasil) é do Prof. Álvaro Porto Moitinho, no seu livro *Ciência da Administração*, de 1947: “MERCADOLOGIA é o estudo

do mercado e compreende o exame e conhecimento das condições e tendências do mercado para que, em conseqüência, se possa orientar, com acerto, a política comercial”.

Podemos dizer que o termo “marketing” poderia ser traduzido como “ação no mercado”, indicando um conjunto de ações que uma organização toma junto aos seus possíveis clientes. Perceba alguns pontos fundamentais:

- marketing é um processo social, envolvendo pessoas e grupos de pessoas;
- as bases do marketing são necessidades e desejos e o processo de trocas;
- o objetivo final do marketing é maximizar o valor criado pelas trocas. Precisamos, agora, compreender como funciona um sistema de marketing.

4. Marketing: como funciona?

Cada autor apresenta a definição e discussão dos conceitos fundamentais do Marketing de maneira um pouco diferente, porém, inicialmente, precisamos compreender, de forma geral, a estrutura de um sistema econômico moderno, baseado em trocas monetárias. As interações são complexas e envolvem grande número de atores (empresas, pessoas, governo, sistema financeiro, organizações diversas). Vamos começar por entender o termo “mercado”, segundo Kotler:

“Antigamente, um ‘mercado’ era um espaço físico onde compradores e vendedores se reuniam para trocar mercadorias. Atualmente, os economistas descrevem um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que negociam determinado produto ou classe de produto. Mas para os profissionais de marketing, as empresas vendedoras representam os diferentes setores, e as compradoras, o mercado. Empresas vendedoras e compradoras estão interligadas por quatro fluxos. As vendedoras fornecem bens, serviços e comunicação

(anúncios, mala direta) ao mercado; em troca do dinheiro e informação (atividades, dados de vendas). O fluxo interno mostra uma troca de dinheiro por bens e serviços; o fluxo externo, uma troca de informações.

Os empresários freqüentemente utilizam o termo mercados para indicar vários grupos de clientes. Falam de mercados de necessidades, mercados de produtos, mercados demográficos e mercados geográficos."

Ainda segundo Kotler:

"Os mercados ocupam um grande espaço nas economias modernas. Fabricantes se dirigem a mercados de recursos (matérias-primas, de mão-de-obra, recursos financeiros), compram recursos e os transformam em mercadorias e serviços, que vendem a intermediários, que os revendem aos consumidores finais. Os Consumidores vendem sua capacidade de trabalho e recebem dinheiro, com o qual pagam por bens e serviços. O Governo arrecada impostos para adquirir bens dos mercados de recursos, produtores e intermediários e utiliza esses bens e serviços para oferecer serviços públicos. A economia global consiste em complexos conjuntos de mercados que interagem, ligados por processo de troca".

Conceitos fundamentais do Marketing

Vamos prosseguir, estabelecendo os conceitos fundamentais de Marketing, sempre segundo Kotler:

Características e benefícios: Um produto ou serviço contém características que os profissionais de marketing devem traduzir em benefícios para o mercado-alvo. Esses benefícios determinam a capacidade percebida de atender à(s) necessidade(s) e ao(s) desejo(s) do consumidor.

Profissionais de marketing e clientes potenciais: Um profissional de marketing é alguém que busca uma resposta (atenção, compra, voto, doação) de outra parte, denominada cliente potencial (prospect.) Se duas partes estão buscando vender algo uma para outra são denominadas

ambas de profissionais de marketing.

Necessidades, desejos e demandas: O profissional de marketing precisa tentar compreender as necessidades do mercado-alvo, seus desejos e demandas. Necessidades descrevem exigências humanas básicas. As pessoas precisam de comida, ar, água, roupa e abrigo para sobreviver. Eles também têm necessidade muito grande de recreação, educação e entretenimento. Essas necessidades se tornam desejos quando são dirigidas a objetos específicos capazes de satisfazê-las. Um norte-americano necessita de comida, mas deseja um hambúrguer, batatas fritas e refrigerante. Desejos são moldados pela sociedade em que se vive.

Demandas são desejos por produtos específicos, apoiados por uma possibilidade de pagar. Muitas pessoas desejam um Mercedes, mas apenas algumas podem e estão dispostas a comprar um. As empresas devem medir não apenas quantas pessoas desejam seu produto, mas também quantas, efetivamente, estão aptas a adquiri-lo.

Produto ou oferta: As pessoas satisfazem as suas necessidades e os seus desejos com produtos. Um produto é qualquer oferta que possa satisfazer uma necessidade ou um desejo. Uma marca é uma oferta de fonte conhecida. Uma marca (como McDonald's, por exemplo) encerra muitas associações; essas associações formam a imagem de marca.

Valor e satisfação: O produto ou oferta alcançará êxito se proporcionar valor e satisfação ao comprador-alvo. O comprador escolhe entre diferentes ofertas com base naquilo que parece proporcionar o maior valor. Definimos valor como a razão entre o que o cliente recebe e o que ele dá. O cliente recebe benefícios e assume custos, que podem ser monetários, do tempo, de energia e psicológicos.

Troca e transações: A troca é apenas uma das quatro maneiras de uma pessoa obter um produto. Ela pode produzir o produto ou serviço; pode utilizar a força para obter o produto, assaltando ou roubando; pode mendigar; ou então pode oferecer um produto, serviço ou dinheiro em troca de alguma coisa que deseja. Discutiremos, em seguida, o conceito

de troca de forma mais detalhada.

Canais de marketing: Para alcançar o mercado-alvo (os clientes), a empresa deve tomar decisões sobre os canais de distribuição, canais comerciais e canais de vendas (para realizar as transações).

Cadeia de suprimento: Enquanto os canais de marketing ligam a empresa aos compradores-alvo, a cadeia de suprimento (supply chain) é um canal mais longo, que se estende das matérias-primas aos componentes dos produtos finais – que são levados aos compradores finais. A cadeia de suplementos representa um sistema de entrega de valor. Cada empresa captura apenas uma determinada porcentagem do valor total gerado pela cadeia.

Concorrência: Inclui todas as ofertas e substitutos rivais atuais e potenciais. Os níveis de concorrência representam os graus em que os produtos são passíveis de substituição: concorrência de marca, setorial, de forma e genérica.

Ambiente de marketing: A concorrência representa apenas uma das forças no ambiente em que a empresa opera. O ambiente de marketing é constituído pelo ambiente da tarefa e o ambiente geral. O ambiente de tarefa inclui os participantes imediatos envolvidos na produção, distribuição e promoção da oferta. Os participantes principais são a empresa, os fornecedores, os distribuidores, os revendedores e os clientes-alvo. O ambiente geral é constituído pelo ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente natural, ambiente tecnológico, ambiente político-legal e ambiente sócio-cultural. Esses ambientes contêm forças que podem produzir impactos importantes sobre os participantes do ambiente de tarefa. Uma vez estabelecidos os conceitos fundamentais do Marketing, vamos agora procurar compreender melhor o principal deles: o conceito de troca.

5. Troca, o conceito central do Marketing

Vamos ver em detalhes o conceito de troca, segundo Kotler:

“Troca, que é um conceito central de Marketing, envolve a obtenção de um produto desejado de alguém, oferecendo-se algo em troca. Para que o potencial de troca possa existir, cinco condições são essenciais:

- 1. Que existam pelo menos duas partes.*
- 2. Que todas as partes possuam algo que possa ter valor para as outras partes.*
- 3. Que todas as partes tenham capacidade de comunicação e de entrega.*
- 4. Que todas as partes estejam livres para aceitar ou recusar ofertas de troca.*
- 5. Que todas as partes acreditem ser adequado participar da negociação.*

A troca é um processo de criação de valor, porque normalmente deixa ambas as partes em melhor situação.”

Perceba que o elemento fundamental do conceito de troca é a liberdade das partes de participarem dela ou não. O autor prossegue:

“A troca é mais um processo que um acontecimento. Duas partes estão engajadas em uma troca se estiverem – negociando – tentando chegar a condições aceitáveis para ambas as partes. Quando se chega a um acordo, dizemos que ocorre uma transação[...] (comercialização de valores entre duas partes). A dá X a B e recebe Y em troca. Smith vende um aparelho de TV a Jones, que paga 400 dólares a Smith. Essa é uma transação monetária clara.”

Nas sociedades modernas, a imensa maioria são monetárias, ou seja, são balizadas por valores em moeda.

“Uma transação permuta envolve a troca de bens e serviços por outros bens e serviços[...]” As permutas são menos comuns e, geralmente, envolvem valores menores; não vamos nos preocupar com elas. Prosseguindo:

“Uma transação envolve várias dimensões: pelo menos duas coisas de valor, acordo no que diz respeito às condições, momento de acordo e local de acordo. Geralmente existe um sistema legal para suporte e exigir o cumprimento do acordo por todas as partes. Sem uma legislação contratual, as pessoas poderiam ver as transações com desconfiança, e todas sairiam perdendo.”

Veja que, como já discutimos, as raízes dos conceitos de marketing estão na Economia e na Sociologia. Reflita, por um momento, sobre o parágrafo acima: será que o ambiente jurídico e institucional de uma sociedade exerce influência sobre as atividades de marketing? Parece claro que sim, mas vamos concluir:

“Uma transação é diferente de uma transferência. Em uma transferência, A dá X a B, mas não recebe nada em troca. Presentes, subvenções e doações a obras de caridade são transferências. O comportamento de transferência também pode ser compreendido por meio de conceito de troca. Normalmente, quem transfere espera receber algo pelo presente concedido – por exemplo, gratidão ou mudança de comportamento do agraciado[...] Os profissionais de marketing têm ampliado o conceito de marketing para incluir o estudo do comportamento de transferência, além do estudo do comportamento de transação.”

O marketing social tem ganhado grande importância, porém, para os objetivos do nosso curso, vamos nos concentrar no estudo de transações monetárias entre empresas (ou entre empresas e consumidores), com o objetivo de lucro. Agora, preste atenção especial no próximo parágrafo:

“Em um sentido mais amplo, os profissionais de marketing têm como objetivo provocar uma resposta comportamental da outra parte[...] O marketing consiste em ações que provoquem a reação desejada de um público-alvo.”

Interessante, não? Pense, por um momento, em alguma ação de marketing (um comercial, por exemplo): Quem é o público-alvo? E qual a reação desejada? Essa reação foi obtida? Pode ter havido reações não previstas

ou indesejadas?

Agora, vamos concluir: “Para realizar trocas bem-sucedidas, os profissionais de marketing analisam aquilo que cada uma das partes espera da transação[...]por meio da identificação dos participantes e do fluxo de desejos e ofertas existentes entre eles.”

Em outras palavras, o profissional de marketing precisa identificar o que representa valor para as partes: a empresa e o cliente. Voltaremos a esse assunto em breve.

Síntese

Esta aula foi dedicada a expor e discutir os principais conceitos do Marketing.

- Em resumo, verificamos que, a partir de um conjunto relativamente pequeno de conceitos, construímos uma base teórica para as práticas de Marketing;
- Notamos, também, que o Marketing tem a sua razão de ser no “encontro” entre os desejos e necessidades dos clientes e a capacidade da empresa de atendê-los de forma lucrativa, oferecendo aos clientes o máximo de “valor percebido”.

Na próxima aula, vamos procurar responder à pergunta que você deve estar fazendo agora: “Como vamos fazer isso tudo?”. Em outras palavras, vamos estudar **as ferramentas do Marketing**.

Até lá!



Referências

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

CHURCHILL JR., Gilbert A; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2002.

Aula Nº 3 – As Ferramentas do Marketing

Objetivos da aula:

Os objetivos desta aula são:

- Apresentar as principais ferramentas do Marketing;
- **Discutir os "4Ps" e os "4Cs" do Marketing;**
- Identificar as relações entre esses conceitos e a realidade prática.

1. Introdução

Quais são as principais ferramentas à disposição do profissional de Marketing? "Quem quer fazer arruma um meio; quem não quer, uma desculpa" (ditado popular).

2. Só para lembrar: as tarefas do Marketing

Vamos revisar, rapidamente, alguns conceitos que vimos até aqui:

- A troca é um processo de criação de valor:

Nas sociedades modernas, a economia é monetária, ou seja, a maioria das trocas é baseada em padrões de valor expressos em termos de moeda. Pessoas e organizações buscam satisfazer suas necessidades e desejos, principalmente por meio de transações. As trocas, normalmente, criam valor, no sentido de que, geralmente, são vantajosas para ambos (ou todos) os envolvidos; após uma troca bem-sucedida, cada uma das partes deverá encontrar-se em situação melhor do que antes.

- O marketing abrange as atividades que representam o trabalho com mercados e a viabilização de trocas potenciais:

Podemos entender “mercado” como o conjunto de partes dispostas a efetuar trocas (transações). Marketing indica um conjunto de ações cuja finalidade é viabilizar essas transações (trocas) potenciais, buscando gerar o máximo de valor. Estamos particularmente interessados na situação em que uma empresa se dirige ao conjunto de seus possíveis clientes, oferecendo-lhes produtos e serviços em troca de dinheiro, buscando maximizar o seu lucro. De forma geral, os mesmos princípios podem ser aplicados a outros tipos de trocas; são exemplos o marketing político, a captação de recursos por organizações do terceiro setor etc.

A tarefa fundamental do profissional de Marketing é a gestão da demanda (desejo por um produto ou serviço, apoiado por uma possibilidade de pagar).

Na situação descrita acima (marketing de produtos/ serviços, com finalidade de lucro), geralmente o objetivo do profissional de marketing é criar, desenvolver e gerenciar a demanda pelos produtos e serviços oferecidos pela empresa aos seus clientes. Como já vimos, há diversos estágios de demanda (negativa, inexistente, plena, decrescente etc). A cada estágio de demanda, corresponde um conjunto específico de tarefas de marketing, tendo, por objetivo, gerar o máximo de valor.

Para desempenhar essas tarefas, o marketing dispõe de algumas ferramentas, que passamos a estudar a seguir.

3. Ferramentas do Marketing: os 4Ps

Profissionais de marketing utilizam diversas ferramentas para obter as respostas desejadas de seus mercados-alvo. Os 4Ps do Marketing representam as ferramentas de que os profissionais de marketing dispõem para gerir a demanda. Oferta de marketing, marketing mix ou mix de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Veja a definição segundo Kotler: “Mix de marketing (ou composto de marketing) é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para prosseguir seus

objetivos de marketing no mercado-alvo.”

O autor prossegue:

“McCarty classificou essas ferramentas em quatro grupos amplos que denominou os 4Ps marketing: produto, preço, praça, (ou ponto-de-venda) e promoção (do inglês product, price, place e promotion). Decisões de mix de marketing devem ser tomadas para que se exerça influência sobre os canais comerciais, bem como sobre os consumidores finais[...] utilizando um mix de promoção, formado por promoção de vendas, publicidade, força de vendas, relações públicas, mala direta, telemarketing e Internet, para alcançar os canais de distribuição e os clientes-alvo”.

Veremos, em seguida, mais detalhes sobre cada uma dessas ferramentas. É importante perceber, imediatamente, que elas não são independentes. Por exemplo, um produto superior normalmente será oferecido a um preço mais alto. Uma promoção bem concebida pode reverter o desempenho de vendas de um produto mediano (ou o contrário). Uma lata de Coca Cola custa menos de R\$ 1,00 na prateleira do Carrefour e pode custar várias vezes esse valor na praia ou em um bar da moda. Kotler conclui: “Normalmente, a empresa pode alterar seu preço, o tamanho de sua força de vendas e suas despesas com propaganda no curto prazo. Mas ela só pode desenvolver novos produtos e modificar seus canais de distribuição no longo prazo”.

A seguir, veremos em detalhe cada um dos 4Ps. Para tanto, vamos nos basear no artigo de Lima Filho, Dario de Oliveira e colaboradores “A Utilização do Mix de Marketing - Um Estudo de Caso na Mcdonald’s”, publicado no VI SEMEAD.

4. Os 4Ps: o Produto

Produto “é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade. Constitui o aspecto mais básico e tangível do

mix de marketing”, segundo Kotler, que considera as variáveis específicas do produto:

Variedade de Produto, Qualidade, Design, Características, Nome da Marca, Embalagem, Tamanhos, Serviços, Garantias, Devoluções.

Lima Filho e colaboradores afirmam que

“Na literatura, encontram-se definições muito próximas de produto. De acordo com Kotler (1998, p.383), ‘produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade’. Por sua vez, Nickels e Wood (1999, p.162) definem produto como ‘um bem ou serviço ou uma idéia que um consumidor adquire através de uma troca de marketing para satisfazer uma necessidade ou um desejo.’”

Assim, podemos entender que o produto constitui o “núcleo” de uma oferta de marketing: um automóvel, uma caixa de sabão em pó, uma refeição, um curso.

“Para a empresa tornar-se competitiva, deve criar produtos que acrescentem valor para o consumidor, como afirma Levitt (1969) apud Kotler (1998, p.384):

‘a nova concorrência não está entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que acrescentam a seus produtos na forma de embalagem, serviços, propaganda, sugestões do consumidor, financiamento, condições de entrega, armazenagem e outras coisas que as pessoas valorizam.’”

O que está descrito nesse parágrafo é o conceito de produto ampliado: o automóvel com garantia total de dois anos, o sabão com uma fragrância especial, a refeição em um ambiente agradável, um curso de inglês incluindo uma viagem.

Kotler (1998) menciona que “a classificação dos produtos pode ser feita quanto à durabilidade (bens duráveis, não-duráveis e semiduráveis),

quanto à disponibilidade (bens de conveniência, de compra comparada, de especialidade) e quanto à tangibilidade (tangíveis e intangíveis)[...]”. Essa classificação indica as interações entre as características do produto e os “outros Ps”; um produto qualquer apresentará uma combinação dessas características que determinará, em grande parte, a política de preço e as formas de distribuição e de promoção mais adequados ao mercado-alvo da empresa.

5. Os 4Ps: o Preço

Preço é a quantia de dinheiro cobrada por um produto ou serviço ou a soma de valores que consumidores trocam pelos benefícios de possuir ou usar o produto ou serviço. O preço compõe-se dos seguintes elementos: Lista de Preços, Descontos, Condições de Pagamento, Condições de Crédito.

Parente (apud LIMA FILHO et al.) afirma que “De todas as variáveis do marketing mix, a decisão preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas”. Pense na sua própria experiência: quantas vezes você decidiu uma compra por causa de um pequeno desconto e/ou melhoria na condição de crédito?

Kotler (1998, p.435) reforça ainda mais a importância do preço em uma organização, quando afirma que “o preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita; os outros elementos geram custos”.

Quanto à determinação do preço,

“a empresa pode estabelecer o preço de seus produtos, ao se basear em três objetivos principais: objetivo de vendas, objetivo de imagem de preço e objetivo de lucro. Geralmente, as empresas estabelecem seus preços visando a maximizar seus lucros, obter retorno sobre investimento, margem sobre venda ou manter o status quo.” (LIMA FILHO et al.).

De forma geral, aumentar de preço implica melhorar margem de lucro e reduzir volume de vendas. As exceções a essa regra são muitas e

importantíssimas! Há situações em que aumentar o preço aumenta as vendas! Duvida? Então, pense nestes exemplos: Você pagaria R\$ 1,00 por uma refeição ou um corte de cabelo? Ou R\$ 10,00 por uma consulta odontológica?!?

Lima Filho e colaboradores concluem que

“a definição da política de preços também deve levar em consideração alguns aspectos relativos ao comportamento do mercado consumidor, como a elasticidade que reflete a sensibilidade dos clientes às alterações de preço, e o estudo dos segmentos de mercado o qual permite o conhecimento das principais características dos consumidores, como, por exemplo, se são orientados para o custo ou benefício”.

6. Os 4Ps: a Promoção

Promoção indica um conjunto de meios utilizados pelas empresas para promover as suas comunicações, vendas e construção de relacionamentos com seus clientes, parceiros e público em geral. Consiste em um mix de Propaganda, Publicidade, Vendas Pessoais, Promoção de Vendas, Relações Públicas e MKT direto. Cabe fazer, imediatamente, uma distinção:

- Promoção: ferramenta de marketing que tem por objetivo promover a comunicação da empresa com os seus mercados, informando as características da sua oferta de marketing, tais como linha de produtos, preços e condições etc.;
- Promoção de vendas: conjunto de ações que visa estimular as vendas, geralmente em curto prazo e em períodos determinados. A promoção de vendas pode ser dirigida ao canal de vendas (condições especiais de compra, material de ponto de venda etc.) ou ao consumidor final (concursos, cupons etc.).

Freqüentemente, o Marketing tem sido confundido com a atividade de promoção: elaborar campanhas de propaganda (que, como o nome indica,

são as formas pagas de divulgação de mensagens por diversas mídias) e publicidade (formas não pagas, como testemunhos de formadores de opinião, por exemplo); formar e gerenciar equipes de vendas e elaborar as promoções de vendas; elaborar e gerenciar programas de MKT direto (telemarketing, e-marketing).

Vamos citar alguns trechos do artigo “O que é Marketing?”, do Prof. Aloisio Pombo (<http://www.marble.com.br/article/articleview/297/1/148/>), que esclarece bem esse ponto:

“Marketing não é apenas propaganda e publicidade, apesar de que estas duas atividades representam uma das pernas do marketing de comunicações.[...] Desde que se começou a pronunciar a palavra marketing os jornais, revistas, agências de propaganda e publicidade, leigos, etc. relacionaram o marketing a anúncios[...]. Muitos alunos se mostraram decepcionados ao freqüentar um curso de marketing... No meio do curso, ... eles se dão conta que estão no curso errado e não é nada daquilo que queriam aprender, queriam aprender propaganda”.

7. Os 4Ps: a Praça

Praça, ponto de venda ou canal de distribuição indica o conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo. Algumas das questões que devem ser equacionadas se referem a quais canais utilizar; qual cobertura (local, nacional, global); o sortimento (quais produtos em quais canais); as localizações dos pontos de venda; níveis de estoque adequados; quais sistemas de transportes e logística.

Segundo Kotler, “Decisões de canais de marketing (também chamados canais de comercialização ou canais de distribuição) estão entre as mais complexas e desafiadoras que uma empresa precisa enfrentar.” São muitas opções, não mutuamente exclusivas e geralmente conflitantes, como ter revendedores e/ou fazer vendas diretas via Internet, por exemplo.

“Cada sistema de canal gera um nível diferente de vendas e custos.” É extremamente complexo determinar “a priori” que canal/canais apresentarão melhores resultados em relação aos custos.

“Uma vez escolhido um determinado canal de marketing, normalmente a empresa tem de conviver com ele por um longo período.” Como já vimos, ao contrário das decisões sobre preço e promoção, as decisões sobre canais de distribuição não podem ser revertidas com facilidade.

“O canal escolhido afetará e será significativamente afetado por outros elementos do mix de marketing.” Os canais de distribuição constituem o elo entre a empresa e seus mercados-alvo e, portanto, terão grande influência nas decisões sobre produtos (popular ou sofisticado? inovador ou tradicional? etc.), preços (para o canal e para o cliente final) e promoção. Concluindo:

“Os intermediários são utilizados quando podem realizar funções típicas de canal mais eficientemente que os fabricantes. As funções e os fluxos de canal mais importantes são: a obtenção de informações, a promoção, a negociação, a formalização de pedidos junto aos fabricantes, o financiamento, a necessidade de assumir riscos, a propriedade ou a posse física, o pagamento e a fatura. Essas funções são mais básicas que as instituições que as realizam.”

8. Ferramentas do Marketing: os 4Cs

Os 4Ps do Marketing representam o ponto de vista do vendedor quanto às ferramentas disponíveis para influenciar o comprador. Do ponto de vista do consumidor, cada ferramenta de marketing é criada para oferecer um benefício ao cliente, ou seja, os 4 Ps poderiam ser vistos como os 4Cs do Marketing.

4Ps	4Cs	Comentários
Produto	Cliente (solução para o)	O produto ou serviço oferecido pela empresa deve buscar atender um conjunto bem determinado de necessidades e desejos de um certo mercado-alvo.
Preço	Custo (para o cliente)	O preço do produto ou serviço deve ser compatível com as expectativas dos clientes e com ofertas similares da concorrência. De fato, o preço (\$) constitui apenas uma parcela do custo de aquisição do produto (voltaremos a esse assunto em breve).
Praça	Conveniência	O produto deve ser disponibilizado de forma conveniente para os clientes, buscando-se equilíbrio entre a disponibilidade do produto e os custos totais de distribuição.
Promoção	Comunicação	A empresa deve comunicar, de forma clara e eficaz, as características da sua oferta de marketing aos clientes-alvo.

Empresas vencedoras serão as que conseguirem atender às necessidades dos clientes de maneira econômica e conveniente, com comunicação efetiva.

Síntese

Esta aula foi dedicada a expor e discutir as principais ferramentas do Marketing.

- Em resumo, vimos que os profissionais de Marketing dispõem de quatro ferramentas fundamentais para executar o seu trabalho de gerenciar a demanda: Produto, Preço, Promoção e Praça. O conjunto dessas ferramentas constitui o Mix de Marketing da empresa;

- Do ponto de vista do consumidor ou cliente, os 4Ps são vistos como os 4Cs; respectivamente, Cliente (solução para), Custo, Comunicação e Conveniência.

Na próxima aula, vamos estudar a evolução da função do Marketing nas empresas e a sua importância no moderno contexto dos negócios. Em outras palavras, vamos traçar as relações entre o Mercado, a Empresa e o Marketing.

Até lá!

Referências

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

CHURCHILL JR.; Gilbert A; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2002.

LIMA FILHO, Dario de Oliveira et al. **A Utilização do Mix de Marketing - Um Estudo de Caso na Mcdonald's**: VI SEMEAD (FEA-USP).

POMBO, Aloísio. **"O que é Marketing?"**. Disponível em: <http://www.marble.com.br/article/articleview/297/1/148/>.

Aula Nº 11 – Segmentação: Compreendendo melhor os mercados

Objetivos da aula:

- Entender o que significa e por que é necessário 'segmentar' um mercado.
- Conhecer os principais passos para segmentar um mercado.
- Entender as bases usadas para segmentar mercados consumidores e empresariais.

Introdução

"E você? É um inovador ou alguém que ficou para trás porque um inovador alterou o mercado?"
(Roberto Shinyashiki)

Grande parte dos profissionais de Administração e em particular de Marketing construíram suas carreiras em um ambiente de mercados fortemente compradores, dominados, em grande medida, pelas indústrias fornecedoras. Como resultado, as empresas desenvolveram estratégias mais focadas nas atividades de produção e controle e, por muito tempo, as atividades de marketing foram limitadas a pouco mais do que operar ferramentas de comunicação para apoiar as atividades de vendas.

Como já discutimos muitas vezes antes, essa situação se alterou drasticamente nos últimos anos. O poder passou dos setores produtores para os mercados. Conscientes desse poder, os consumidores passaram a exigir dos fornecedores produtos cada vez mais adaptados às suas necessidades específicas. Como resultado, os mercados vêm se tornando

crescentemente heterogêneos.

Esses mercados heterogêneos colocam ao profissional de marketing o desafio de equilibrar uma equação delicada. De um lado, as exigências dos clientes de ofertas cada vez mais “personalizadas”. De outro lado, a forte competitividade que reduz margens de lucro e obriga as empresas a controlarem rigorosamente seus custos e a buscarem economias de escala.

A solução parece estar em identificar a homogeneidade na heterogeneidade. Muito “zen”? Não. Trata-se, simplesmente, de identificar grupos de clientes (segmentos) com necessidades distintas e relativamente homogêneas, que possam ser atendidas pela empresa de forma lucrativa e competitiva. Só isso? Fácil, não é? Não. Muito simples, nada fácil.

Nesta aula e nas seguintes, abordaremos a questão da heterogeneidade dos mercados e os desafios enfrentados pelos profissionais de marketing. Fundamentalmente, eles precisam (1) entender as características do seu mercado (2), decidir como atuar neles e (3) materializar essas decisões em ações de marketing. Vamos começar?

1 - Os Passos na Segmentação, Seleção do Mercado-Alvo e Posicionamento

O processo descrito acima foi proposto por Kotler (2000) como sendo dividido em três fases:

Segmentação de Mercado: Dividir um mercado amplo e heterogêneo em segmentos menores e relativamente homogêneos em relação a um conjunto de variáveis relevantes. Consiste em:

1. Identificar as variáveis de segmentação do mercado e classificá-las,
2. Determinar os perfis dos segmentos resultantes.

Seleção do Mercado-Alvo (targeting): Uma vez identificados os segmentos,

decidir em quais atuar, o que significa:

3. Avaliar a atratividade de cada segmento.

4. Selecionar o (s) segmento (s).

Posicionamento de Mercado: Selecionados os segmentos de mercado nos quais a empresa atuará e conhecidas as suas principais características, definir a proposta de valor mais adequada para esses segmentos.

5. Identificar possíveis conceitos de posicionamento para cada segmento de mercado.

6. Selecionar, desenvolver e comunicar o conceito de posicionamento escolhido.

Na aula de hoje, analisaremos a primeira etapa: a segmentação.

2 - O que é Segmentação? Por que segmentar?

Segmentação de Mercado é a ação de identificar e classificar grupos distintos de compradores. A segmentação de mercado identifica clientes com necessidades semelhantes e vai ao encontro dessas necessidades com ofertas de produtos.

Em outras palavras, nos mercados modernos, os consumidores buscam satisfazer seus desejos e necessidades de maneiras significativamente diferentes. Os produtos, suas estratégias de preço, propaganda e distribuição devem ser desenvolvidos de acordo com as necessidades e características de segmentos específicos.

Segmentar um mercado é reconhecer sua natureza heterogênea. O pressuposto no qual apóia-se essa estratégia é a de que as empresas podem maximizar seus lucros, desenvolvendo produtos que vão ao encontro das necessidades de segmentos específicos, em vez de introduzirem um único produto para um mercado de massa.

Note que essa “personalização” (customização) fatalmente aumentará os custos de desenvolvimento, produção e distribuição dos produtos. Portanto, a estratégia de customização só fará sentido se houver perspectiva de um

aumento substancial das receitas obtidas.

Além disso, as mudanças nas formas de satisfação das necessidades tornam a segmentação um processo dinâmico. Os profissionais de marketing precisam estar atentos à evolução dos seus mercados-alvo, lembrando, sempre, que os critérios de segmentação precisam ser revistos e eventualmente alterados de acordo com essa evolução.

3 - Abordagens para os Mercados Servidos

Cada empresa poderá optar por praticar Marketing Não Diferenciado, Marketing Diferenciado ou Marketing de massa. Por Marketing Não Diferenciado, entende-se a prática de desenvolver uma única estratégia de Marketing, independente da quantidade de segmentos de mercado em que atua a empresa. Nesse caso, a empresa apresentará uma única oferta para todos os consumidores, independente de suas características. É bom lembrar que existem muitos setores importantes, tais como commodities agrícolas, minérios e até produtos de consumo, como sal ou açúcar, nos quais a estratégia de Marketing Não Diferenciado provavelmente faça todo o sentido.

Entende-se por Marketing Diferenciado a prática de desenvolver estratégias de Marketing específicas para um ou poucos segmentos específicos de mercado. A aplicação em maior ou menor medida dessa estratégia dá origem ao conceito de níveis de segmentação de mercado:

Marketing de segmento – abordagem entre marketing de massa e marketing individual. Segmento de mercado é um grande grupo identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares.

Marketing de nicho – grupo definido mais estritamente, um mercado pequeno cujas necessidades não estão sendo totalmente satisfeitas. Frequentemente, pequenas empresas adotam essa estratégia, buscando preencher espaços deixados por concorrentes de maior porte. O Marketing

de nicho pode tomar a forma de Marketing local – programas de acordo com os desejos e necessidades de grupos de clientes locais (áreas comerciais, bairros e até mesmo lojas).

Marketing individual – segmento de um e marketing customizado – customização de massa é a habilidade de preparar produtos de massa de acordo com as exigências de cada cliente. Essa estratégia pode assumir feições muito diferentes em mercados organizacionais (por exemplo, a Caterpillar poderia desenvolver uma linha específica para uma única construtora) ou de consumo. Empresas de cartões de crédito, por exemplo, têm trabalhado o conceito de marketing “one-to-one”, geralmente utilizando sofisticadas ferramentas de TI que permitem desenvolver ofertas dirigidas, individualmente, a clientes específicos.

4 - Bases para a Segmentação do Mercado

Os profissionais de marketing buscam identificar características dos compradores (variáveis independentes) que indiquem possíveis comportamentos de compra e/ou padrões de resposta a estímulos de marketing (variáveis dependentes). Por exemplo, local de residência, escolaridade, prática de certos esportes ou hobbies podem indicar preferências, valores ou atitudes relevantes para a previsão do comportamento de compra de certos grupos de consumidores. O mesmo raciocínio pode ser aplicado a organizações, com base na análise de características, tais como localização, base tecnológica, finalidade (lucrativa ou não-lucrativa) etc.

A tabela, a seguir, traz uma classificação de alguns dos tipos de variáveis de segmentação mais utilizadas:

Variáveis Geográficas	
Região	Norte, Nordeste, Sul, Pantanal, Litoral.
População da Cidade	abaixo de 4.999; 5.000 – 19.999; 20.000 – 49.999; 50.000 – 99.999.
Concentração	Urbana, suburbana, rural.

Clima	Chuvoso, frio, seco, quente.
-------	------------------------------

Variáveis Demográficas	
Faixa Etária	abaixo de 6 anos de idade; 6 – 11; 12 – 19; 20 – 34.
Tamanho da família	1 a 2 pessoas; 3, 4 ou 5; mais de 5.
Ciclo de Vida da Família	Jovem solteiro(a); casal jovem sem filhos; casal jovem com filho mais novo abaixo de 6 anos; casal jovem com filho mais novo acima de 6 anos; casal de meia idade com filhos; casal de meia idade sem filhos menores; solteiro de meia idade.
Sexo	Masculino; feminino.
Renda	faixas de renda.
Ocupação	Profissionais liberais; técnicos; gerentes; funcionários públicos; proprietários; operários; fazendeiros; aposentados; estudantes; donas de casa; desempregados.
Formação Escolar	1º. Grau Incompleto; 2º. Grau Incompleto; 2º. Grau Completo; Superior Incompleto; Superior Completo; Pós-graduado.
Religião	Católica; espírita; protestante; judaica; muçulmana; hindu etc.
Raça	Branca; negra; asiática.
Geração	Pós Guerra; Geração X (Genexers).
Nacionalidade	Norte-americana; sul-americana; britânica; francesa; alemã; italiana; japonesa.
Classe Social	Miseráveis; pobres; classe operária; classe média; média alta; alta; alta-alta.

Variáveis Psicográficas	
Estilo de Vida	Objetivos; extravagantes; intelectuais.
Personalidade	Compulsiva; gregária; autoritária; ambiciosa.
Variáveis Comportamentais	
Ocasões	Normais; especiais.
Benefícios	Qualidade, serviços, economia, rapidez.
Status de Usuário	Pequeno, médio, grande.
Status de Lealdade	Nenhum, médio, forte, completo.
Estágio de Aptidão de Compra	Inconsciente, consciente, informado, interessado, desejoso, disposto a comprar.
Atitude relativa ao produto	Entusiástica, positiva, indiferente, negativa, hostil.

5 - Procedimentos de Segmentação de Mercado

As preferências determinam as possibilidades de segmentação. Mercados muito homogêneos ou excessivamente heterogêneos proporcionam poucas oportunidades para a sua segmentação. O profissional de marketing deve, inicialmente, buscar identificar os padrões de segmentação de mercado: Preferências homogêneas – todos os consumidores têm praticamente a mesma preferência.

Preferências difusas – os consumidores têm preferências variadas.

Preferências conglomeradas – banco de preferências distintas chamadas de segmentos de mercado naturais.

Procedimentos de segmentação:

- estágio de levantamento – entrevistas e grupos de foco para ter uma perspectiva das motivações, atitudes e comportamentos dos consumidores; depois, preparação de questionário e coleta de dados sobre eles.

- estágio de análise - análise de fatores para remover variáveis altamente correlacionadas e análise por conglomerados para determinar um número específico de segmentos com diferenciação.

- estágio de determinação do perfil – cada conglomerado tem seu perfil determinado em termos de atitudes, comportamento, características demográficas, psicográficas e modelos e mídia distintos. A segmentação deve ser revista periodicamente, pois os segmentos mudam bastante. Para descobrir novos segmentos, pode-se investigar a hierarquia dos atributos que os clientes procuram antes de escolher uma marca (preço, tipo, marca, nacionalidade).

6 - Segmentação Efetiva

Nem todas as segmentações são úteis. É preciso identificar as variáveis de segmentação que sejam significativas para o processo de marketing. Este, provavelmente, seja o grande desafio a ser enfrentado pelo profissional de marketing. Por exemplo, não adiantará dividir os consumidores de sal segundo sua escolaridade, porque, provavelmente, todos comprarão sal da mesma forma e segundo os mesmos critérios.

Um erro muito freqüente é arbitrar variáveis de segmentação e desenvolver um trabalho de segmentação apenas para descobrir (muito tempo depois e com muitos custos) que não existem diferenças relevantes entre os segmentos identificados e/ou estes segmentos não são significativos em termos do seu potencial para a empresa. De forma geral, a segmentação deverá respeitar os seguintes critérios:

- Mensurabilidade do Segmento: o grau pelo qual o tamanho e o poder de compra dos segmentos podem ser medidos.
- Substancialidade do Segmento: o grau pelo qual os segmentos são suficientemente amplos e / ou lucrativos.
- Acessibilidade do Segmento: o grau pelo qual os segmentos podem ser efetivamente buscados e atendidos.
- Operacionalidade do Segmento: o grau pelo qual programas eficazes podem ser formulados a fim de atrair e atender os segmentos.

Síntese da aula

Esta aula foi dedicada a estudar a segmentação de mercados. Em resumo, verificamos que as empresas podem se tornar mais eficientes ao segmentarem seus mercados. Os níveis de segmentação são massa, segmento, nicho e individual. Um mercado pode ser segmentado com base em muitas variáveis (demográficas, geográficas, comportamentais etc.) e, normalmente, são empregadas combinações de variáveis. Para que a segmentação seja efetiva, os segmentos identificados devem ser mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis.



Na próxima aula, abordaremos a segunda fase do marketing de mercado-alvo: o "TARGETING".

Até lá!

Referências

KOTLER, P. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

CHURCHILL JR., Gilbert A; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2002

Aula Nº 12 – Apontar, fogo! O mercado-alvo (“targeting”)

Objetivos da aula:

- Entender o que significa selecionar um segmento de atuação;
- Conhecer os principais critérios para identificar e selecionar um segmento de atuação;

Habilidades e atitudes:

As habilidades e atitudes a serem desenvolvidas nesta aula são:

- Identificar os principais aspectos da estrutura do mercado capazes de influenciar as decisões sobre segmentação e targeting;
- Saber como avaliar e selecionar segmentos para serem alvo dos programas de marketing.

Questão central:

Afinal, quem exatamente são os nossos clientes?

Introdução

Não posso lhe dar a receita do sucesso; mas a do fracasso é querer agradar a todos. (Sammy Davis Jr.)

Uma vez mapeado o seu mercado, a empresa enfrenta o desafio de decidir como atuar nele. Em outros termos, tendo identificado os segmentos do mercado, do ponto de vista das variáveis relevantes para a empresa, esta deve selecionar os segmentos nos quais atuará e de que forma. Trata-se da seleção do mercado-alvo (entendido como o conjunto dos segmentos viáveis identificados no mercado total) ou simplesmente “targeting”.

Como já discutimos anteriormente, dificilmente esse processo ocorrerá de forma tão “linear”. Normalmente, a empresa passará por um processo de aprendizagem, que deverá envolver alguns ciclos de tentativa-e-erro. A empresa poderá tentar segmentar o seu mercado a partir de certas variáveis e da descoberta, com base em estudo, de segmentos irrelevantes (diferenças não significativas) ou inviáveis (muito pequenos, por exemplo). Poderá, então, buscar refinar o processo de segmentação, redefinindo algumas das variáveis, até obter resultado julgado satisfatório.

Esse processo, provavelmente, ocorrerá de formas bastante diferentes, conforme a natureza do setor, do mercado e da empresa. Por exemplo, uma empresa nova de um setor muito dinâmico (como o de tecnologia Web), entrando em um mercado “jovem”, deverá enfrentar muito mais incerteza quanto à segmentação do que uma empresa mais consolidada, por exemplo um fabricante tradicional de bens de consumo, como a Coca-Cola ou a Procter & Gamble.

De qualquer maneira, a empresa deverá identificar os seus possíveis segmentos e decidir em quais e como atuará. Essa decisão deverá ser baseada na análise das características da empresa, confrontadas com as exigências dos clientes e as práticas da concorrência nos segmentos identificados. O conhecimento sólido das características da empresa e do setor indicará os pontos fortes e fracos em relação às oportunidades e ameaças oferecidas por cada segmento.

1 Estratégias de segmentação (targeting)

Targeting é a escolha do(s) segmento(s) do mercado em que a empresa pode e deseja sair-se melhor que seu concorrente por meio de programas específicos de marketing.

A questão de como escolher um segmento-alvo subdivide-se em aspectos diversos, tais como:

- O segmento é atrativo, em termos de tamanho, crescimento, aproveitamento de competências, economias de escala, baixo risco? São muito comuns as decisões de buscar a atuação em um determinado segmento, levando em conta apenas um fator, geralmente o tamanho total da demanda ou o poder aquisitivo dos clientes. Segue um exemplo um tanto radical para provocar reflexão: um famoso ladrão de bancos dizia que “Eu roubo bancos porque é lá que o dinheiro está”. É claro que não estamos discutindo sobre roubar bancos, mas é bom lembrar que, para entrar em um setor atrativo (assim como para roubar um banco...), é necessário dispor de competências específicas, recursos suficientes e, principalmente, o perfil correto de exposição a riscos.
- O investimento está de acordo com os objetivos e recursos da empresa? Novamente, muitos insucessos e prejuízos podem ser debitados a decisões de negócios tomadas sem a avaliação precisa dos recursos necessários. A questão dos objetivos também é muito importante, pois envolve, entre outros aspectos, considerações sobre o empenho de pessoas. Por exemplo, em uma pequena empresa, é fundamental considerar os objetivos pessoais dos sócios-gestores.
- As demandas são atendidas pelas competências fundamentais da empresa (vantagem competitiva)?

As estratégias de segmentação (targeting) devem se basear no confronto das competências fundamentais da empresa com as demandas dos clientes, levando em conta, inclusive, os concorrentes atuais e potenciais.

2 Padrões de Seleção de Mercado-alvo

De forma geral, as empresas escolhem a sua forma de atuação, baseando-se em suas crenças e valores. De acordo com estudos de Derek Abell, Kotler (2000) indica cinco modelos de decisão quanto à seleção de segmentos de mercado: Concentração em um único segmento, Especialização seletiva, Especialização por produto, Especialização por mercado, Cobertura total de mercado.

Concentração em um único segmento:

A empresa concentra-se em apenas um mercado, geralmente em uma categoria ou até com um produto único. Por exemplo, a Porsche e a Ferrari atuam, exclusivamente, no mercado de esportivos. Essa estratégia exige conhecimento profundo e forte presença no mercado. Envolve o risco de o segmento vir a desaparecer (máquinas Polaroid, carburadores Weber) ou ser fortemente atacado por concorrentes poderosos, comprometendo a sobrevivência da empresa. Outros exemplos importantes são as empresas de produto único que atuam em apenas um canal de distribuição, como as empresas de cigarros.

Especialização seletiva:

A empresa busca grande participação em poucos segmentos (recursos limitados). A empresa seleciona alguns segmentos que sejam atraentes e apropriados e desenvolve produtos direcionados para cada um. Em geral, é recomendável que esses segmentos tenham alguma sinergia ou, no mínimo, sejam compatíveis, proporcionando, nos dois casos, a alavancagem de vantagens competitivas. Um exemplo: o relógio Polar apresenta modelos específicos para cada esporte (bike, corrida, triatlon etc.), aproveitando uma base comum de conhecimento tecnológico. Outro exemplo: a Philip Morris (que era um exemplo de concentração, veja acima) passou a atuar no segmento de doces distribuídos via pequeno varejo (comprou a Lacta no Brasil), aproveitando suas competências em distribuição.

Especialização por produto:

A empresa especializa-se em um único produto que possa ser vendido para vários segmentos. Exemplos: o açúcar União é vendido para os mercados consumidor, profissional e industrial. Outro caso típico é aquele de empresas que produzem itens técnicos específicos. Por exemplo, a CRAY estabeleceu uma sólida reputação, produzindo, exclusivamente, supercomputadores que são usados por agências governamentais (NASA), universidades e centros de pesquisa de algumas empresas.

Especialização por mercado:

A empresa concentra-se em atender a várias necessidades de um grupo específico de clientes, geralmente com uma ampla gama de produtos. Um exemplo seria de empresas como a Surf Co, empresa brasileira que trabalha várias marcas de roupas e acessórios, voltadas, exclusivamente, para surfistas.

Nos últimos anos, tem se consolidado a tendência de empresas que definem o seu negócio, partindo do mercado (esportistas, viajantes freqüentes, pessoas preocupadas com a saúde ou a boa forma etc.), em vez da forma tradicional de definir o negócio a partir do produto (indústria automotiva, de alimentos etc.).

Cobertura total de mercado:

A empresa tenta atender a todos os grupos de consumidores de um mercado, com uma ampla gama de produtos, voltados a uma gama também ampla de necessidades e desejos. Até os anos 1970 ou 80, essa era a orientação básica de quase todas as grandes empresas produtoras de bens de consumo. Com o aumento da concorrência e a crescente sofisticação dos mercados consumidores, muitas empresas buscaram focar certos segmentos e abandonar outros, como viemos discutindo até aqui.

A opção de buscar atender a todo o mercado está ligada, fundamentalmente, à diluição do risco. Se uma empresa atua em muitos segmentos, normalmente as variações de lucratividade de um setor tenderão a ser compensadas por outros e os resultados globais tenderão a ser mais estáveis.

A capacidade da empresa de atender ao mercado consumidor depende de diversos fatores:

- recursos da empresa: é preciso que a empresa disponha de recursos suficientes para obter e manter massa crítica em todos os segmentos;
- variabilidade do produto: a cobertura total será mais fácil, se for possível atender a todo o mercado com uma linha limitada de produtos (refrigerantes, por exemplo);

- variabilidade do mercado: também se o mercado for relativamente uniforme (indústria petroquímica de base, por exemplo), a estratégia de cobertura total é facilitada;
- atuação dos concorrentes: se todos os principais concorrentes tiverem recursos semelhantes e tenderem a atuar em todo o mercado, provavelmente esta seja a estratégia mais viável.

Alguns exemplos de empresas que atuam visando à cobertura total são a Nestlé (alimentos) e a Johnson & Johnson (cuidados pessoais). De forma geral, somente empresas muito grandes e solidamente estabelecidas podem implementar a estratégia de cobertura total.

Tendo optado pela cobertura total de mercado, a empresa deve, ainda, tomar a decisão sobre a sua atuação de marketing:

- Marketing indiferenciado: a empresa desenvolve uma proposta única para atender o maior número possível de consumidores ao menor custo. Ao manter os custos de desenvolvimento, fabricação e distribuição no patamar mais baixo possível, a empresa poderá adotar uma política de preços mais baixos e capturar a faixa do mercado mais sensível a preço. O marketing indiferenciado corresponde à idéia da produção padronizada em massa.
- Marketing diferenciado – a empresa desenvolve compostos de marketing específicos para cada segmento. O marketing diferenciado tende a aumentar as vendas, porém aumenta, também, os custos de modificação do produto, de fabricação, administrativos, de estoque e de promoção.

A recomendação geral quanto à segmentação provavelmente seja aquela de adotar a solução mais simples possível. Por exemplo, por vezes, é possível fazer um movimento de dessegmentação, ou seja, consolidar dois ou mais segmentos em uma base maior. Foi o que a J&J fez, quando passou a oferecer seus xampus para bebês também para o público adulto. Os mercados são dinâmicos e existe sempre necessidade de avaliar e redefinir estratégias, mesmo que venham dando bons resultados.

3 Considerações adicionais para o targeting

Finalmente, Kotler (2000) chama a atenção para alguns outros elementos que devem ser considerados para a seleção de segmentos-alvo:

- Escolha ética dos mercados-alvo: é preciso cuidado com as questões éticas ligadas ao targeting de públicos vulneráveis, tais como crianças, minorias etc. Por exemplo, o McDonald's tem enfrentado problemas com a sua proposta de alimentação pouco saudável voltada para crianças. A promoção de linhas de produtos étnicos, tais como cosméticos direcionados para consumidores afro-descendentes, necessita grande cuidado para evitar alusões que possam ser entendidas como racistas. A questão central do targeting é como e para quê escolher um determinado segmento.
- Inter-relacionamento dos segmentos: sempre que possível, a empresa deve buscar sinergias e economias de escopo, obtendo reduções de custos. Frequentemente, é possível identificar um supersegmento, ou seja, um conjunto de segmentos com algumas similaridades que podem ser exploradas.
- Cooperação entre segmentos: é uma situação comum o mesmo cliente pertencer a dois ou mais segmentos, o que pode gerar desinformação ou constrangimentos. Um exemplo seria o de bancos que têm gerentes diferentes para atender pessoas físicas e jurídicas e podem ter sérios problemas com a gestão das contas pessoais dos empresários (cadastros e exigências duplicados, gerando irritação e insatisfação desses clientes importantes). O ideal é desenvolver estruturas com gerentes baseadas em responsabilidade e autoridade, para concretizar um negócio segmentado, ao mesmo tempo em que se criam condições favoráveis para a colaboração entre as áreas.

Síntese da aula

Esta aula foi dedicada a estudar a seleção de segmentos de atuação (targeting).

Em resumo, verificamos que, após segmentar o seu mercado, a empresa deve avaliar os segmentos e decidir em quais atuar, analisando sua atratividade em relação às competências da empresa, às exigências dos clientes e às características da concorrência. A empresa pode escolher atuar em um ou vários segmentos, com um (ou poucos) ou muitos produtos. A decisão de atuar em muitos segmentos com muitos produtos depende, fundamentalmente, dos recursos disponíveis. As empresas devem buscar definir segmentos de atuação de forma racional e ética.

Na próxima aula, concluiremos as considerações sobre seleção de segmentos e formas de atuação, abordando a questão do POSICIONAMENTO.

Até lá!

Referências

KOTLER, P. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

CHURCHILL JR., Gilbert A; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2002.

Aula Nº 13 – Posicionamento

Objetivos da aula:

- Entender o conceito de posicionamento;
- Identificar vantagens competitivas e discernir os atributos de diferenciação.

Habilidades e atitudes:

- Habilidade de escolher um posicionamento efetivo no mercado;
- Capacidade de comunicar estratégias de posicionamento ao mercado.

Questão central:

- Como os clientes vão saber que são “nossos”?

Introdução

“Pense grande. Quem já ouviu falar de Alexandre, o Médio?”
(G. Montgomery)

Uma vez definidos os segmentos de mercado nos quais atuará, a empresa enfrenta o desafio de estabelecer e comunicar sua oferta aos clientes. Imagine a cena: O diretor de marketing anuncia que “decidimos atuar no segmento de clientes esportistas de alto poder aquisitivo”. Lá no fundo, um estagiário levanta a mão timidamente: “E por que eles deveriam comprar os nossos produtos... de nós e não dos nossos concorrentes?” Correndo o risco de jamais vir a ser efetivado, (brincadeira...), o jovem destacou o ponto fundamental: Qual o diferencial da nossa oferta, do ponto de vista do cliente e em relação à concorrência?

Kolter (2000) afirma que “Crego e Schiffrin propuseram que as organizações [...] estudassem os valores para os clientes[...]:”

- Definir o modelo de valores para o cliente: listar todos os fatores que influenciam a percepção de valor;
- Estabelecer a hierarquia de valores para o cliente: ordenar os valores em básico, esperado, desejado e inesperado;
- Decidir o pacote de valor para o cliente, combinando itens tangíveis e intangíveis.

A oferta da empresa deve constituir uma proposta de valor único. Ela deve se diferenciar das ofertas da concorrência e conquistar um posicionamento sólido na mente dos clientes-alvo. Vamos examinar essas questões.

1. Diferenciação, o princípio do posicionamento

Diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas de seus concorrentes.

As oportunidades de diferenciação variam de acordo com o setor industrial e o mercado. Segundo Kotler (2000), um modelo poderia ser o seguinte:

Modelo de diferenciação da BCG (adaptado de Kotler, 2000)

Setor	Oportunidades	Vantagens	Exemplo
De volume	Poucas	Grandes	Equipamentos industriais
Estagnado	Poucas	Pequenas	siderurgia
Fragmentado	Muitas	Pequenas	Restaurantes
Especializado	Muitas	Grandes	Equipamentos e serviços altamente especializados

As principais variáveis de diferenciação são: Produto; Serviços; Pessoal; Canal; Imagem.

Produto

Os produtos variam muito quanto ao potencial para diferenciação. Alguns

produtos, como sal, cimento e outros quase não oferecem possibilidades de diferenciação. Em outro extremo, roupas e automóveis são exemplos de produtos que oferecem oportunidades quase infinitas de diferenciação. Os principais parâmetros da diferenciação do produto são:

- Características: alguns produtos (como automóveis) podem ser apresentados com características diferenciadas. O importante é observar a percepção que o cliente tem do valor da característica em relação ao seu custo.
- Desempenho: um produto (como um computador) de alto desempenho pode ter valor percebido muito superior a outro de desempenho inferior, por uma diferença de custo menos expressiva;
- Conformidade: atender especificações com mais rigor;
- Durabilidade: a reputação de durabilidade pode ser um diferencial importante para produtos como eletrodomésticos ou móveis;
- Confiabilidade: uma baixa incidência de defeitos e falhas pode ser um diferencial importante;
- Facilidade de Conserto: automóveis de manutenção fácil e baratos e softwares com bom suporte ao usuário são bons exemplos desse tipo de diferencial;
- Estilo: o aspecto e o estilo do produto (relógios, roupas) e/ou da sua embalagem (cosméticos, produtos de uso pessoal) constituem diferenciais importantes e de difícil imitação;
- Design: constitui a combinação de todas as características que vimos acima. É a combinação de projeto, funcionalidade, estilo e aparência do ponto de vista do valor para o cliente.

Serviços:

Mesmo que o produto não ofereça grandes oportunidades para diferenciação (livros e CDs, por exemplo), o serviço ao cliente pode ser o caminho para elaborar uma oferta de valor superior para o cliente.

- Facilidade de Pedido: Homebanking e sistemas de pedidos por telefone e Internet são exemplos de formas de facilitar os pedidos;
- Entrega: entregas rápidas e precisas podem ser diferenciais muito importantes;

- Instalação: oferecer serviços de instalação para usuários menos experientes de produtos sofisticados (sistemas de informação, por exemplo) pode constituir um diferencial decisivo;
- Treinamento do consumidor: a forma de capacitar o usuário de um produto complexo (equipamentos hospitalares, por exemplo) pode ser um diferencial importante;
- Orientação ao cliente: serviços de suporte e sistemas de informações sobre o emprego do produto no negócio do cliente;
- Manutenção e conserto: a empresa pode oferecer formas vantajosas de suporte técnico. Em informática, por exemplo, este é um diferencial, importante e muito empregado.

Pessoal:

Os profissionais de uma empresa podem constituir um diferencial tão importante quanto o produto e os serviços, principalmente quando estes constituem uma parcela importante da oferta. São exemplos os hotéis, as companhias aéreas, os hospitais e clínicas etc.

- Competência: os médicos do Einstein e os consultores da IBM são exemplos de como a competência dos profissionais pode fazer a diferença;
- Cortesia: comissários e pessoal de terra de companhias aéreas podem determinar a preferência dos clientes;
- Credibilidade, confiabilidade: corretores de seguros e de valores são exemplos de profissionais que devem transmitir credibilidade aos clientes;
- Resposta ao consumidor: a eficácia dos SACs, como ferramenta de fidelização dos clientes, depende da capacidade dos funcionários de oferecerem respostas aos consumidores;
- Comunicação: a capacidade de comunicação dos colaboradores pode ser um diferencial muito importante em certos negócios, tais como aqueles ligados à educação, como escolas e universidades.

Canal

Algumas empresas se beneficiam de um domínio superior dos sistemas de distribuição. A Dell e a Avon são exemplos de negócios baseados em

sistemas de distribuição excepcionais. Algumas características distintas, quanto ao canal, são:

- Cobertura: presença e capilaridade;
- Experiência: reputação no mercado;
- Desempenho: capacidade de abastecimento e reposição;
- Imagem: canais adequados à proposta de valor da empresa.

Imagem

A imagem de uma empresa ou produto é o resultado final de todos os aspectos que discutimos até aqui. Os clientes reagem a uma oferta de marketing de acordo com a imagem que estabelecem do produto e da empresa. A identidade de uma empresa ou produto é a maneira como os profissionais de marketing procuram diferenciar e posicionar sua oferta. A imagem é como os clientes a vêem. A imagem é construída ou reforçada a partir de símbolos, mídia, atmosfera e eventos.

- Símbolos: logotipos, pessoas famosas, cores etc;
- Mídia: os símbolos devem ser veiculados via mídias adequadas;
- Atmosfera: o espaço físico pode ser um reforço da imagem;
- Eventos: a participação em eventos culturais, esportivos, e/ou o patrocínio deles pode ajudar a construir uma imagem positiva de uma empresa ou produto.

2. Nem todas as diferenças são significativas!

Embora todos os produtos devam ser diferenciados em alguma medida, é preciso considerar que nem todas as formas de diferenciação são significativas. De forma geral, a diferenciação deve atender aos seguintes critérios:

- Importância: a diferença representa alto valor para um número suficiente de clientes;
- Destaque;
- Superioridade: a diferença é superior a outras formas de se obter

valor;

- Exclusividade: a diferença não pode ser facilmente copiada;
- Disponibilidade de dinheiro para compra;
- Rentabilidade: a diferença deve proporcionar lucro.

3. Posicionamento

Posicionamento: é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores.

O princípio fundamental do posicionamento é escolher um atributo e promover-se como número 1 nele. As pessoas tendem a lembrar-se do número 1. Por exemplo, se você for fã de futebol, sem dúvida se lembrará do campeão brasileiro e, provavelmente, de alguns campeões estaduais, mas deverá ter dificuldade de lembrar dos vice-campeões.

Empresas líderes só precisam procurar defender essa posição. Os concorrentes podem optar por uma destas estratégias:

- reforçar a posição atual; “somos a número dois”;
- ocupar uma posição “vazia”: a mais saudável, a mais saborosa, etc.
- desposicionar a concorrência: atacar a posição do líder, questionando seus atributos de diferenciação;
- “clube exclusivo”: “estamos entre as 3 melhores.”

Em geral, a melhor estratégia consiste em posicionar-se como “número 1” em um atributo relevante (preço, qualidade, serviços, etc.) e comunicar, sistematicamente, esse posicionamento. Em certos casos, pode ser interessante ou até inevitável buscar posicionamento baseado em dois ou mais atributos. Porém, ao aumentar o número de afirmações sobre a empresa ou os produtos, aumenta o risco de ela desacreditada.

O ideal será a empresa usar o posicionamento como guia estratégico das demais ferramentas. Por exemplo, ao se posicionar como “a número 1 em

qualidade”, a empresa define que produzirá itens de qualidade superior, cobrará mais por eles, distribuirá via lojas diferenciadas e os promoverá em mídias sofisticadas. Em resumo, a recomendação é “Escolha um posicionamento e faça-o verdade em todos os processos de marketing”.

4. Dimensões e riscos para o posicionamento

Resumindo o que vimos anteriormente, podemos afirmar que o posicionamento pode ser obtido sobre certas dimensões e apresenta certos riscos:

Dimensões para o posicionamento:

- Por atributo: “o mais vendido no mundo”;
- Por benefício: “o mais seguro”;
- Por uso/ aplicação: “o melhor para terrenos difíceis”;
- Por usuário: “para quem busca emoções fortes...”;
- Por concorrente: melhor em relação a algum concorrente;
- Por categoria de produto: o melhor da categoria;
- Por qualidade/ preço: melhor custo x benefício.

Riscos para o posicionamento:

- Subposicionamento: a marca é vista como mais uma em um mercado saturado ou os atributos de diferenciação não são vistos como tal;
- Superposicionamento: imagem muito estreita sobre a marca. Por exemplo, muitos consumidores podem imaginar que um restaurante ou hotel de luxo ou uma joalheria tem preços muito superiores aos que efetivamente são praticados;
- Posicionamento confuso: muitos apelos e freqüente mudança de posicionamento podem confundir os consumidores;
- Posicionamento duvidoso: os compradores podem achar difícil acreditar em certos atributos de preço ou características. Por exemplo, quando uma marca de automóveis conhecida por “boa relação custo-benefício” lança um modelo de alto luxo.

Finalmente, é importante que o posicionamento seja comunicado de forma eficaz e coerente. Por exemplo, se uma empresa se posiciona como “de alta qualidade”, toda a sua comunicação deve expressar o conceito de “satisfação garantida ou seu dinheiro de volta”.

Síntese da aula

Esta aula foi dedicada a estudar a questão do posicionamento, concluindo a discussão sobre mercados-alvo (segmentação, targeting, posicionamento).

Em resumo, verificamos que, em mercados competitivos, é necessário diferenciar a oferta de marketing da empresa. As principais dimensões de diferenciação são produto, serviços, pessoal, canais e imagem. Nem todas as diferenças são relevantes. A empresa precisa identificar as formas de diferenciação mais adequadas para cada setor e mercado.

Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo. Geralmente, as empresas procuram a posição de “número um” em um certo atributo relevante. Mais raramente, podem tentar o chamado “posicionamento de benefícios múltiplos” (ser o ‘número um’ em dois ou mais atributos), mas essa é uma estratégia arriscada.

Na próxima aula, vamos abordar a questão de COMO LIDAR COM A CONCORRÊNCIA.

Até lá!

Referências

KOTLER, P. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

CHURCHILL JR., Gilbert A; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os*



clientes. São Paulo: Saraiva, 2002.