

SEGMENTAÇÃO DE MERCADO: PROCEDIMENTO E TÉCNICAS O CASO DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Maria Aparecida Gouvêa^()*
*Geraldo Luciano Toledo^(**)*
Lino Nogueira Rodrigues Filho^()*

RESUMO

O processo de segmentação de mercado compreende uma série de etapas em seu desenvolvimento, algumas das quais com uma variedade de possíveis técnicas estatísticas. Este trabalho apresenta os resultados obtidos em uma segmentação de mercado inserida no campo de marketing de serviços. A análise foi realizada a partir dos dados secundários de uma pesquisa junto aos usuários pessoas físicas de serviços da ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. São destacadas as características e expectativas dos segmentos face à ECT e é estimado o potencial destes mercados.

É também realçado o caráter estratégico do processo de segmentação, indicando-se algumas ações estratégicas pertinentes para a expansão dos negócios da empresa focalizada, bem como para a detecção de oportunidades junto aos mercados efetivos e / ou potenciais.

^(*) Professores, Doutores pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. E-mail: magouvea@usp.br e ivpbr@uol.com.br.

^(**) Professor Titular; Doutor pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. E-mail: gltoledo@usp.br.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a literatura de marketing, nacional e internacional, tem sido enriquecida com alguns textos que o contemplam sob o enfoque estratégico. Justifica-se o interesse de acadêmicos e profissionais em dedicar-se mais a fundo ao tema, em razão dos cenários de forte competitividade e mutabilidade que cercam as empresas no ambiente contemporâneo.

O uso dos instrumentos estratégicos de marketing na busca, conquista e sustentação de superioridade sobre os concorrentes intensifica-se em nível local, nacional e global, na medida em que as empresas procuram respostas às forças, condições e entidades presentes no ambiente em que se situam. O aumento da concorrência, tanto no âmbito local quanto nacional e global, induz as empresas a desenvolverem estratégias competitivas como condição necessária para garantir o crescimento e a sobrevivência.

A prática do marketing estratégico figura como um imperativo não apenas para as empresas que operam nos mercados de produtos tangíveis, destinados aos clientes industriais e consumidores finais. A condição basilar para a aplicação dos princípios e processos do marketing estratégico, particularmente a segmentação e o posicionamento de mercado, reside prioritariamente na estrutura do setor e no nível de competitividade. Assim sendo, o setor de serviços vem incorporando crescentemente os recursos do marketing em seu processo administrativo estratégico.

O propósito deste trabalho é descrever a aplicação do processo de segmentação de mercado junto a uma empresa prestadora de serviços, ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.

Especificamente, desenvolveu-se uma pesquisa enfocando-se o sub-segmento integrado por usuários pessoas físicas de um grupo de sete serviços proporcionados pela empresa, tendo uma abrangência geográfica delimitada por algumas cidades com alto contingente populacional do Estado de São Paulo.

Segmentação de Mercado e Marketing Estratégico

O marketing estratégico repousa sobre três pilares: segmentação de mercado, direcionamento da ação de marketing e posicionamento competitivo. Todo o processo de segmentação e de posicionamento de mercado converge para a busca de uma condição competitiva superior, a partir de uma visão do ambiente, onde se destacam dois elementos cruciais: o binômio produto-mercado e a concorrência.

O sistema de marketing, sob o enfoque estratégico, pode ser interpretado, de forma esquemática, semelhantemente à conhecida fórmula dos **4O's X 4P's**, como **1O X 3P's**. O ponto de partida do processo estratégico, no âmbito do sistema de marketing, é a análise de **oportunidades (O)** de marketing, a qual se apoia em dois componentes. O primeiro diz respeito à avaliação do grau de **atratividade** dos diferentes grupos que constituem o mercado; o segundo, à avaliação da **posição competitiva** da empresa em cada grupo. Os três **P's** referem-se à **partição** ou **segmentação** do mercado, à **priorização ou avaliação e escolha de uma estratégia de segmentação** e ao **posicionamento de mercado e psicológico**. Acrescente-se, ainda, a concorrência que está presente em cada momento, tanto na fase analítica - identificação de oportunidades - como na decisória - segmentação, direcionamento e posicionamento.

No contexto de serviços, o conceito de qualidade é muito abstrato e requer uma investigação das necessidades do consumidor, que poderá contribuir para uma compreensão de quais requisitos precisam ser preenchidos de acordo com as mesmas. Dessa maneira, é possível a identificação de novas oportunidades de ação. Partindo do pressuposto de que as expectativas dos consumidores implicam em subconjuntos de mercado com perfis internamente homogêneos, mas heterogêneos entre si, surge o conceito de segmentação de mercado.

A segmentação de mercado pode ser entendida como a subdivisão do mercado em subconjuntos homogêneos de clientes, em que qualquer subconjunto pode ser selecionado como meta de mercado a ser atingida, mediante um composto de

marketing distinto. Portanto, com o recurso da segmentação são detectadas as necessidades diferenciadas dos consumidores, os quais são agregados em função de suas similitudes.

A segmentação é um processo facilitador para o alcance de objetivos estratégicos da empresa:

- identificar oportunidades de marketing, sobretudo nos segmentos com níveis baixos de satisfação em relação às ofertas atuais;
- canalizar capital e esforço para os segmentos potencialmente mais lucrativos;
- projetar produtos que de fato se ajustem às exigências do mercado;
- estabelecer os apelos promocionais mais eficazes;
- inibir a ação da concorrência;
- decidir sobre as melhores estratégias do composto de marketing: produto, preço, promoção e distribuição.

Na seqüência de etapas do processo de marketing estratégico, após a segmentação, avalia-se a atratividade dos segmentos, a qual pode ser identificada por meio de alguns fatores:

- tamanho suficiente;
- potencial de crescimento;
- atendimento inexistente ou precário, proporcionado pela concorrência;
- necessidades relativamente insatisfeitas que a empresa pode atender.

Acrescentem-se cinco condições destinadas a aumentar a eficácia da segmentação: mensurabilidade, acessibilidade, substancialidade, diferenciabilidade e operacionalidade (Kotler, p. 249).

Após a análise da atratividade dos segmentos, decide-se a respeito da escolha de uma estratégia de segmentação (priorização). A empresa poderá optar pela cobertura restrita do mercado, adotando a estratégia de marketing concentrado, restringindo seus esforços e direcionando-os para um ou mais segmentos atrativos do mercado. Outra opção é a cobertura ampla do mercado, mediante duas alternativas, mutuamente exclu-

des. A primeira refere-se à estratégia de marketing diferenciado, situação em que a empresa oferece produtos separados e/ou programas de marketing diferentes para cada segmento; a segunda é a estratégia de marketing não diferenciado, com a adoção de um programa de marketing único para se atingirem todos os consumidores, ignorando-se a existência de segmentos distintos.

OBJETIVOS

O foco central deste trabalho é a identificação de segmentos de mercado para os serviços vale postal, carta simples, carta registrada, sedex, encomenda não urgente, telegrama e telegrama fonado. Este objetivo geral será alicerçado pelo atingimento dos seguintes objetivos específicos:

- Seleção de variáveis a serem utilizadas como bases para a segmentação;
- Composição de subconjuntos internamente homogêneos e externamente heterogêneos entre si;
- Identificação de características do perfil de cada segmento ;
- Identificação de variáveis discriminantes entre os segmentos de mercado formados;
- Dimensionamento do potencial relativo de mercado de cada segmento identificado.

O posicionamento de mercado não é objeto deste trabalho e da pesquisa que lhe deu suporte.

METODOLOGIA

Tipo de Pesquisa

O desenvolvimento do trabalho proposto baseou-se nos dados secundários, a partir de uma pesquisa quantitativa anterior, realizada com a finalidade de estudar percepção de produtos e imagem da ECT e potencial de mercado.

Técnica de Coleta de Dados

Os dados primários da pesquisa original foram obtidos mediante a utilização da técnica de levantamento, considerada a mais adequada para o tipo de pesquisa proposto. A abordagem dos entrevistados foi feita aleatoriamente em pontos de intenso fluxo de pessoas, como *shopping centers*, estações rodoviárias, aeroportos, em cidades do Estado de São Paulo, previamente designadas pela empresa.

Instrumento de coleta de dados

Utilizou-se de questionário estruturado não disfarçado, no qual houve predomínio de perguntas fechadas. A seguir são apresentadas resumidamente as perguntas e as variáveis do questionário:

Pergunta P₂: Com que frequência você envia sua carta/encomenda, utilizando-se da ECT?

Variáveis: 7 serviços associados a 5 destinos: própria cidade, próprio estado, mesma região, outras regiões dentro do Brasil, fora do Brasil,

Pergunta P₄: Dê uma nota de 0 a 10 sobre os aspectos de confiabilidade dos serviços da ECT

Variáveis: 7 serviços associados a 4 aspectos: não-violação, não danificação do produto, não-extravio, confiabilidade em geral.

Pergunta P₅: Qual o tempo máximo que você julga tolerável para o objeto chegar ao destino?

Variáveis: 4 serviços (carta simples, sedex, encomenda não-urgente, telegrama) associados a 6 regiões: próprio estado e mesma cidade, próprio estado e capital x interior, próprio estado e interior x interior, outros estados e capital x capital, outros estados e capital x interior, outros estados e interior x interior.

Pergunta P₆: Avalie os seguintes aspectos sobre os serviços da ECT, dando nota de 0 a 10.

Variáveis: 7 serviços associados a 2 aspectos: tempo para chegar ao destino e regularidade no cumprimento dos prazos de entrega.

Pergunta P₇: Indique o aspecto que você considera mais importante para os serviços da ECT e também o segundo mais importante.

Variáveis : 7 serviços associados ao aspecto considerado mais importante em 1^o e 2^o lugar.

Pergunta P₈: Considerando prazo e distância, avalie os preços praticados pela ECT em relação às regiões.

Variáveis: 7 serviços associados a 7 regiões: própria cidade, próprio estado, centro oeste, sul, sudeste, norte, nordeste

Pergunta P₁₃: Atribua uma nota de 0 a 10 para a ECT., considerando o conjunto de qualidades/defeitos do serviço.

Variáveis: 7 serviços

Perguntas P₁₅. P₁₆: Dados do entrevistado

Variáveis: Idade e classe sócio-econômica ABA (antigo critério) e ABIPEME (novo critério)

População da Pesquisa

A população representada nesta pesquisa compreendeu clientes residentes na região metropolitana de São Paulo, nas cidades-sede de Diretorias Regionais e em cidades do Interior: Campinas, Ribeirão Preto, Capital.

Plano Amostral

Foi realizada uma amostragem estratificada em função da variável peso populacional de cada cidade focalizada em São Paulo, alcançando-se a amostra final de 323 entrevistas.

FORMULAÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA

Neste estudo, trabalhou-se com as seguintes hipóteses (**premissas**) de pesquisa:

- H1)** entre os usuários dos serviços da ECT existem similaridades nos níveis de aspirações que permitem agregá-los;
- H2)** entre os grupos de usuários gerados pela segmentação existem características diferenciadoras, relativamente a perfil (idade, classe sócio-econômica) e a comportamento face aos serviços da ECT (frequência de envio de correspondência, avaliação de aspectos de atendimento, tempo máximo tolerado para a encomenda chegar ao destino);
- H3)** existem variáveis subjacentes aos segmentos formados (tamanho e grau de concentração no delineamento dos grupos) que permitem uma avaliação aproximada do potencial relativo de cada um deles.

TÉCNICAS ESTATÍSTICAS

Algumas técnicas estatísticas de análise multivariada são pertinentes ao processo de segmentação de mercado, por permitirem identificar relações simultâneas entre mais de duas variáveis. Neste trabalho foram consideradas duas técnicas: análise de conglomerados e análise discriminante.

Análise de Conglomerados

Técnica que permite classificar e segmentar elementos em subgrupos homogêneos e mutuamente exclusivos, com base em suas similaridades identificáveis. O critério de agregação dos elementos em subgrupos é tal que, internamente nos subgrupos haverá a maior homogeneidade possível e, entre eles, a maior heterogeneidade. Nenhuma condição ou suposição é feita sobre o número de subgrupos ou sobre a estrutura de cada um e não há prévia alocação das pessoas nos subgrupos. Para o desenvolvimento desta análise, realizam-se cinco etapas:

- escolha do método para a formação dos conglomerados (*clusters*);
- escolha da medida de similaridade dos elementos em cada *cluster*;
- padronização de variáveis cuja escala destoar das demais;
- análise do esquema de aglomeração (*agglomeration schedule*);
- análise dos gráficos: *icicle plots* e dendrograma;
- alocação dos entrevistados nos grupos obtidos na análise dos gráficos.

Análise Discriminante

Técnica que envolve uma relação de dependência entre variáveis, sendo a variável dependente nominal (código do grupo correspondente a cada elemento) e as independentes em nível pelo menos intervalar. Neste estudo, a variável dependente refere-se à designação dos grupos obtidos pela análise de conglomerados e as independentes às características dos entrevistados que possam contribuir para diferenciar os segmentos e traçar o seu perfil. Na elaboração desta análise, realizam-se quatro etapas:

- seleção das variáveis independentes a serem incluídas no modelo;
- obtenção dos coeficientes discriminantes de cada variável por grupo;
- construção da matriz de classificação;
- identificação das características que tipificam os grupos.

Pré-Requisitos Necessários para a Aplicação das Técnicas Estatísticas

A análise de conglomerados não é muito restritiva quanto a exigências sobre as variáveis que serão incluídas no estudo e à natureza das escalas das mesmas. Alguns autores admitem a inclusão

de variáveis nominais na modelagem com esta técnica.

Na aplicação da análise discriminante, por outro lado, condições mais rigorosas devem ser atendidas com respeito à natureza e escala de apresentação das variáveis, dentre as quais, variáveis no nível pelo menos intervalar e normalidade da distribuição. Todavia, esta técnica não é muito sensível a violações destas suposições, sobretudo no caso de grandes amostras.

Levantamento Amostral do Número de Respondentes por Serviço e Variáveis Cotadas para Serem Bases para a Segmentação

Na análise preliminar das amostras por serviço e variável, foi observado que, embora algumas sejam satisfatórias *a priori*, a consideração simultânea das variáveis pode trazer perda substancial de entrevistas. Isto ocorre devido ao fato de que os entrevistados, às vezes, deixam de responder a algumas questões por não serem usuá-

rios do serviço nelas focalizado ou, ainda que o sejam, por simples abstenção. Nestas duas situações têm-se os *missings* - informações não disponíveis.

Nesse contexto, chegou-se a duas alternativas de decisão: manter um número maior de variáveis no modelo em detrimento da dimensão amostral ou abdicar de algumas em prol de uma amostra maior. Além dessa problemática, outro fator importante que influenciou na tomada de decisão foi o objetivo de se estimar o potencial de mercado dos segmentos. Uma estimativa confiável requer amostras estatisticamente robustas, o que conduz à opção pelo descarte de variáveis que diminuam sensivelmente o número de entrevistas. À luz de todos estes aspectos levantados, chegou-se às variáveis mais adequadas por serviço: P₄, P₅, P₆, P₇, P₈ e P₁₃.

Com as variáveis que foram preservadas nas análises de cada serviço, sem grandes prejuízos para o número de entrevistas, obtiveram-se as seguintes dimensões amostrais:

**Vale Postal: 61 Carta Simples: 256 Carta Registrada: 89 Sedex: 311
Encomenda Não Urgente: 309 Telegrama: 314 Telegrama fonado: 61**

As variáveis mantidas nessas amostras serviram de *inputs* para a análise de conglomerados.

Assim, foi cumprido o primeiro objetivo específico: seleção de variáveis a serem utilizadas como bases para a segmentação, levando-se em conta cada serviço.

Quanto à análise discriminante, foram incluídas as variáveis subjacentes às seguintes perguntas:

P₂, P₄, P₅, P₆, P₁₃, P₁₅ e P₁₆.

Observação: comparando-se as questões empregadas na análise de conglomerados com as eleitas para a análise discriminante, notam-se a retirada de algumas usadas na técnica anterior e o acréscimo de novas, devido às seguintes considerações:

- questões retiradas: P₇ e P₈:

Estas questões estão, respectivamente, nas escalas nominal e ordinal, em desacordo com as condições estabelecidas para a aplicação da análise discriminante; por esse motivo, a sua exclusão.

- questões acrescentadas: P₂, P₁₅ e P₁₆:

Estas questões contribuem para o conhecimento do perfil dos segmentos obtidos na análise de conglomerados, no contexto comportamental (P₂), demográfico (P₁₅) e sócio-econômico (P₁₆); por essa razão, é pertinente a sua inclusão na análise discriminante.

Escolha dos Métodos Disponíveis em Cada Técnica

Análise de conglomerados

Na formação dos conglomerados é adotado o seguinte algoritmo: inicialmente, cada caso é considerado como um *cluster* de si próprio; no próximo passo, são combinados os dois *clusters* com a maior similaridade possível e, assim, sucessivamente, até todos os casos serem combinados em algum *cluster*. Há vários métodos para a formação dos *clusters*.

Aplicou-se o método *the nearest centroid sorting*: em cada passo, os *clusters* que seriam unidos foram os que apresentaram as menores distâncias calculadas entre seus centróides (médias internas de cada um).

Na escolha da medida de similaridade, optou-se pela Distância Euclideana Quadrática, expressa por:

$$\text{Distância (X, Y)} = \sqrt{\sum_i (X_i - Y_i)^2}$$

Análise Discriminante

O método escolhido para a modelagem das variáveis independentes foi a análise discriminante *stepwise*, na qual cabe ao algoritmo a seleção das variáveis independentes que revelarem o maior poder discriminador entre os *clusters*. No caso de mais de uma ser bem cotada para este propósito, o método prioriza a inclusão das variáveis que, além de contribuírem para uma melhor distinção entre os grupos, não forem altamente correlacionadas entre si.

Se não fosse utilizado o método *stepwise*, o modelo aceitaria todas as variáveis propostas no estudo de cada serviço. A consequência da utilização irrestrita das variáveis é o surgimento de resultados contraditórios na análise, tais como, um segmento ser o mais abastado pelo critério ABA e o mais pobre pelo critério ABIPEME. Este paradoxo decorre da redundância inerente à inclusão indevida de duas variáveis altamente

correlacionadas. Assim, o método *stepwise* é uma alternativa mais criteriosa de escolha das variáveis, oferecendo mais coerência nos resultados das análises.

Estatísticas Utilizadas para Análise em cada Técnica

Análise de Conglomerados

- Análise do esquema de aglomeração (*agglomeration schedule*).

São identificados os casos ou *clusters* combinados em cada estágio. Além disso, são apresentados coeficientes de homogeneidade baseados nas distâncias euclidianas calculadas para os dois casos mais divergentes, sendo cada um percentente a um dos dois subconjuntos que foram unidos naquela etapa. Assim, baixos coeficientes equivalem à união de *clusters* homogêneos, o que é desejável; quando estes atingem patamares mais altos, têm-se a agregação de subconjuntos menos compatíveis. É por meio destes coeficientes que se decide sobre o número ideal de *clusters*.

- Análise dos gráficos *icicle plots* e dendrograma.

Consistem em representações visuais de como os casos estão sendo agregados e permitem a alocação dos entrevistados nos grupos.

Análise Discriminante

- Análise dos coeficientes da função de classificação de Fisher.

Os coeficientes permitem a associação das variáveis aos segmentos e a identificação dos perfis de cada um.

- Matriz de classificação.

Esta matriz apresenta as porcentagens de alocação dos elementos nos grupos, após a modelagem da técnica, permitindo a comparação com as porcentagens de alocações prévias. Dessa maneira, depreendem-se as porcentagens de acerto (classificações corretas *a posteriori* dos elementos por grupo, comparadas às definições *a priori* dos mesmos), as quais refletem a qualidade do modelo.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Considerações Iniciais

Em alguns serviços houve conglomerados com forte concentração dos entrevistados e outros, em contrapartida, minoritários. Decidiu-se, então, destacar as características apenas dos conglomerados mais expressivos.

Segmentos de Mercado e Perfis

Apresentam-se, a seguir, os principais resultados obtidos nas várias análises. Por serviço serão fornecidas as informações: número de segmentos (*clusters*) criados, tamanho de cada seg-

Serviços	Segmentos	Tamanhos	Acertos
Vale Postal	6	1, 14, 9, 11, 1, 25	84%
Carta Simples	6	1, 105, 65, 9, 44, 31	79%
Carta Registrada	6	17, 59, 1, 3, 6, 1	83%
Sedex	6	1, 2, 232, 61, 2, 13	100%
Encomenda Não-Urgente	6	25, 9, 11, 1, 176, 81	99%
Telegrama	6	73, 3, 12, 204, 20, 2	98%
Telegrama Fonado	6	22, 1, 29, 5, 1, 1	58%

Vale Postal

Segmento 2

Light user do serviço na própria cidade; menos satisfeitos com a não danificação do produto.

Segmento 3

Menos satisfeitos com a não-violação do produto; mais satisfeitos com a confiabilidade em geral;

mento, porcentagem de acertos da matriz de classificação e perfil de cada um. Ficam, assim, alcançados os objetivos: composição de subconjuntos internamente homogêneos, identificação dos seus perfis e identificação das variáveis discriminantes entre os segmentos.

Observação 1: conforme referido na seção 10.1, serão destacados os conglomerados cujo tamanho comparado ao dos demais em cada particular serviço for relativamente expressivo.

Observação 2: no decorrer das análises, é possível verificar que a menor porcentagem total de acertos nas classificações é 58%; de um modo geral, as porcentagens alcançaram valores altos (acima de 80%), mas mesmo os índices da ordem de 50% ou 60% são satisfatórios, uma vez que ocorreram para classificação dos casos em 6 conglomerados (conforme indicações da análise do esquema de aglomeração); se as alocações tivessem sido aleatórias, sem o emprego da análise discriminante, a chance de acerto nas alocações em 6 grupos seriam em torno de 0,17 (1/6); logo, foi vantajosa a utilização da referida técnica.

Menos satisfeitos com a regularidade no cumprimento dos prazos.

Segmento 4

Menos satisfeitos com o não-extravio; menos satisfeitos com a confiabilidade em geral; mais jovens.

Segmento 6

Heavy user do serviço na própria cidade; mais satisfeitos com a não-violação do produto; mais satisfeitos com a não-danificação do produto; mais satisfeitos com o não-extravio; mais satisfeitos com a regularidade no cumprimento dos prazos; mais velhos.

Carta Simples

Segmento 2

Mais satisfeitos com a não-violação do produto; mais satisfeitos com a não-danificação do produto; mais satisfeitos com o não-extravio; mais satisfeitos com a confiabilidade em geral; mais satisfeitos com o tempo para a encomenda chegar ao destino; mais satisfeitos com a regularidade no cumprimento dos prazos; mais satisfeitos com o serviço de modo geral; mais jovens.

Segmento 3

Mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior.

Segmento 4

Light user do serviço em outras regiões dentro do Brasil; menos satisfeitos com a não-violação do produto; menos satisfeitos com a não-danificação do produto; menos satisfeitos com o não-extravio; menos satisfeitos com o tempo para a encomenda chegar ao destino.

Segmento 5

Heavy user do serviço em outras regiões dentro do Brasil.

Segmento 6

Menos satisfeitos com a confiabilidade em geral; menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior; menos satisfeitos com a regularidade no cumprimento dos prazos; menos satisfeitos com o serviço de modo geral; mais velhos.

Carta Registrada

Segmento 1

Heavy user do serviço fora do Brasil; mais satisfeitos com a confiabilidade em geral.

Segmento 2

Mais satisfeitos com a não-violação do produto; mais satisfeitos com a não-danificação do produto; mais satisfeitos com o não-extravio; mais satisfeitos com o tempo para a encomenda chegar ao destino; mais satisfeitos com a regularidade no cumprimento dos prazos.

Sedex

Segmento 3

Menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior; menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior.

Segmento 4

Menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade; mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior.

Segmento 6

Mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade; mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior.

Encomenda Não Urgente

Segmento 1

Mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade..

Segmento 2

Heavy user do serviço na mesma região; mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior.

Segmento 3

Light user do serviço na mesma região; mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior.

Segmento 5

Menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade; menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior; menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior

Segmento 6

Medium user do serviço na mesma região; razoável tolerância com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade; razoável tolerância com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior; razoável tolerância com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior.

Telegrama

Segmento 1

Classe social mais alta.

Segmento 3

Mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade; mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior; mais jovens; classe social mais baixa.

Segmento 4

Menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, mesma cidade; menos tolerantes com o tempo máximo

para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior; mais velhos.

Segmento 5

Menos tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, próprio estado, capital x interior; mais tolerantes com o tempo máximo para o objeto chegar ao destino, outros estados, capital x interior.

Telegrama Fonado

Segmento 1

Mais satisfeitos com a não danificação do produto; mais satisfeitos com o não-extravio; mais satisfeitos com a regularidade no cumprimento dos prazos.

Segmento 3

Heavy user do serviço na própria cidade; mais satisfeitos com a não-violação do produto; mais satisfeitos com o serviço de modo geral.

Potencial de Mercado

A partir dos segmentos delineados foi possível inferir sobre o potencial relativo de mercado inerente a cada estudo, comparando-se os portes de cada *cluster*, os quais também refletem sua atratividade. Em termos absolutos não é viável a estimativa do potencial de mercado, pois seriam necessárias outras informações não obtíveis por meio desta pesquisa, as quais extrapolam o âmbito dos objetivos do estudo.

Observação: o enfoque do potencial relativo de mercado circunscreveu-se aos segmentos cujo porte, em termos de tamanho amostral, foram relativamente expressivos, por serviço e estado.

	1	2	3	4	5	6
Vale Postal	-	24%	15%	19%	-	42%
Carta Simples		41%	26%	4%	17%	12%
Carta Registrada	22%	78%	-	-	-	-
Sedex	-	-	76%	20%	-	4%
Encomenda Não-Urgente	8%	3%	4%	-	58%	27%
Telegrama	24%	-	4%	66%	6%	-
Telegrama Fonado	43%	-	57%	-	-	-

Informações Adicionais para os Segmentos mais Atraentes

Consideraram-se atraentes os segmentos com dimensão aproximada de 100 casos, tendo em vista que a intenção dessa análise complementar residuiu em se fazer cruzamentos com os depoimentos dos entrevistados na P7 (Indique o aspecto que você considera mais importante para cada serviço da ECT), que não foi incluída na análise discriminante. Os tamanhos amostrais de cada segmento encontram-se na seção 10.2.

Levando-se em consideração a magnitude absoluta que satisfaz ao quesito: porte próximo de 100, destacam-se os seguintes segmentos:

Carta simples	2*	105
Sedex	3*	232
Encomenda não-urgente	5	176
Telegrama	4*	204

A informação básica, focalizada na P7 e não incluída na análise discriminante - aspecto considerado mais importante para cada serviço, tem as seguintes alternativas de resposta: atendimento, confiabilidade, prazo de entrega, preço e regularidade. Por ser variável nominal, não é permitida a sua aceitação no modelo. Para complementar o estudo, foram acrescentados estes dados de forma descritiva para os segmentos mais relevantes que após o processamento da P7 redundaram em amostras próximas de no mínimo 100 casos (estes segmentos estão enfatizados com *). Este fator limitador tem por finalidade garantir uma margem de erro não muito acentuada (no máximo 10%) para cada segmento, se o mesmo fosse considerado uma amostra casual simples.

Importância atribuída a aspectos dos serviços a partir dos segmentos mais atraentes

	Atend.	Confiabilidade	Prazo	Preço	Regularidade
Carta Simpl. S2	14%	36%	34%	10%	6%
Sedex S3	16%	32%	30%	16%	6%
Telegrama S4	24%	30%	30%	9%	7%

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A segmentação de mercado pode ser considerada um instrumento de orientação estratégica, por sinalizar caminhos alternativos que podem

ser seguidos, em conformidade com os objetivos da empresa e após uma análise do binômio custo x benefício decorrente de cada possível ação.

A título de ilustração, pode-se verificar que, em São Paulo, o serviço sedex tem um segmento expressivamente atraente (segmento 3), com po-

tencial de aproximadamente 76% (**vide seção 10.3**). Este grupo manifestou pouca tolerância com respeito ao tempo máximo para a correspondência chegar ao seu destino nos contextos: próprio estado, capital x interior, outros estados, capital x interior.

Ressalte-se que 30% destes entrevistados consideram o prazo como o aspecto mais importante neste serviço da ECT (**vide seção 10.4**). Para o ajuste das necessidades destes usuários, fica implícita a adequação de uma política de redução dos prazos de envio de correspondência.

Para os serviços com amostras finais (após a aplicação da análise discriminante) inferiores a 100 casos, seriam pertinentes pesquisas complementares com maior número de entrevistas, viabilizando-se, dessa maneira, uma análise mais profunda sobre as opiniões e atitudes de seus usuários.

BIBLIOGRAFIA

HAIR JR., Joseph F.; **ANDERSON**, Rolph E.; **TATHAM**, Ronald L. & **GRABLOWSKY**, Bernie J. Multivariate Data Analysis with Readings, Oklahoma, The Petroleum Publishing Company, 1979.

KOTLER, Philip, Administração de Marketing, Análise, Planejamento, Implementação e Controle, Editora Atlas S/A, 4ª. Edição, São Paulo, 1996.

LAMBIN, Jean - Jacques. Le Marketing Stratégique. Ediscience, 3ª ed., Paris, 1994.

REIDENBACH, Eric R. & **PITTS**, Robert E. Bank Marketing: A guide to strategic planning, 1ª ed., Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall, 1986.

TOLEDO, Geraldo Luciano, Segmentação de Mercado e Estratégia de Marketing, tese de doutoramento, FEA-USP, 1972.

WEINSTEIN, Art, Segmentação de Mercado, Editora Atlas S/A, São Paulo, 1995.