

Área Temática: Marketing e Comunicação

Título do Trabalho: Do marketing estratégico à estratégia de marketing: definindo os quatro P's no mercado de bens populares

Autores:

JAMES TERENCE COULTER WRIGHT

FEA

jtwright@usp.br

RENATA GIOVINAZZO SPERS

FEA

renatag@fia.com.br

MARCOS VINÍCIUS CARDOSO

FEA

mvcardos@usp.br

Resumo:

O mercado de bens populares tem se mostrado cada vez mais relevante para as empresas brasileiras, atraído a atenção de empresários e também da academia. Como é um mercado ainda pouco explorado, apesar de sua importância, é necessário avaliar como as empresas focadas nas classes C, D e E atingem este segmento, analisando seu perfil de atuação estratégica e a decisão dos 4P's de marketing a partir das definições do marketing estratégico. Neste contexto este trabalho tem por objetivo analisar as estratégias de marketing e as decisões sobre os 4 P's, no mercado de bens populares. Para tanto, foi feita uma pesquisa bibliográfica combinada com uma análise dos resultados de uma pesquisa exploratória realizada junto a empresas de bens de consumo. Os resultados mostram que as empresas com foco no mercado popular apresentam uma estratégia de marketing consistente, focando seus esforços nas classes C, D e E, sendo que as decisões referentes aos 4P's são adequadas para atender ao público de baixa renda, com produtos mais simples, preços mais baixo e promoções atingem diretamente o público de baixa renda, principalmente por meio de ações no ponto-de-venda. Estas estratégias consistentes e integradas são fundamentais para o sucesso das empresas focadas no mercado popular.

Abstract:

The popular goods market has been growing in importance for the Brazilian companies, and has become the focus of attention to both business and academic communities. Since it is still an almost unknown market, in spite of its importance, it is necessary to evaluate how companies focus on the low income segment, analyzing their patterns of strategic actions and the marketing mix decision, based on definitions of Strategic Marketing. From these concepts, the purpose of this paper is to analyze the marketing strategies and decisions, concerning the popular goods market. To accomplish that, a bibliographic research was made, combined with an analysis of results from an exploratory survey made with companies that work with wage goods. The results show that companies focused on the popular market present a consistent marketing strategy, with efforts focused on the low income classes, accompanied with appropriate decisions concerning the 4P's in order to attend the low-income market, with simpler products, lower prices and promotions that attend to the low-income consumers, with

highlight for actions made at the point of sale. Consistent and integrated strategies are fundamental in order to guarantee the success of companies focused on the popular market.

Palavras-chave: marketing estratégico, decisões de marketing, mercado popular

1. Introdução: Contexto, Objetivos e Metodologia do Trabalho

Muito se tem discutido sobre a existência e o potencial do mercado de bens populares no Brasil e em outros países em desenvolvimento. Entretanto, mais do que apenas tomar esse mercado como sendo um “mercado de massa”, onde as empresas competem com foco somente em preço, é necessário estudar como as empresas que atuam junto às classes C, D e E têm procurado atingir este segmento, avaliando seu perfil de atuação estratégica.

Neste contexto, o objetivo deste trabalho é analisar as estratégias de marketing adequadas para o mercado popular, mais especificamente as estratégias de segmentação e posicionamento de mercado e como estas decisões estratégicas impactam na definição dos 4 P’s neste mercado.

Quanto à metodologia, foi feita uma pesquisa bibliográfica para identificar os principais conceitos de segmentação de mercado e posicionamento, no âmbito do Marketing Estratégico, e como é feita a determinação dos chamados quatro P’s, que visam operacionalizar a estratégia de marketing adotada pelas empresas.

Adicionalmente à pesquisa bibliográfica foi feita uma análise dos resultados de uma pesquisa exploratória com coleta de dados primária. A pesquisa foi realizada com 75 empresas atuam com bens de consumo, nos setores de alimentos, bebidas e fumo, higiene e limpeza, vestuário, eletrodomésticos e varejo. Estas 75 empresas responderam a um questionário estruturado e, do total, **23** empresas responderam as questões sobre estratégia de marketing e atuam com foco no mercado popular, ou seja, possuem mais de 50% do faturamento proveniente de produtos populares. Estas são as empresas analisadas neste estudo.

No próximo item é apresentado o referencial teórico, no item 3 são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa de campo à luz do referencial conceitual, com ênfase nas discussões sobre as estratégias de marketing adotadas em empresas atuantes predominantemente junto ao mercado de bens populares e, por fim, são apresentadas as considerações finais sobre o tema.

2. Do marketing estratégico à estratégia de marketing: revendo a literatura

Na literatura especializada, diversos autores discutem sobre a utilização do termo Marketing Estratégico. Enquanto o termo é empregado muitas vezes como sinônimo da própria estratégia da empresa, em outras oportunidades ele se confunde com a definição de estratégia de marketing, que visa em última instância definir os chamados quatro P’s de marketing: preço, produto, ponto de venda e promoção.

Neste trabalho, o termo Marketing Estratégico refere-se às escolhas feitas sobre o binômio “produto-mercado”, definindo assim as prioridades que servirão de subsídio para a elaboração da Estratégia de Marketing e a definição dos quatro P’s de marketing.

A vasta literatura apresenta diversas ferramentas que apóiam o Marketing Estratégico, tais como: a Curva de Experiência, o Ciclo de Vida do Produto, Análise de Portfólio de Produtos, Atratividade de Mercado, P.I.M.S e Segmentação de Mercado e Posicionamento. Entre todas estas ferramentas, a Segmentação de Mercado e Posicionamento é a que nos parece mais completa e por isso será utilizada como referencial para a análise elaborada neste trabalho. O desenvolvimento do conceito de Segmentação de Mercado e Posicionamento vai desde o momento da análise de quais os segmentos dos mercados que a empresa deseja explorar, cuja escolha deveria ser feita analisando sua atratividade, até quais destes segmentos deve-se priorizar, conhecendo as capacidades e o *portfólio* atual e como a empresa irá se posicionar dentro destes segmentos priorizados. As outras ferramentas, apesar de importantes, individualmente não conseguem compreender o processo todo, ora por focar fortemente o produto, como no caso da Curva de Experiência, ora o mercado, como no caso da

Atratividade de Mercado. Vê-se que muitas destas ferramentas são utilizadas antes e durante a tarefa de Segmentação de Mercado e Posicionamento.

Cravens (1994) apresenta três conceitos que são fundamentais para o processo de Segmentação e Posicionamento, a saber:

- a) *Marketing Segmentation* (Segmentação de Mercado) é o processo de separar consumidores de um determinado binômio produto-mercado em grupos menores, ou subgrupos, nos quais estes consumidores devem responder de forma similar a um particular posicionamento estratégico de marketing. Em outras palavras, espera-se diminuir a variância das reações dentro deste grupo de consumidores, ao mesmo tempo em que se busca tornar máxima a variância entre estes e outros subgrupos.
- b) *Market Targeting* (priorização de mercado) é o processo de avaliar e selecionar cada um dos segmentos e escolher qual ou quais a empresa deseja atender.
- c) *Positioning Strategy* (Estratégia de Posicionamento) é a combinação das ações de marketing tomadas pela gerência para ir ao encontro das necessidades e vontades de cada um dos mercados alvo.

O processo completo de Segmentação de Mercado e Posicionamento passa obrigatoriamente por estas etapas. Cada uma destas etapas envolve ainda outras dimensões que surgem quando se pergunta, “como segmentar?” ou ainda, “qual segmento devo priorizar?”, ou mesmo “qual o próximo passo após me posicionar?”.

Entre as diversas variáveis utilizadas para apoiar o processo de segmentação, Engel, Blackwell e Miniard (2000) afirmam que as mais importantes para entender o que as pessoas compram são o dinheiro e a renda.

O consumo total ou potencial de mercado pode ser identificado ao analisar renda e sua alocação para a categoria de produto por segmentos demográficos. Algumas faixas de idade e ocupações também indicam o poder de compra dos consumidores.

Segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000), o **mercado superior**, com maior nível de renda, enfatiza qualidade nas preferências do produto, além de ter uma maior restrição de tempo. Este segmento é um alvo principalmente para produtos como roupas sofisticadas, móveis, maquinários, eletrônicos e divertimentos para o lar, empregados domésticos, jóias e ferramentas finas e materiais de construção. Qualidade superior e bom serviço dominam as decisões de compra do mercado superior. Vender para um público superafluente envolve produtos e serviços superiores, assim como altos níveis de serviço, conforme verificaremos adiante na análise dos resultados da pesquisa.

No entanto, no mundo inteiro, a grande maioria dos consumidores é de renda baixa, fazendo parte do **mercado inferior**. Mesmo as lojas que têm apelo para o mercado inferior precisam ser atraentes, ter estilo e tratar as pessoas com respeito. Ninguém quer ser lembrado de que não é rico; lojas de desconto devem convencer seus clientes de que eles são inteligentes e especiais, e não pobres. Cada vez mais, as lojas direcionadas para o mercado inferior, devem se diferenciar para atrair os consumidores, investindo no serviço e no ambiente. Mesmo para as pessoas de menor renda, o preço não é o único atributo considerado na decisão de compra.

Segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000), lojistas orientados para valor tiveram um crescimento rápido ao proporcionar bons produtos a preços razoáveis para o mercado inferior, assim como para segmentos de renda mais alta. Importante é oferecer serviço confiável e respeitoso para os consumidores, embora com uma abordagem básica, sem desperdícios. A política de tratar os clientes com respeito é mais difícil de ser copiada pelos concorrentes. Empresas que adotam este comportamento e oferecem bons serviços também atraem um pouco do mercado superior e muito do mercado de massa. O marketing de volta ao básico é a chave para alcançar os consumidores do mercado inferior, conforme também mostrará os resultados das pesquisas.

Para atingir esse segmento de forma apropriada é necessário posicionar adequadamente os produtos. Cravens (1994) sugere que o posicionamento seja feito sempre em relação aos concorrentes. O autor sugere algumas formas de se diferenciar, a saber:

- Atributos
- Preço/Qualidade
- Aplicação ou Uso
- Usuário do Produto
- Classe do Produto
- Competidor

Cada uma destas formas de posicionamento resultará, ainda segundo Cravens (1994), no *mix* de marketing para o produto. O autor ainda afirma que assim essa estratégia: (1) selecionará o montante total de recursos a ser usado no programa de marketing; (2) indicará como alocar esses recursos nos componentes do *mix* de marketing de produto, ponto de venda (distribuição), preço, promoção, vendas pessoais, e promoção de vendas; e (3) alocará os recursos em cada um dos componentes do programa”.

A partir desta breve fundamentação teórica sobre Segmentação de Mercado e Posicionamento, passamos a analisar como esse processo se dá no mercado/segmento de bens populares, à luz dos principais conceitos aqui apresentados.

3. A estratégia de marketing para empresas focadas em bens populares

Antes de analisar a aplicação dos conceitos às empresas analisadas, e como estas definem sua estratégia de marketing, vale explorar os conceitos de mercados e bens populares aqui descritos.

Hart e Milstein (1999), em seu artigo, dividem o mercado global em três tipos ou “economias”: desenvolvida, emergente e de sobrevivência. As duas últimas se enquadrariam no que se entende por mercados populares. Na economia emergente, com cerca de 2 bilhões de consumidores, as “necessidades básicas são atingidas e os consumidores tem baixo poder de compra. Há pouca extravagância, mas não desespero. A rápida industrialização e migração urbana estão aumentando a demanda por produtos e serviços para esse mercado em rápida expansão”. Na economia de sobrevivência, com cerca de 3 bilhões de consumidores, “os membros são em sua maioria da zona rural ou pobres com necessidades básicas não supridas. Não há infra-estrutura, e poucas empresas investiram no que eles percebem como sendo uma proposição de risco e longo-prazo”.

Os autores ainda sugerem que esses mercados sejam atingidos com produtos diferentes. No primeiro caso não se pode repetir os desperdícios típicos da economia desenvolvida, criando-se produtos de tecnologia avançada que demandem menos recursos naturais, uma vez que escassez gera custos, de forma a ter produtos compatíveis com essa demanda em crescimento e com a sustentabilidade global. Como exemplo destes produtos está a utilização de telecomunicação via rádio ou satélite que em regiões rurais tornam-se muito mais baixos do que o cabeamento telefônico, apesar dos custos dentro das áreas urbanas serem altos.

Já para o mercado de sobrevivência deve ser atingido com a utilização de tecnologia que permita baixos custos, possibilitando assim a entrada no que os autores chamam de “vácuo” de mercado, ou seja, onde nenhuma outra empresa atua. Os autores citam como exemplo de vácuo de mercado a atuação da Arvind Mills, produtora de “jeans”, na Índia. Ao perceber que não poderia vender seu produto a \$20 ou \$40, pois isso restringia o mercado, a Arvind introduziu o “Ruf and Tuf jeans”, um kit de componentes pronto para montagem a \$6, sendo distribuído por uma rede de quatro mil costureiros, muitos de pequenas vilas e cidades rurais. Com isso ela se tornou a marca mais vendida na Índia deixando para trás a Levi’s e outras marcas americanas e européias. Outro exemplo é a utilização de energia solar, muito mais barata nos meios rurais, que o tradicional cabeamento, seguindo o exemplo das

telecomunicações. A diferença aqui é que enquanto no mercado anterior falava-se de comunicação, ou seja, uma necessidade “secundária”, aqui se fala de energia uma necessidade básica.

Hart e Milstein (1999) apresentam esses mercados, todavia definem muito amplamente quais as características dos produtos a serem entregues a esses consumidores, não fazendo uma definição precisa de produtos populares, razão pela qual duas outras definições, mais focadas nos produtos do que no mercado, são apresentadas.

Wright e Cardoso (2000) restringem esse conceito ao definirem produtos populares como “bens *simples*, sem exageros na diferenciação, *orientados para ganhos de escala na fabricação*, com padronização de componentes produzidos pelo próprio setor, *duráveis*, passíveis de manutenção ao invés dos descartáveis típicos de primeiro mundo onde a mão-de-obra cara inviabiliza a manutenção, *com ciclo de vida mais longo*, proporcionando a opção de serem financiados e criando um mercado secundário destes produtos, *ambientalmente adequados*, reduzindo o consumo de recursos naturais e facilitando a reciclagem e com *uso seletivo de tecnologia moderna* que possa viabilizar a obtenção das características citadas”. Ao contrário da primeira definição, muito ampla, essa é muito específica e restringe muito o número de empresas estudadas.

Giovinazzo (2003), lançando mão da teoria microeconômica, define bens populares como bens posicionados, predominantemente, para as classes de renda C, D e E e cujo efeito-renda é negativo, ou seja, um acréscimo na renda, a partir de um certo patamar, deve ocasionar uma substituição deste bem, ou desta marca popular, por um bem ou marca não-popular. Por outro lado, um bem ou marca “normal” é aquele cujo efeito-renda é positivo, ou seja, um aumento na renda deve provocar um aumento no consumo do bem ou da marca consumida.

A partir dos dados de uma pesquisa realizada por Giovinazzo (2003) junto a 75 empresas que atuam em setores de bens de consumo (alimentos, bebidas e fumo, higiene e limpeza, vestuário, eletroeletrônicos e varejo), analisamos neste trabalho os dados de 23 empresas, as quais responderam sobre suas decisões de estratégia e marketing e que atuam predominantemente com foco no mercado popular, ou seja, estas têm 50% ou mais de seu faturamento proveniente das vendas de produtos populares, tomando-se a definição de bens populares conforme definido acima por Giovinazzo (2003).

Das 75 empresas pesquisadas, 21 têm menos de 50% de seu faturamento proveniente de produtos populares e outras 31 não responderam sobre suas ações estratégicas e de marketing, por isso não serão incluídas neste trabalho, focado somente nas ações estratégicas e de marketing das empresas cuja atuação principal se dá no mercado popular.

Os dados da **Tabela 1** mostram a consistência entre a declaração sobre o faturamento das empresas e as principais classes de consumidores por elas atendidas.

Tabela 1– Principal Classe de Consumidores Atendidos pelas Empresas que têm mais de 50% de seu faturamento proveniente de produtos populares

	Empresas focadas em bens populares	
	Nº Empresas	% Empresas
Classes A e B (>10 SM)	2	9%
Classe C (4>R>10 SM)	6	26%
Classes D ou E (< 4 SM)	2	9%
Classes C, D ou E	13	56%
Total	23	100%

Fonte: Giovinazzo (2003)

Os dados da **Tabela 1** permitem reforçar a questão do posicionamento da empresa, uma vez que a maioria das empresas que declararam ter mais de 50% de seu faturamento proveniente de produtos populares informaram que suas principais classe de consumidores são C, D e E, sendo que 26% focam somente a classe C e apenas 9% atendem às classes D e E. De qualquer forma, 91% das empresas têm as classes populares como principais consumidores.

Ao priorizar este segmento de mercado, estas empresas tomam um posicionamento que se reflete na definição de seus quatro P's de marketing: produto, preço, promoção e ponto de venda. O posicionamento é de preço baixo e, por consequência, as decisões quando aos outros P's devem suportar este posicionamento.

Pelos resultados da pesquisa é possível observar que, de fato, as empresas que atuam no mercado de bens populares possuem um posicionamento de preços mais baixo para a maioria de seus produtos, conforme mostra a **Tabela 2**.

Tabela 2 – Posicionamento de Preço Praticado para a Maioria dos Produtos

	Empresas focadas em bens populares	
	Nº Empresas	% Empresas
Produtos mais caros	2	9%
Produtos caros e sofisticados	3	13%
Produtos simples e baratos	16	69%
Produtos mais baratos	2	9%
Total	23	100%

Fonte: Giovinazzo (2003)

Entre os respondentes das 23 empresas analisadas, 69% indicaram que a empresa está posicionada como **uma das** ofertantes de produtos simples e baratos e 9% afirmaram que a instituição atua como **a** ofertante dos produtos mais simples e baratos do mercado, totalizando 78%, um número esclarecedor sobre o posicionamento de preços destas empresas.

Segundo Giovinazzo (2003), dados complementares coletados junto às 23 empresas focadas no mercado popular indicam que estas instituições têm o preço baixo como importante fator de competitividade. As empresas praticam este preço baixo por meio de redução de seus custos de produção e também por meio da redução dos custos do produto em si, ou seja, suas características, além da forma como as empresas fazem a promoção de vendas e como se relacionam com seus pontos de venda.

Quanto às características do **produto**, os produtos populares são mais simples e padronizados, embutindo uma tecnologia já disseminada, com baixo grau de desenvolvimento de pesquisa tecnológica avançada.

Além disso, estas instituições, segundo Giovinazzo (2003), apesar de terem uma maior preocupação com preço, têm também uma preocupação em buscar a diferenciação de sua marca,. Por isto estas empresas procuram adotar uma política de distribuição que forneça apoio aos seus canais de distribuição e pontos de venda de seus produtos, como forma de **promoção** de seus produtos, com mais vigor do que desenvolver a identificação da marca junto ao consumidor final.

No **ponto de venda**, estas empresas proporcionam aos seus clientes uma menor quantidade de serviços auxiliares, tais como assistência técnica, rede própria de atendimento, crédito, entre outros. Embora tenham uma preocupação em oferecer serviços auxiliares, estão mais próximas de prestar o atendimento básico.

Este posicionamento com relação aos quatro P's, nas empresas que atendem prioritariamente o mercado popular, possui uma lógica interna, sendo que as decisões de produto, preço,

promoção e ponto de venda apresentam uma consistência e coerência entre si e devem gerar ações de marketing igualmente consistentes.

4. Considerações finais

A simples segmentação de “produto-mercado” por renda, embora esta seja uma variável extremamente importante, nos parece pobre e sujeita a diversas críticas. É clara a necessidade de, ao analisar cada um dos binômios “produto-mercado”, se adicionar outras variáveis na análise de segmentação. No caso da Refrigerantes Convenção, empresa focada no segmento de bebidas populares, apresentado por Cardoso et. al. (2004) variáveis como região e atributos são de extrema importância no momento de trabalhar os 4 P’s. Os autores levantaram que a preferência por produtos mais doces na região nordeste é utilizada na definição da estratégia de marketing da empresa.

Entretanto, ao realizar essa simples segmentação nota-se o grande potencial deste segmento tanto no Brasil, como na América Latina como no mundo em desenvolvimento. No Brasil dados da PNAD realizada pelo IBGE em 2002 apontam que a somatória das classes C, D e E está próxima de 150 milhões de pessoas, e ao considerar os números apresentados por Hart e Milstein (1999) a população mundial que se encontra nesta situação é de cerca de 5 bilhões de pessoas.

Esse potencial deveria ser melhor explorado pelas empresas já que, como afirmam Hart e Milstein (1999), os gerentes devem entender que lucros significantes podem ser realizados quando se consegue atender as necessidades dos menos favorecidos, apesar de, ainda segundo o autor, haver um pensamento convencional de que pessoas de baixa renda não representam bons consumidores, por causa de sua falta de dinheiro, informação e educação. Além disto, há uma forte cultura no Brasil de se atender às classes A e B, com produtos mais caros e sofisticados, por se acreditar que maiores margens sempre trazem melhores resultados para as empresas, o que não é verdade, uma vez que a escala de operação também é muito importante e pode gerar bons resultados para a empresa em termos de receita e lucro.

Empresas focadas no mercado popular, que participaram desta pesquisa, tal como a cervejaria Belco, apresentaram resultados excelentes em termos de crescimento e lucratividade, com estratégias bem definidas, e com características do produto, prática de preço, definição do ponto de venda e um mix de promoção consistentes e adequados para o segmento de mercado de baixa renda. A estratégia de preço baixo deve estar associada a uma política de promoção com ênfase no ponto de venda, as praças devem ser logisticamente coerentes com a política de baixo preço e o atendimento deve ser minimizado de forma a atender com baixo custo apenas as necessidades dos clientes, sem desperdício de recursos. Sem dúvida esta consistência entre as estratégias de marketing, definidas para atender um segmento específico, são um fator essencial para o sucesso e bom desempenho das empresas.

Adicionalmente pode-se dizer que, como demonstrado neste artigo, não só é possível, mas necessário, fazer a transição do Marketing Estratégico para a Estratégia de Marketing utilizando como suporte a Segmentação de Mercado e Posicionamento. Mesmo no mercado de bens populares onde, a princípio, o posicionamento baseado em preço baixo aparece naturalmente, se faz necessário uma definição dos 4 P’s de maneira consistente e integrada, para que as empresas consigam implementar tal posicionamento de forma a atingir com sucesso o segmento de mercado escolhido.

5. Referências

CRAVENS, David W. **Strategic Marketing**. Richard D. Irwin, Inc. Quarta Edição. 1994.

CARDOSO, Marcos V. GUIMARÃES, Antonio F. GARCEZ, Marcos P. YU, Abraham Sin O. **Estratégia De Inovação Em Produtos E Processos Para Obtenção De Liderança Em Custos No Mercado Popular De Bebidas – O Caso Da Refrigerantes Convenção.** In. XVII Congresso Latino-Americano de Estratégia, 2004, Itapema-Brasil. Anais do XVII Congresso Latino-Americano de Estratégia, 2004

ENGEL, J. F. BLACKWELL, R. D. MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 2000.

GIOVINAZZO, Renata A. **Um estudo sobre o desempenho e a estratégia das empresas que atuam no mercado de bens populares no Brasil. 2003.** Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

HART, Stuart L. e MILSTEIN, Mark B. Global Sustainability and the Creative Destruction of Industries. In: **Sloan Management Review**, vol. 41, nº 1, pp. 23-33, 1999.

Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios : síntese de Indicadores / IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento. – Rio de Janeiro : IBGE, 2002.

WRIGHT, James T. C. CARDOSO, Marcos V. **Oportunidades Estratégicas em el segmento de baja renta em América Del Sur.** In: XIII CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ESTRATÉGIA, 2000, Puebla, México. Anais do XIII Congresso Latino-Americano de Estratégia. 2000.