

## Área temática: Métodos Quantitativos e Informática

### Segmentação do mercado de materiais cirúrgicos

#### AUTORES

**MARIA APARECIDA GOUVÊA**

Universidade de São Paulo  
magouvea@usp.br

**JUAN PABLO FRANÇA DE LA PLATA**

Universidade de São Paulo  
juanplata@yahoo.com.br

#### Resumo

O objetivo deste estudo é a realização de uma segmentação para o mercado de produtos cirúrgicos no Brasil, que possa servir de base para uma política de descontos no preço de lista, conforme as características dos segmentos obtidos.

Para o estudo foram considerados clientes distribuidores atendidos por uma grande empresa de materiais cirúrgicos. Foram levantadas informações sobre lucro bruto, vendas líquidas, classificação de crédito, área regional e região. As técnicas estatísticas utilizadas para a determinação dos segmentos e respectivas caracterizações foram a análise de conglomerados e de correspondência múltipla.

Observou-se que é possível classificar pela técnica de análise de conglomerados os segmentos para os distribuidores conforme os perfis diferenciados de vendas líquidas e lucro bruto. A análise de correspondência múltipla gerou um mapeamento que associou as faixas de vendas líquidas e lucro bruto às regiões brasileiras e às classificações de crédito designadas conforme o histórico dos clientes.

Os resultados deste estudo podem servir como fonte de informações para a tomada de ações estratégicas referentes à política de desconto dos preços de produtos oferecidos ao mercado focalizado.

**Palavras-chave:** Segmentação – Material Cirúrgico – Análise multivariada

#### Abstract

The objective of this study is obtaining the segmentation for the market of surgical products in Brazil, in order to get a basis for a discount politics on list price, according to the characteristics of the obtained segments.

For this study the clients that were focused on refer to the distributors that receive the customer service of a great company of surgical materials. The information about gross profit, gross sales, credit classification, regional area and region have been considered.

The statistical techniques to the definition of segments and their profiles were cluster analysis and multiple correspondence.

It was observed that it is possible classifying through cluster analysis the segments of distributors according to differentiated profiles of gross sales and gross profit. The multiple correspondence analysis provided a mapping that presented the association of ranges of gross sales and gross profit with Brazilian regions and with credit classifications which were defined through the historic evolution of the clients.

The results of this study can be useful as a source of information to the identification of strategic actions regarding the discount politics of the prices of the products that are offered to the focused on market.

**Keywords:** Segmentation – Surgical material – Multivariate analysis

## 1 - Introdução

O mercado de produtos cirúrgicos abrange uma enorme gama de produtos, os quais são consumidos por hospitais, clínicas médicas e odontológicas com a finalidade de serem usados em procedimentos cirúrgicos, microcirúrgicos e também ambulatoriais, como fios, agulhas, pinças, entre outros.

No Brasil, há empresas de grande e médio porte, nacionais e multinacionais, que produzem e comercializam tais produtos.

O conhecimento de características específicas de segmentos de mercado pode servir como referência aos fornecedores destes produtos no sentido de detecção dos estratos com determinados níveis de desempenho de vendas associados a outros atributos definidores do perfil destes clientes.

Dentro deste contexto, este trabalho tem como objetivo realizar uma segmentação para o mercado de produtos cirúrgicos no Brasil, para servir de base para uma política de descontos no preço de lista, conforme as características dos segmentos obtidos.

O tema deste estudo torna-se relevante no sentido de que pode possibilitar um melhor conhecimento do mercado por meio da segmentação que proporciona bases para ações estratégicas. Na literatura pesquisada não foi encontrado nenhum trabalho com este escopo, daí sua originalidade. Quanto à viabilidade para conseguir os dados, pode-se dizer que ela foi possível graças à autorização para o acesso aos dados secundários de uma empresa que atua neste mercado, reduzindo-se, assim, o tempo despendido com a coleta dos dados.

Nas seções a seguir apresentam-se a fundamentação teórica que proporcionou um embasamento para o desenvolvimento deste trabalho, a metodologia empregada, a análise dos principais resultados e as conclusões do estudo.

## 2 - Fundamentação teórica

Nesta seção será apresentada a revisão da teoria de acordo com trabalhos publicados por estudiosos dos assuntos tratados. Foi realizada uma compilação de suas idéias de forma a associar os conceitos relacionados com o tema e o propósito deste trabalho. A figura 1 retrata a composição desta seção.

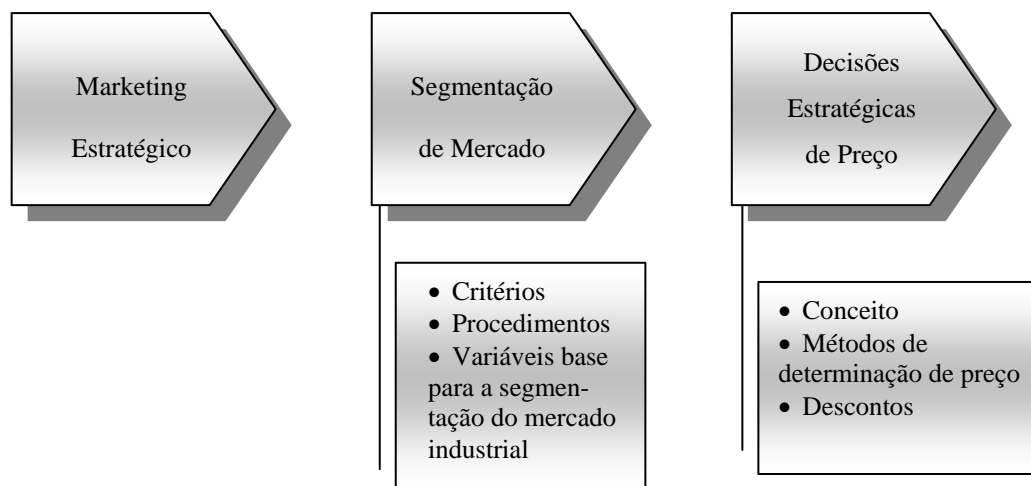


Figura 1 – Estrutura da fundamentação teórica.

## 2.1 - Marketing Estratégico

De acordo com Ghemawat (2000:17), a II Guerra Mundial proporcionou um estímulo vital ao pensamento estratégico nos domínios empresarial e militar, porque se tornou agudo o problema da alocação de recursos escassos; desta forma propiciou-se o desenvolvimento de novos instrumentos e técnicas para o uso do pensamento estratégico formal no processo de decisão gerencial.

Para entender o conceito de marketing estratégico é fundamental conhecer o conceito de marketing.

Posto isso, Cravens (1994:92) descreve marketing estratégico como “um processo de desenvolvimento de estratégias guiado pelo mercado, o qual considera as constantes alterações no ambiente de negócios e as necessidades de alcançar altos níveis de satisfação dos clientes”.

Uma definição de marketing estratégico que combina as três dimensões do marketing: funcional, administrativa e filosófica, é oferecida por Toledo e Silva (1992:11):

“Marketing estratégico é uma postura de ação administrativa e um processo que, a partir da definição da missão e do escopo da empresa, procura identificar os públicos que serão o foco central do esforço do marketing, desenvolver um composto de marketing que garanta a adequação da oferta às expectativas dos benefícios procurados por esse público, de modo a promover a rentabilidade do negócio em longo prazo, e explorar as oportunidades de mercado pelo aproveitamento das vantagens competitivas.”

Lambin (2000:9-10) destaca que a função do marketing estratégico é seguir a evolução do mercado de referência e identificar os diferentes produtos-mercados, cujas atratividades devem ser avaliadas, e segmentos atuais e potenciais, com intuito de orientar a empresa para oportunidades existentes ou criar outras atrativas, bem adaptadas aos seus recursos, que ofereçam um potencial de crescimento e rentabilidade.

A acirrada competição global faz com que as empresas estejam continuamente analisando suas forças e alterando suas estratégias de marketing para obter oportunidades e evitar as ameaças.

Para Hamper e Baugh (1990:138), a estratégia de marketing é um consistente, apropriado e viável conjunto de princípios por meio dos quais uma organização específica espera alcançar em longo prazo os objetivos de lucratividade em um ambiente competitivo específico. De acordo com Mc Donald (1999:50), estratégias de marketing são os meios pelos quais os objetivos de marketing são atingidos e geralmente estão relacionados com os 4 Ps do composto de marketing: produto, preço, praça e promoção, os quais refletem as variáveis de decisão de ações a serem tomadas.

O marketing estratégico provê um subsídio para monitorar o ambiente, decidir o que é adequado para um grupo de clientes, estabelecer especificações de produtos e identificar a posição relativa das empresas em um determinado setor de atividades, segundo a imagem percebida pelo mercado efetivo ou potencial.

## 2.2 - Segmentação de mercado

A maioria dos mercados é constituída por um grande número de diferentes compradores. Estes possuem desejos e necessidades diferentes, que precisam ser identificados e estudados, e compõem a base do processo de segmentação.

Nas palavras de Buell (1984:66), segmentação de mercado é a divisão de um mercado em subgrupos, segmentos, que possuem necessidades e preferências especiais, os quais representam fatias significativas de demanda e justificam a elaboração de estratégias específicas.

Para Lambin (2000:236), o objetivo da segmentação de mercado é a identificação de grupos de compradores alvo, por meio da decomposição do mercado de referência em subconjuntos homogêneos do ponto de vista das expectativas e do comportamento de compra. A segmentação é de extrema importância estratégica para a empresa, dado que conduz à definição do seu domínio de atividade e à identificação de fatores-chave para se conquistar o sucesso nestes mercados alvo.

### 2.2.1 - Critérios para a segmentação

Após a identificação dos segmentos de mercados potenciais, a organização deve analisá-los segundo alguns critérios a fim de determinar sua viabilidade. Lambin (2000:266) considera os seguintes critérios importantes:

- Resposta diferenciada: é o critério mais importante. Os segmentos devem ser diferentes do ponto de vista da sensibilidade perante as ações de marketing, ou seja, é fundamental que a segmentação reduza as diferenças entre os compradores dentro de um segmento (condição de homogeneidade) e maximize as diferenças entre os segmentos (condição de heterogeneidade).
- Substancialidade: os segmentos devem apresentar potencial suficiente para justificar uma estratégia de marketing específica.
- Mensurabilidade: as preferências de diferenças para o produto ou serviço devem ser identificáveis e capazes de ser relacionadas a variáveis mensuráveis.
- Acessibilidade: os segmentos devem ser acessíveis, de preferência seletivamente, de modo que se possam concentrar sobre um segmento esforços de comunicação e venda.

### 2.2.2 - Procedimentos para a segmentação

A teoria sobre os métodos de segmentação é ampla. No entanto, pode ser resumida em três fases: coleta de dados, análise e segmentação.

Um modelo útil para realizar uma segmentação é proposto por Czinkota, Kotabe e Mercer (1997:216) nos passos a seguir:

- Investigação: estágio essencial no qual é possível descobrir quais segmentos têm maior probabilidade de serem mais lucrativos, formular e testar hipóteses.
- Pesquisa qualitativa: levantamento das características consideradas vitais para o comprador que devem ser descritas em termos de importância.
- Pesquisa quantitativa: tratamento quantitativo de informações sobre os segmentos que servirá de base para a revelação de atitudes diante da marca e concorrentes.
- Análise: uso de *softwares* para processar técnicas estatísticas. Devem ser encontrados diferentes segmentos na população analisada que sejam internamente homogêneos.

- Segmentação: identificação do(s) segmento(s) alvo(s) e decisão sobre os produtos que devem ser reposicionados para se ter uma vantagem competitiva.

### **2.2.3 - Variáveis base para a segmentação do mercado industrial**

As empresas que vendem produtos para outras empresas em vez de consumidores finais também precisam segmentar seu mercado, dependendo da heterogeneidade da demanda.

De acordo com Lambin (2000:263), a segmentação industrial pode ser dividida em variáveis de vantagens procuradas, descritivas ou geográficas e comportamentais, conforme as informações a seguir:

- Vantagens procuradas: é o método mais natural, pois está baseado diretamente nas necessidades específicas do cliente industrial, as quais são na sua maioria claramente definidas. Este método classifica os clientes por tipo de indústria ou por tipo de utilização final. A primeira classificação identifica as necessidades prioritárias e sua respectiva ponderação; a segunda é mais complexa devido à existência de diversos utilizadores finais que conseqüentemente buscam vantagens, funções e desempenhos diferentes.
- Descritiva ou demográfica: baseia-se em critérios que descrevem o perfil do cliente industrial. Trata-se essencialmente dos critérios de atividade, localização geográfica, dimensão da empresa, composição dos acionistas etc. Muitas vezes a dimensão do cliente é a base da segmentação. Desta forma, os grandes clientes são atendidos diretamente pelas organizações e os menores por distribuidores.
- Comportamental: tem por objetivo a adaptação das estratégias de abordagem dos clientes industriais, em função das estruturas e das características de funcionamento do centro de decisão. O grau de formalização do processo de compra pode variar largamente segundo a complexidade das decisões a tomar e as estruturas da organização. Algumas características do funcionamento do centro de compras são: as motivações dos diferentes membros, as relações de força entre as diferentes funções apresentadas, o grau de formalidade, a extensão do processo decisório e o grau de centralização.

## **2.3 - Decisões estratégicas de preço**

As decisões de determinação de preço representam uma atividade complexa e de caráter inerentemente estratégico dentre as variáveis do composto de marketing. A segmentação do mercado de produtos cirúrgicos será utilizada como referência para a política de descontos nos preços conforme a atratividade do segmento em que estiver cada empresa distribuidora integrante do mercado de materiais cirúrgicos.

### **2.3.1 – Conceito de preço**

Nas palavras de Lambin (2000:573), “o preço é a expressão monetária do valor e, como tal, ocupa uma posição central no processo de troca concorrencial”.

De acordo com Cravens (1994:472), o estabelecimento do preço de bens e serviços possui um papel estratégico em muitas organizações como uma conseqüência de desregulamentação, competição global, lento crescimento em alguns mercados e oportunidade de fortalecimento do posicionamento de mercado.

Dalrymple e Parsons (1986:455) contribuem com o assunto lembrando que um dos objetivos das estratégias de preço é maximizar lucros no curto prazo: “embora muitos argumentem que este objetivo é egoísta e irreal, ele pode ser desejável para itens da moda com ciclos de vida relativamente curtos”.

### 2.3.2 - Métodos de determinação de preço

Apoiada no modelo dos 3 Cs: a programação de demanda dos clientes, a função de custo e os preços dos concorrentes, Kotler (2001:485) afirma que a empresa estará pronta para determinar um preço. Os custos determinam o piso para os preços. Os preços dos substitutos e concorrentes oferecem um ponto de orientação. Por fim, a avaliação de características particulares do produto estabelece um teto para o preço. Deve ser escolhido um método de determinação de preços que inclua uma ou mais destas considerações.

A seguir serão descritos alguns métodos de determinação de preço:

- Preço de *markup*: Buell (1984:492) explica que preço de *markup* é formado a partir da adição de uma porcentagem que se deseja ganhar acima do custo (fornecedor) ou do preço de compra de um produto (comprador). A vantagem de usar um *markup* padrão sobre seus custos é a simplicidade. A desvantagem é que isto pode elevar a preços irreais em termos de geração de demanda e competição.
- Preço de valor percebido: segundo Kotler (2001:487), neste método a empresa define o preço baseado no valor percebido pelo cliente e não nos custos de produção. Usa ainda outros elementos do composto de marketing como propaganda e força de vendas, a fim de elevar o valor percebido dos clientes.
- Preço de retorno-alvo: de acordo com Dalrymple e Parsons (1986:468), o preço de equilíbrio mostra quantas unidades devem ser vendidas a determinados preços para cobrir os custos fixos e variáveis da fabricação dos produtos.
- Preço de valor: Kotler (2001:488) define a determinação de preço com base no valor como o método no qual é cobrado um valor relativamente baixo para uma oferta de alta qualidade. Assim, o preço deve representar uma oferta de alto valor para os consumidores.

### 2.3.3 - Descontos

Após determinar o preço de venda, há alternativas para oferecer preços menores em diversas circunstâncias, a fim de atrair o comprador e auxiliar os vendedores a atingirem seus objetivos.

Kotler (2001:492) apresenta alguns tipos de descontos e concessões e ocasiões em que algumas empresas aplicam-nos para pagamentos antecipados, compras de grandes volumes ou compra fora de temporada:

- Descontos em dinheiro: dedução muito habitual em diversos setores no preço, para compradores que pagam suas contas em dia.
- Descontos por quantidade: redução de preço para compradores que adquirem grandes quantidades de produtos. Este tipo de desconto deve ser oferecido a todos os clientes indistintamente e não deve superar as economias de custo para a empresa associada à venda de grandes quantidades. Podem ser oferecidos em base não-cumulativa ou cumulativa.
- Descontos funcionais ou comerciais: oferecidos aos membros dos canais de distribuição, desde que estes se responsabilizem por certas atividades, como armazenar tanto registros como mercadorias e vender.

- Descontos sazonais: redução no preço para clientes que compram produtos fora de estação.
- Concessões: pagamentos extras com objetivo de ganhar participação de revendedores em programas especiais.

### 3 - A empresa estudada

A empresa focalizada neste trabalho é uma multinacional de grande porte que atua no segmento de materiais cirúrgicos, mais precisamente no mercado de fios de suturas, telas, hemostáticos e sistemas de drenagem. Foi dividido o território brasileiro, no qual está circunscrita a sua área de atuação, em regiões e sub-regiões um pouco diferentes da regionalização reconhecida como oficial pelos mapas geográficos, a saber:

- regional 1: Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará, Amapá e Tocantins;
- regional 2: Piauí, Maranhão e Ceará;
- regional 3: Bahia e Sergipe;
- regional 4: Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco e Alagoas;
- regional 5: Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Goiás e Distrito Federal;
- regional 6: São Paulo Capital, Santo André, São Bernardo do Campo, Diadema, Guarulhos e Litoral Sul;
- regional 7: São Paulo Interior, Mogi das Cruzes, Vale do Paraíba e Litoral Norte;
- regional 8: Rio de Janeiro e Espírito Santos;
- regional 9: Minas Gerais;
- regional 10: Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná.

Sua base de clientes está dividida em: distribuidores, *key accounts*, hospitais públicos, particulares e contratados, clínicas, área dental e médicos.

Os distribuidores, alvo deste estudo, compartilham a responsabilidade do atendimento com os representantes de vendas, tanto nas instituições públicas quanto nas privadas em determinado território de vendas, atendendo a todos os clientes, com exceção dos *key accounts*.

A realização de uma segmentação poderá nortear o estabelecimento de segmentos com descontos diferenciados conforme a importância, volume de compras e outras características que se mostrarem relevantes.

### 4 - Metodologia da pesquisa

Realizou-se uma pesquisa quantitativa, descritiva, de caráter conclusivo, baseada em uma coleta de dados secundários junto a 100 distribuidores que trabalham com material cirúrgico.

Segundo Malhotra (2002:127) os dados secundários têm como vantagens o baixo custo de coleta, acesso fácil e obtenção rápida. Apresentam como desvantagens a possibilidade de limitação de sua utilidade por não serem coletados em função de um problema específico, a possível falta de adequação aos objetivos do estudo e, por fim, os mesmos podem não estar atualizados ou exatos.

As variáveis coletadas neste trabalho foram: nome do cliente, lucro bruto, vendas líquidas, classificação de crédito (de A a E), estado (UF), região e regional dos clientes da empresa no Brasil, e suas informações foram extraídas do sistema de controle de vendas da empresa.

As variáveis lucro bruto e vendas líquidas, ambas no período de um ano, pertencem à escala razão; classificação de crédito, por sua vez, é caracterizada como de escala ordinal, por existir uma hierarquia inerente aos graus desta classificação, conforme a atratividade do cliente, sendo o A o melhor cliente e E o pior. Já as variáveis nome do cliente, estado, regional e região são de escala nominal.

Foram empregadas as técnicas estatísticas de análise de conglomerados e análise de correspondência múltipla.

Segundo Aaker, Kumar e Day (1995: 595), análise de conglomerados é a técnica de análise multivariada que permite combinar os objetos, ou unidades observadas, para se formarem novos grupos.

A formação dos grupos é realizada segundo determinado critério de distância entre os respectivos vetores de dados e de acordo com um método de agregação especificado.

Há dois métodos de agrupamento: o hierárquico e o não hierárquico. No método hierárquico estabelece-se uma relação de hierarquia entre o objeto individual e o conjunto dos objetos. No método não hierárquico o processo de agrupamento é mais dinâmico e iterativo.

O método não hierárquico *K-Means* pode ser usado para o agrupamento de grandes conjuntos de observações. Diferentemente do método hierárquico, que fornece uma série de soluções correspondentes a diferentes números de conglomerados, o procedimento *K-Means* produz apenas uma solução para o número de conglomerados requisitado, que deve ser especificado pelo analista.

De acordo com Anderberg (1973), o algoritmo usado para a determinação da alocação das observações em cada conglomerado no método *K-Means* é denominado *nearest centroid sorting*. O critério de distância para formação dos grupos no método *K-Means* é a distância Euclideana, expressa pela fórmula:

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

Com o método *K-Means* persegue-se o objetivo de minimização da variância interna aos grupos e maximização da variância entre os grupos.

Para Aaker, Kumar e Day (1995: 610), um dos objetivos da aplicação da técnica de análise de conglomerados em marketing é a identificação de segmentos homogêneos de consumidores, de maneira que programas de marketing específicos possam ser desenvolvidos para cada segmento. Os segmentos podem expressar necessidades diferentes entre si e responder diferentemente a ações de marketing.

A análise de correspondência, nas suas versões bivariada e multivariada, classifica-se no conjunto de técnicas associadas a mapas perceptuais. Estes mapas são definidos por Hair *et al.* (1995: 487) como “representação visual das percepções de objetos de um indivíduo em duas ou mais dimensões. Cada objeto tem, então, uma posição espacial no mapa perceptual, refletindo a relativa similaridade ou preferência em relação a outros objetos, segundo as dimensões do mapa perceptual”.

Para Hoffman e Franke (1986) a análise de correspondência objetiva o agrupamento das categorias (de linhas e de colunas) de respostas de duas ou mais variáveis. A partir da decomposição de uma matriz de distâncias de qui-quadrado, o algoritmo da análise de correspondência produz uma série de matrizes que são aplicadas às linhas e colunas de uma tabela de contingência para que sejam produzidas distâncias entre os pontos, as quais permitem que um gráfico em dimensões reduzidas seja gerado.

A utilidade da análise de correspondência se sobressai na análise de grandes tabelas, onde a detecção do padrão e a sumarização da associação das variáveis é freqüentemente difícil.



## 5 - Análise dos resultados

Inicialmente foram identificados os *missing values* das variáveis vendas líquidas e lucro bruto, os quais foram excluídos da análise.

Então, foi realizada uma padronização destas variáveis, utilizando-se o método *Z-score*, que aplica a cada valor a subtração da média da variável e a divisão do resultado pelo desvio padrão.

Com o objetivo de detecção de *outliers*, foi aplicada a técnica de Análise de Conglomerado *Hierarchical Cluster*. Utilizou-se o método *Between-groups linkage* com a medida de distância quadrática Euclideana.

Com esta análise foi confirmado o que o bom senso já apontava: a existência de um *outlier*, cujos valores das variáveis eram muito maiores que a média dos demais clientes. Este foi, então, retirado do banco de dados.

Após o tratamento preliminar dos dados foi processado o método *K-Means Cluster*, usando-se o número de *clusters* sugerido pela técnica *Hierarquical Cluster*.

Seguindo esta sugestão foram considerados quatro conglomerados. A tabela 1 apresenta os valores das variáveis calculados para os centróides dos 4 conglomerados.

Tabela 1: Centróides obtidos pelo método *K-Means*

	1	2	3	4
Zscore (Lucro)	-0,04540	-0,65321	2,07312	1,24556
Zscore (Vendas)	-0,06303	-0,62937	2,18019	1,03129

Os valores encontrados das variáveis padronizadas para os centróides refletem a ordem de grandeza dos valores encontrados nos respectivos conglomerados.

Os valores dos centróides são decrescentes na seguinte ordem: 3, 4, 1 e 2, refletindo a maior atratividade do conglomerado 3 e, no extremo oposto, o menor desempenho do conglomerado 2..

Ao se observar o número de casos por *cluster* na tabela 2, percebe-se uma escala piramidal, na qual poucos casos são clientes com alta atratividade e muitos são aqueles com baixa.

Tabela 2: Número de casos por conglomerado

Conglomerado	Número de casos
3	8
4	10
1	33
2	49

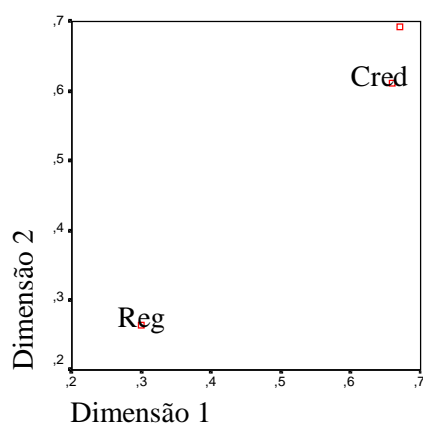
Antes de processar a análise de correspondência recomenda-se realizar testes qui-quadrado. Foram feitos três testes com as variáveis região, regional e crédito, nos quais a hipótese nula afirmava haver independência entre cada uma destas variáveis e a variável conglomerado, constituída de 4 categorias.

Considerando-se nível de significância de 0,05, houve rejeição da hipótese nula no caso da variável crédito. Com relação à variável região, houve aceitação da hipótese de independência, porém com baixo nível descritivo do teste. Somente houve forte aceitação da

hipótese de independência para a variável regional. Tendo por base os resultados dos testes Qui-quadrado, a variável regional não foi considerada na análise de correspondência.

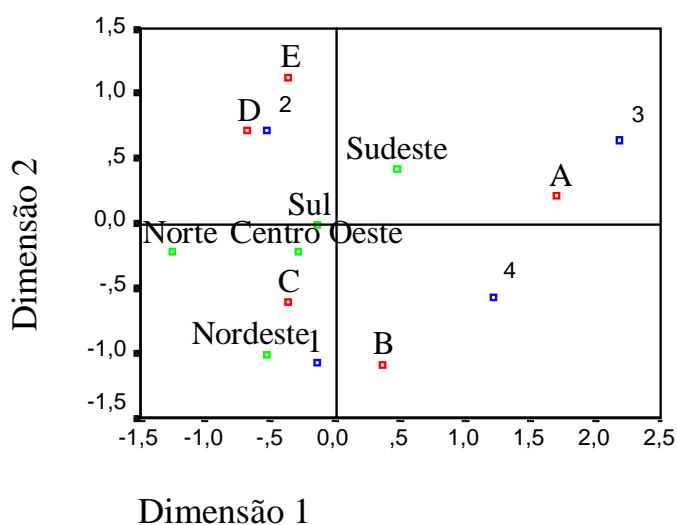
Ao realizar a análise de correspondência percebe-se que a variável crédito tem maior poder de discriminação dos conglomerados do que a variável região nas duas dimensões do mapeamento. Ela fica mais distante da origem dos eixos das dimensões, no gráfico 1, a seguir.

Gráfico 1: Medidas de discriminação



O gráfico 2 apresenta o mapeamento gerado pela análise de correspondência, com as associações entre as categorias das variáveis conglomerado (1 a 4), região e crédito (conceitos de A a E).

Gráfico 2 – Mapeamento da análise de correspondência



A partir do gráfico 2 é possível estabelecer alguns perfis dos conglomerados, os quais são apresentadas no quadro 1.

Quadro 1 – Características dos conglomerados

<i>Conglomerado</i>	<b>Principais características</b>
1	Créditos B e C, Região Nordeste
2	Créditos D e E, Regiões Centro Oeste, Norte e Sul
3	Crédito A, Região Sudeste
4	Sem nenhuma distinção

## 6 – Conclusões

Os resultados revelam que é possível obter os segmentos, utilizando-se a técnica de análise de conglomerados, com base em vendas líquidas e lucro bruto.

Os clientes foram alocados em conglomerados classificados pela sua atratividade. Os conglomerados com maiores valores de centróides agregam casos que apresentam altos valores de lucro bruto e venda líquida, ou seja, são aqueles que geram maiores receitas para a empresa.

A análise de correspondência múltipla forneceu um mapeamento que associou as faixas de vendas líquidas e lucro bruto inerentes aos 4 conglomerados às regiões brasileiras e às classificações de crédito designadas conforme o histórico dos clientes. Assim, foi possível mapear o território e notar que algumas regiões concentram mais clientes com classificação de crédito menores e, conseqüentemente, com menor atratividade.

Esse tipo de informação colabora com o planejamento estratégico, pois fornece subsídios para adotar estratégias comerciais diferentes para cada região que podem ser tomadas de acordo com uma segmentação.

Czinkota *et al.* (2001:207) também recomendam que durante a segmentação seja analisada a lucratividade por segmento para desenvolver e implementar esforços de marketing especializados.

O estudo permite obter resultados que poderiam servir como fonte de informações para a tomada de ações estratégicas referentes à política de desconto dos produtos oferecidos ao mercado focalizado, tais como dar mais desconto aos clientes que compram mais, e menos aos que compram menos, como recomendam Nagle e Cressmen (2002:29).

Assim, seria possível criar bandas de descontos para cada tipo de cliente, o que proporcionaria maior flexibilidade no momento da negociação do preço, fazendo com que os melhores clientes se sentissem estimulados a comprar ainda mais, além de reforçar os laços de fidelidade com a empresa.

## Referências Bibliográficas

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. *Marketing Research*. 5. ed. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1995.

ANDERBERG, M. R. *Cluster analysis for applications*. New York: Academic Press, 1973.

BUELL, V. *Marketing Management: a strategic planning approach*. New York: McGraw-Hill, 1984.

CRAVENS, D. *Strategic marketing*. 4.ed. Burr Ridge: Irwin, 1994.

CUNHA JÚNIOR, M. V. M. da. Análise multidimensional de dados categóricos: aplicação das análises de correspondência em marketing e sua integração com técnicas de análise de dados quantitativos. *Revista de Administração*, São Paulo: FEA/USP, v. 35, n. 1, p. 32-50, jan./mar. 2000.

CZINKOTA, M.; KOTABE, M.; MERCER, D. *Marketing Management: text and cases*. Oxford: Blackwell, 1997.

CZINKOTA, M.; DICKSON, P.; DUNNE, P.; GRIFFIN, A.; HOFFMAN, K.; HUTT, M.; LINDGREN, J.; LUSH, R.; RONKAINEN, I.; ROSENBLUM, B.; SHETH, J.; SHIMP, T.; SIGUAW, J.; SIMPSON, P.; SPEH, T.; URBANY, J. *Marketing: as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DALRYMPLE, D.; PARSONS, L. *Marketing Management: strategy and cases*. 4.ed. New York: John Wiley & Sons, 1986.

GHEMAWAT, P. *A estratégia e o cenário dos negócios: texto e casos*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Multivariate data analysis: with readings*. 4. ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1995.

HAMPER, R.; BAUGH, L. *Strategic market planning*. Lincolnwood: NTC Business Books, 1990.

HOFFMAN, D. L.; FRANKE, G. R. Correspondence analysis: graphical representation of categorical data in marketing research. *Journal of Marketing Research*, Chicago: American Marketing Association, v. 23, n. 3, p. 213-227, ago. 1986.

KOTLER, P. *Administração de marketing*. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

LAMBIN, J. *Marketing Estratégico*. 4.ed. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MC DONALD, M. *Marketing plans: how to prepare them, how to use them*. 4. ed. Woburn: Butterworth-Heinemann, 1999.

NAGLE, T. e CRESSMEN, G. *Don't just set prices, manage them*. *Marketing Management*. Chicago, Vol.11, n. 6, p. 29-33, nov/dez. 2002.

TOLEDO G.; SILVA, F. *Marketing e competitividade*. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 16. ed. Anais do XVI ANPAD. Canela: ANPAD, 1992.