

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES

CAROLINA S. S. THEODORO

SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Uma ferramenta acionável de marketing.

São Paulo

2008

CAROLINA S. S. THEODORO

SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Uma ferramenta acionável de marketing.

Trabalho apresentado à banca examinadora da Universidade de São Paulo – Escola de Comunicação e Artes, para conclusão do curso de Pós Graduação de Pesquisa de Mercado.

Orientador: Professor José
Hernandes.

São Paulo

2008

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo discorrer sobre a aplicação da segmentação no contexto dos mercados de consumo, de forma que para subsidiar estratégias efetivas de marketing. Assim, foram analisados conceitos sobre a segmentação, suas bases as suas vantagens e suas limitações, detalhando ainda a segmentação psicográfica e geográfica, em prol do alcance do objetivo proposto para este estudo. Através da pesquisa bibliográfica e da análise de cases este estudo forma um contexto satisfatório para a verificação da temática proposta, alcançando o objetivo do estudo.

Palavras - chaves: *segmentação, mercado, marketing.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	04
2. IMPORTÂNCIA DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO PARA O MARKETING	05
3. PRINCÍPIOS DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	08
3.1. Conceito da Segmentação de Mercado.....	08
3.2. Bases para Segmentação de Mercado	13
3.2.1 Segmentação Demográfica.....	15
3.2.2 Segmentação Psicográfica	16
3.2.3 Segmentação Comportamental	17
3.2.4 Segmentação Geográfica.....	19
3.3. Técnicas de Segmentação de Mercado.....	20
3.3.1 Segmentação a priori	21
3.3.2 Segmentação <i>Post Hoc</i>	22
3.4. Vantagens e Limitações da Segmentação de Mercado	23
3.4.1 Vantagens.....	23
3.4.2 Limitações e Desvantagens	25
3.5. Segmentação Psicográfica.....	27
3.5.1 Segmentação Psicográfica Geral	27
3.5.2 Sistema VALS de Segmentação.....	28
3.5.3 Segmentação Psicográfica Específica.....	30
3.6. Segmentação Geográfica.....	31
4. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO NO BRASIL	33
5. CASES	35
5.1. CASE FOX	35
5.1.1 A Volkswagen e um breve histórico do setor automotivo	35
5.1.2 A Reação da Volkswagen	37
5.2. CASE PÃO DE AÇÚCAR	40
5.2.1 A solução da segmentação	42
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho foi feito com o intuito de aprofundar o conhecimento acadêmico sobre Segmentação como ferramenta de pesquisas mercadológicas no contexto de consumo. Além disso, houve a necessidade de compreender a combinação de variáveis que pudessem agregar valor na análise dos segmentos encontrados.

Para entender melhor a aplicação desta ferramenta e seus pontos de convergência e divergência, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre os princípios da segmentação de mercado, suas principais variáveis e as vantagens e limitações da realização de um estudo mercadológico.

2. IMPORTÂNCIA DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO PARA O MARKETING

O ponto crítico no planejamento de marketing é a identificação dos alvos de mercado. As diferenças entre clientes em termos de características, comportamentos e necessidades tornaram-se pontos chaves para desenvolver estratégias de marketing, a fim de gerar respostas eficientes ao ambiente competitivo em que atua.

O processo de segmentação de mercado tem sido considerado pelas empresas uma ferramenta de subsídio nas tomadas de decisão do marketing.

Os mercados que compram qualidade denominam-se de segmentados e possuem clientes com características diferenciadas. Nesses mercados segmentados deve-se estar atento com a característica do cliente e delimitação do mercado para otimização de recursos existentes. Para uma segmentação eficaz é prudente a medição das características desses consumidores, o acesso e o tamanho desse mercado, já que o custo inerente é dispendioso. Uma estratégia de segmentação de mercado sustenta-se primeiramente nos consumidores e não no produto em si. A característica atual de mercado de massa pode não satisfazer segmentos específicos de consumidores.

Portanto, aqueles que ofertarem produtos diferenciados que atendam esse mercado terão maiores chances na acirrada concorrência globalizada. Estar atento a essas necessidades específicas condiciona o setor produtivo a estabelecer variáveis geográficas, demográficas ou psicográficas (estilo de vida, procura de benefícios, status, etc.) dos consumidores, estabelecendo de forma concreta suas necessidades e a dimensão desse mercado, propiciando condições para a criação de um novo produto. O desenvolvimento de um produto diferenciado é uma atitude para a concorrência por mercados. As exigências por produtos diferenciados, vindos de clientes especiais com preocupações sobre qualidade e preservação ambiental, cada vez mais serão observadas (KOTLER, 1998).

Em se tratando da importância da segmentação para o sucesso do marketing e de um negócio em particular, destaca-se que Porter (1986) descreve cinco fatores que exercem influência na concorrência de mercado: novos concorrentes, produtos e serviços substitutos, poder de barganha dos compradores e fornecedores e rivalidade competitiva. Além desses cinco, Porter estruturou as chamadas estratégias genéricas separando-as em dois tipos ou fontes de vantagem competitiva: baixo custo e diferenciação.

De acordo com o mercado a ser atendido, amplo ou restrito, essas duas fontes permitem formar quatro estratégias genéricas: liderança em custo, diferenciação de produto, foco no custo e diferenciação focalizada. A escolha de uma determinada estratégia sempre envolve riscos e escolher adequadamente as estratégias permite obter sucesso ou fracasso.

Para mercados restritos e consumidores definidos, a estratégia de diferenciação focalizada é a mais adequada. Nessa situação o foco é oferecer um produto único com preço mais elevado. Para essa situação, consumidores de renda mais alta e culturalmente desenvolvidos devem ser procurados e segmentados como alvo de produtos específicos e diferenciados (KEEGAN e GREEN, 1999).

A estratégia de foco destina-se, portanto, em fornecer bens ou serviços para um determinado grupo de clientes segmentados e geograficamente delimitados.

Desse modo esse mercado específico pode ser atendido de forma vantajosa sobre os possíveis concorrentes. O êxito na estratégia focalizada será evidenciado quando o volume limitado de demanda e especificidade do produto não for interessante para os concorrentes. Da mesma forma, a utilização de uma estratégia de diferenciação, não está livre de riscos, pois os consumidores podem não estar dispostos, em determinado instante, em pagar mais pelo produto diferenciado (HIIT, 2002).

Neste contexto, Greenhalgh (2002) observa que um produto diferenciado pode crescer em escala, assim como dominar os segmentos de mercado, mas as mudanças dinâmicas no ambiente de negócios tornam essa definição um tanto quanto obsoleta, não permitindo a sustentação desta vantagem competitiva por muito tempo. Esta vantagem é um convite aberto para que outros países também se organizem e produzam os mesmos produtos.

O sucesso nos negócios requer uma manutenção vantajosa em volume e especialização, porém, essa especialização só proporcionará retorno se os clientes estiverem dispostos a pagar um prêmio, pois, em economia de escala os serviços de diferenciação são onerosos. O volume de produção menor de um produto especializado possui um custo maior pelos serviços de segregação e problemas de escala de produção (LOCHRIDGE, 2002).

Em mercados globalizados a utilização de estratégias de custos como único fator não é suficiente para sustentar uma vantagem competitiva. A adoção de uma estratégia diferenciada permite adaptar-se às mudanças dinâmicas impostas pelo mercado, utilizando dessa forma toda a sua competência para um determinado produto. Com essa visão, uma organização inovadora aumenta suas perspectivas de produtividade, quando potencializa todos os seus fatores de produção através de uma administração eficaz. O ritmo imposto pelo mercado cada vez mais competitivo requer um relacionamento dinâmico e de confiança entre os atores externos e internos a uma organização.

3. PRINCÍPIOS DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

3.1. CONCEITO DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

“Segmentação de Mercado consiste em ver um mercado heterogêneo (caracterizado por demanda divergente) como um grupo de mercados homogêneos menores em resposta à preferência de produtos diferentes entre os segmentos importantes do mercado. Isto é atribuído aos desejos dos consumidores ou usuários por uma satisfação mais precisa de seus desejos variados” (SMITH, 1956: 6)

Smith (1956, p. 89), de uma maneira pioneira mostrou que a segmentação consiste em se ver um mercado heterogêneo, com determinada quantidade de mercados homogêneos menores, em resposta a diversas preferências de produtos entre importantes segmentos de mercados. Ela se baseia no desdobramento do lado da demanda, e representa ajuste racional e mais preciso do produto e do esforço de marketing às exigências do consumidor ou usuário.

Neste contexto, verifica-se que a segmentação de mercado não é tarefa difícil, pois durante longo período, foi entendida como um conceito que consistia apenas em dividir o mercado em segmentos. Depois, os teóricos perceberam que a segmentação de mercado constituía poderosa arma estratégica, cujas implicações decorrem da escolha de segmentos bem definidos para o delineamento de estratégias competitivas.

Primeiro, segmenta-se o mercado; em seguida, escolhe-se o alvo com que quer trabalhar, diferenciando-se produtos e serviços de modo a atender necessidades e desejos do público-alvo e, posteriormente, posiciona-se o produto como forma de expressar as diferenças existentes. Como foi possível perceber, a segmentação, no conjunto, é a base de toda a estratégia de marketing, conforme relata Grisi (1986).

O mesmo autor, mostra ainda que a segmentação é a estratégia que auxilia a empresa a penetrar em focos escolhidos, facilitando o acesso ao consumidor por intermédio do ajuste da oferta à demanda, e do produto ao

mercado. Ressalta a importância de se observar que o conceito de segmentação tem relação direta com o mercado. Segmenta-se o mercado e não setores de atividades, produtos, canais de distribuição. Os produtos e canais de distribuição são ajustados em decorrência do alvo escolhido.

Para Smith (1956), a oportunidade de segmentar o mercado ficou cada vez mais evidente para ajustar ofertas de diversas maneiras para satisfazer as exigências dos consumidores em termos de características, comportamentos e necessidades. Assim, defendeu a importância da segmentação de mercado como instrumento estratégico importante e fundamental para o crescimento das empresas, como descreveu em sua publicação no *Journal of Marketing*, EUA: "*Diferenciação do Produto e Segmentação de Mercado como Alternativas de Estratégia Mercadológica*".

A definição de quais variáveis do mercado e do consumidor serão utilizadas é uma premissa fundamental para a realização de um estudo de segmentação. Podem ser trabalhadas isoladamente ou em combinação para melhor entendimento dos grupos de mercado formados, pois algumas variáveis apenas descrevem o consumidor e não permite uma análise mais aprofundada sobre eles.

Richers e Lima (1991, p. 231), mostram que, no Brasil, a maior contribuição ao estudo vem por intermédio do livro *Segmentação - opções estratégicas para o mercado brasileiro*, dos autores Pimenta & Richers (1991, p. 143).

E por estudos como o elaborado por Toledo (1972, p. 89), que deu à segmentação tratamento integrado, evidenciando seus aspectos operativos, e responsabilizando-os pela viabilidade de processo decisório, o qual teve a preocupação de conferir à segmentação uma dimensão mais ampla, considerando-a como conceito, e como processo que conduz o executivo à escolha entre estratégias alternativas.

Para Pimenta e Richers (1991, p.143) a segmentação significa:

“a concentração consciente e planejada de uma empresa em parcelas específicas de seu mercado. O que queremos enfatizar nessa colocação, é que a empresa opta voluntariamente por concentrar todos seus esforços de marketing em determinados segmentos de mercado, possivelmente abandonando outros segmentos, mesmo que constituam potencial”.

Conforme ressalta O’Sullivan (2004, pp. 35-38), em sua acepção mais primitiva, o termo mercado diz respeito a um espaço físico determinado, onde os agentes econômicos realizavam suas transações. Os textos da história econômica citam os grandes mercados da Antiguidade, como por exemplo, o de Marselha, no Mediterrâneo; o de Bizâncio e da Calcedônia, na Ásia; o de Náucratis, no Egito; e os de Veneza e Gênova, na Itália Medieval.

Em sua *História Geral da Economia*, M. Weber, citado por O’Sullivan, descreve claramente como os senhores feudais da Alta Idade Média estabeleciam mercados em seus domínios, concedendo o privilégio de sua exploração a outrem, como forma de atender às necessidades de suprimentos em suas terras, e de facilitar, pela centralização das transações em um mesmo espaço físico, a arrecadação de tributos a seu favor.

Esse conceito persistiu até a atualidade, por tradição histórica. Observa-se que, até hoje, a grande maioria das cidades do interior têm, como elementos essenciais para sua vida social, a igreja, a praça pública, o coreto, a prefeitura e o mercado. Assim, o mercado permanece, tradicionalmente, como um lugar definido, especialmente edificado para o encontro de produtores e consumidores, onde são comercializados, em geral, produtos básicos, destinados ao suprimento das populações.

O conceito de mercado, no entanto, em sua acepção econômica mais ampla mostra-se bem distante dessa tradição. Conforme observa Galbraith, citado por Troster e Mochón (2002, p. 45):

“mercado, agora, é uma abstração. Já não existe a conotação geográfica. Executivos de grandes empresas industriais ou do setor financeiro falam das dificuldades com que eles se defrontam no mercado. E eles não estão se referindo a nenhum lugar, mas a uma abstração econômica”.

Troster e Mochon (2002, 48-57), relatam que o mercado define-se pela existência de forças aparentemente antagônicas: as da procura e as da oferta. Quando ambas ocorrem simultaneamente, definem um mercado.

Quando há procura por trabalhadores e pessoas dispostas a trabalhar; ou quando há pessoas aplicando e outras procurando por empréstimos nos bancos; quando, enfim, recursos humanos, financeiros e de capital são ofertados e procurados, pode-se dizer que há um mercado de recursos.

Ou então, mais especificamente, mercado de trabalho, mercado financeiro, mercado de capitais. Todos são abstrações, que dizem respeito à oferta e à procura de recursos, surgindo, então, uma relação de trocas. Portanto, torna-se necessário levar em consideração, nesta análise, três questões centrais essenciais: o que produzir como produzir e para quem produzir.

Devendo-se, então, definir quais serão os bens e serviços a serem produzidos e em que quantidade, visando atender às necessidades humanas, anteriormente citadas, para que se alcance a *“eficiência atributiva”* na sociedade. A segunda questão – como produzir – remonta à busca da produção ao menor custo, empregando a menor quantidade possível de recursos, o que poderia ser chamado de *“eficiência produtiva”*.

E a terceira questão - para quem se vai produzir - consiste em definir quem vai consumir os bens e serviços produzidos, buscando que cada consumidor venha a ter uma satisfação proporcional ao custo, constituindo a chamada *“eficiência distributiva”*. Essas três questões, resolvidas simultaneamente em cada economia nacional, determinam o funcionamento do

mercado. Conforme relatam Troster e Mochón (2002, p. 48-52), em seu livro *Introdução à Economia*.

Há necessidade de se apresentar o conceito de mercado, no campo do Marketing, em virtude de se ter uma variação neste conceito. Assim, o mercado seria o conjunto de compradores de um dado produto, enquanto o conjunto de vendedores formaria a indústria.

Kotler (1998, p. 387), mostra que

“o mercado consiste em todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”.

Verifica-se, conforme os dados apresentados, que no centro de qualquer abordagem que seja feita sobre os mercados, encontra-se a questão da troca, quase sempre de dinheiro. O mercado depende, portanto, em essência, da demanda e da oferta.

Para Troster e Mochón (2002, p. 79), a demanda é *“a quantidade de um bem ou serviço que os consumidores desejam e podem comprar a um dado preço em um dado período de tempo”*. É determinada diretamente pelo preço do bem ou serviço em questão, pelo valor de outros bens ou serviços substitutivos ou complementares, nível e distribuição de renda, volume e faixa etária dos consumidores, preferências, etc.

Desses fatores, o preço é o que se reveste de maior importância, formando a “lei da demanda”, onde se estabelece uma relação inversa entre preço e quantidade demandada: quanto mais barato for o bem ou serviço em questão, maior é a quantidade demandada e vice-versa.

Troster e Mochón (2002, p. 83), mostram que a oferta é *“a quantidade de um bem ou serviço que chega ao mercado por um dado preço em um dado período de tempo”*. A oferta de um bem de consumo depende de seu preço de mercado e das condições nas quais é produzido, o que constitui a chamada

“função de produção”, que compreende a tecnologia utilizada e os preços dos insumos necessários.

3.2. BASES PARA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

O fundamento da segmentação de mercado baseia-se na idéia de que um produto comum não pode satisfazer necessidades e desejos de todos os consumidores, uma vez que os consumidores são muitos, dispersos em diversas regiões; têm hábitos de compra variados, gostos diferenciados e variam em suas necessidades, desejos e preferências.

Assim, não se pode tratar a todos da mesma forma, bem como não se pode tratar todos de forma diferente. O que se pode fazer é tentar reunir grupos de pessoas com características, preferências e gostos semelhantes, e tratá-los como se fossem iguais. Como se percebe, o centro de toda a discussão é que existem diferenças entre os consumidores.

Essas diferenças devem ser consideradas no processo decisório da empresa. Daí, a importância da segmentação de mercado como instrumento estratégico, que começa a ganhar força a partir da publicação do artigo de Wendell Smith (1956), no *Journal of Marketing*, EUA, intitulado: *"Diferenciação do Produto e Segmentação de Mercado como Alternativas de Estratégia Mercadológica"*.

Nesse clássico do Marketing, Smith vê a segmentação como condição indispensável para o crescimento da empresa. Ressalta ainda, que a segmentação é baseada em desdobramentos do lado da oferta de mercado e representa um ajuste mais racional e preciso do produto, além do esforço mercadológico para o pronto atendimento às exigências do consumidor.

McCarthy (1982, p.173) defendeu a adoção da segmentação para maior sucesso no atingimento dos objetivos da empresa, incluindo-a nas

considerações estratégicas do *marketing mix*. Kotler (1998, p. 177) reconhece que a segmentação de mercado está no cerne da estratégia de marketing.

Segundo o mesmo autor, na segmentação de mercado a idéia mais recente para orientar a estratégia começa com a distinção de interesses ou de necessidades de clientes. A segmentação é a subdivisão do mercado em subconjuntos homogêneos de clientes, em que qualquer subconjunto pode, concebivelmente, ser selecionado como meta de mercado a ser alcançada, com um composto de marketing distinto.

O "modelo quantitativo" trouxe uma contribuição multidisciplinar vindo da estatística, ganhou força como ferramenta auxiliar no processo de medir, agrupar e segmentar mercados. Assim como outras áreas, também têm contribuído de maneira significativa para os estudos de segmentação de mercado, como é o caso da Sociologia e da Psicologia.

O processo de segmentação envolve basicamente quatro etapas:

- (1) análise das relações cliente-produto;
- (2) investigação das bases para segmentação;
- (3) posicionamento do produto;
- (4) seleção da estratégia de segmentação conforme Richers &

Lima (1991).

A primeira etapa trata do estudo do comportamento do comprador e de suas relações com o produto. Nesta etapa devem ser considerados não só os compradores atuais como também os compradores potenciais do produto. Na segunda etapa, podemos dividir as bases de segmentação entre compradores individuais e compradores organizacionais. Embora existam semelhanças entre as bases mais comuns para a segmentação destes compradores, seus critérios de avaliação são bastante diferentes. Como este trabalho não possui interesse na prestação do serviço a mercados industriais, serão observadas apenas as bases para compradores individuais.

Dentre as bases de segmentação para os compradores individuais, observam-se a demográfica, psicográfica, comportamentais e geográficas, conforme descrições a seguir.

3.2.1 SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA

É aquela que não muda de uma situação de compra para outra e raramente revela com profundidade os motivos básicos de comportamento, tais como: idade, sexo, renda, ocupação, tamanho da família, formação educacional, religião, raça, classe social.

Kotler e Amstrong (2004) citam que na segmentação demográfica, o mercado é subdividido em idade, sexo, o tamanho da família, a renda, a profissão, a instrução, o ciclo de vida da família, a religião, a nacionalidade ou a classe social.

Mesmo quando os segmentos de mercado são definidos utilizando outras bases, como busca de benefícios e comportamento, suas características demográficas devem ser conhecidas em geral para se avaliar o tamanho do mercado alvo e para atingi-lo de maneira eficiente. Os autores afirmam também que os desejos e as habilidades dos consumidores mudam com a idade.

Entretanto a idade tornou-se um previsor fraco do tempo dos eventos da vida, assim como é o de saúde, o status no trabalho, status na família e até mesmo de interesses, preocupações e necessidades pessoais.

Há várias imagens de pessoas com a mesma idade: há de 70 anos na cadeira de balanço e há de 70 anos na quadra de tênis. Da mesma forma que existem as de 35 anos enviando as crianças para a faculdade e as de 35 anos procurando uma babá para seus recém-nascidos, com avós na faixa de 35 a 75 anos.

Logo, a segmentação por sexo tem sido bastante aplicada a roupas, cosméticos e revistas. E ocasionalmente, outros profissionais de marketing identificam alguma oportunidade para a segmentação por sexo.

Conforme Kotler e Armstrong (2004), a segmentação por renda é uma prática bastante utilizada em varias categorias de produtos e serviços, como automóveis, barcos, roupas, cosméticos e viagens; contudo, a renda nem sempre prevê o melhor cliente para o produto.

Assim, muitos pesquisadores estão se voltando para segmentação por gerações. Cada geração é profundamente influenciada pela época em quem foi criada: pela música, filmes, política e eventos daquele período.

A classe social exerce uma forte influencia quanto á preferência por carros, roupas, mobília, atividades de lazer, hábitos de leitura e compras de varejo e muitas empresas oferecem produtos e serviços para classes sociais específicas.

3.2.2 SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA

Também conhecida como Atitudinal, revela o estilo de vida e a personalidade do consumidor e pode criar uma base mais útil para o desenvolvimento da estratégia de marketing do que as características levantadas com base nos dados demográficos, pois pessoas do mesmo grupo demográfico podem exhibir perfis psicográficos muito diferentes.

Kotler (1998) afirma que na segmentação psicográfica os compradores são divididos em diferentes grupos, com base em seu estilo de vida, sua personalidade e seus valores. Pessoas do mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos diferentes.

Logo, as pessoas possuem mais estilos de vida do que sugerem as sete classes sociais. Os bens consumidos expressam o estilo de vida que elas

possuem. As empresas de cosméticos, de bebidas alcoólicas e de móveis estão sempre procurando oportunidades na segmentação por estilo de vida, embora esse tipo de segmentação nem sempre funcione.

Para Kotler e Amstrong (2004) os profissionais de marketing têm usado variáveis de personalidade para os mercados segmentados. Eles dotam seus produtos com personalidade de marca, que correspondem às personalidades dos consumidores.

Certos segmentos de mercado são baseados em valores centrais, crenças que determinam atitudes e comportamento de consumo. Valores centrais são mais profundos do que comportamentos e atitudes e, determinam em nível básico, as escolhas e os desejos das pessoas ao longo prazo.

3.2.3 SEGMENTAÇÃO COMPORTAMENTAL

Conforme Kotler e Amstrong (2004), a segmentação comportamental divide os compradores em grupos com base no conhecimento em relação a determinado produto, nas atitudes direcionadas a ele, no uso que se faz desse produto e nas respostas.

Assim, os compradores podem ser identificados de acordo com a ocasião em que sentem uma necessidade, adquirem um produto ou o utilizam. A segmentação por ocasião pode ajudar empresas a expandir o uso de seu produto. Por exemplo, suco de laranja é geralmente consumido no café da manhã. Uma empresa de suco de laranja pode tentar promover seu consumo em outras ocasiões, no almoço, no jantar, no lanche da tarde.

Na verdade os compradores também podem ser classificados de acordo com os benefícios que procuram. Cada grupo que procura por um benefício tem características demográficas, comportamentais e psicográficas específicas.

Logo, os mercados podem ser segmentados em não usuários, ex-usuários, usuários potenciais, usuários iniciantes e usuários regulares de um produto. A posição de uma empresa no mercado também influencia seu foco. As líderes de participação de mercado enfocam os clientes potenciais, enquanto as empresas pequenas tentam atrair os clientes das líderes de mercado.

Os autores ainda afirmam que os mercados podem ser segmentados por light users, médium users e heavy users, sendo este último representante de uma porcentagem pequena do mercado, mais responsável por uma alta porcentagem do total de consumo. Os profissionais de marketing preferem atrair “um” heavy user em vez de “vários” light users, e seus esforços promocionais variam de acordo com o cliente.

Dessa forma, os consumidores têm graus de fidelidade variados em relação às marcas específicas, lojas e outras organizações.

Para Kotler e Armstrong (2004) os compradores podem ser divididos em quatro grupos, de acordo com o status de fidelidade a marca.

- ✓ Fiéis Convictos: consumidores que compram sempre a mesma marca;
- ✓ Fiéis Divididos: consumidores que são fiéis a duas ou três marcas;
- ✓ Fiéis Inconstantes: consumidores que mudam constantemente de uma marca pra outra;
- ✓ Infiéis: consumidores que não são fiéis a nenhuma marca.

Assim, cada mercado é composto de diferentes quantidades desses quatro tipos de clientes. Um mercado fiel à marca é formado por uma alta porcentagem de compradores convictos. Porém, ainda que o que parece ser fidelidade à marca pode ser, na verdade, hábito, indiferença, preço baixo, alto custo de mudança ou indisponibilidade de outras marcas. Portanto, uma

empresa deve interpretar com cuidado o que esta por trás dos modelos de compras observados.

Percebe-se também que um mercado é formado por pessoas de diferentes níveis pela compra de um produto. Alguns desconhecem o produto, outros o conhecem ou estão informados a respeito, alguns estão interessados, alguns desejam o produto e outros pretendem comprá-lo. Os números relativos a cada um desses grupos fazem uma grande diferença na hora de planejar o programa de marketing, sendo encontrados em um mercado: entusiasta, positivo, indiferente, negativo e hostil.

Abrange de forma direta:

- ✓ Consumo: análise do comportamento de compra no início ou no fim do ciclo de vida do produto e análise do nível de lealdade à marca;
- ✓ Comunicação: grau de comunicação com outras pessoas sobre o produto de interesse. Grande importância dos formadores de opinião nos estágios iniciais de vida do produto;
- ✓ Reação a elementos do mix de marketing: ajudam a indicar onde as verbas de marketing devem ser alocadas, porém podem apresentar problemas na pesquisa para identificar fatores como mudanças no preço.

3.2.4 SEGMENTAÇÃO GEOGRÁFICA

Propõe dividir o mercado em unidades geográficas para que uma empresa ou serviço possa decidir áreas de atuação de acordo com as necessidades e preferências ligadas às variações locais. A utilização de conglomerados geográficos proporciona descrições mais ricas sobre os consumidores e vizinhanças.

Kotler e Armstrong (2004) afirmam que a segmentação geográfica implica em dividir o mercado em diferentes unidades geográficas como: países, regiões, estados, cidades ou bairros.

A empresa pode decidir atuar em uma, em algumas ou em todas as áreas, prestando atenção nas diferenças geográficas relacionadas às necessidades e aos desejos.

Atualmente muitas empresas estão regionalizando seus produtos, campanhas publicitárias, promoções e esforços de vendas para atender às necessidades de cada região, cidade ou mesmo bairro.

3.3 TÉCNICAS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Kotler (1988) divide as bases de segmentação em dois blocos: características do consumidor e características comportamentais. O primeiro bloco corresponde a variáveis geográficas, psicográficas e demográficas. O segundo bloco é composto por variáveis comportamentais referentes ao conhecimento, atitudes, uso e respostas dos consumidores. Muitas vezes, o processo de segmentação começa pelas variáveis comportamentais, para depois analisar as características dos consumidores a cada segmento.

Kotler e Armstrong (2004) também utilizam dois grupos para segmentar mercados. O primeiro grupo refere-se à segmentação orientada por pessoa, utilizando dimensões como classe social, estilo de vida e características psicológicas para dividir os consumidores. O segundo grupo refere-se à orientação por produto, que se preocupa em conhecer melhor a estrutura do mercado, medindo as características dos produtos pela percepção direta ou indireta dos consumidores.

É possível, e quase sempre freqüente, que a escolha dos critérios de segmentação contemple não somente uma única base, mas um conjunto delas.

Dessa forma pode-se retratar mais detalhadamente o perfil do consumidor de cada segmento.

Na terceira etapa do processo de segmentação, a empresa deve posicionar seu produto podendo considerar cada um dos seguintes aspectos: concorrentes, atributos, uso ou aplicação do produto, usuário e classe de produto (este assunto não será abordado aqui em profundidade devido à extensão e relevância do tema – o que exigiria um estudo à parte).

E finalmente, na quarta e última etapa, a empresa deve selecionar a estratégia de segmentação adequada. Para tanto, algumas ferramentas podem ser utilizadas, tais como:

- ✓ Segmentação multidimensional: a priori e a posteriori
- ✓ Redes neurais artificiais – ANN
- ✓ Modelos de classes latentes – LCM
- ✓ Fuzzy and overlapping clustering
- ✓ Occasion-based segmentation (RIES & TRIOUT, 2004).

3.3.1 SEGMENTAÇÃO A PRIORI

Os métodos a priori parecem ser a maneira mais fácil de segmentar mercados. Em sua forma original, o processo implicava a pesquisa entre as características demográficas ou socioeconômicas e a identificação de quais delas formavam grupos significativos dentro do mercado.

A vantagem de uso deste enfoque é que pode ser baseado em fontes secundárias e ser diretamente relacionado com mídia de publicidade e imagem. Estudos como Target Group Index (TGI) possibilitam identificar em mercados consumidores níveis de consumo de um determinado produto e relacionar isto em seu emprego na mídia.

Conforme Ries & Triout (2004), a segmentação a priori consiste na escolha inicial de um segmento da população consumidora e por meio de pesquisas, as características específicas deste segmento são identificadas.

Normalmente, esse tipo de segmentação é utilizado para avaliar novos mercados, monitorar a base de clientes existente e detectar segmentos não atendidos.

3.3.2 SEGMENTAÇÃO POST HOC

Esta também conhecida como segmentação com base em agrupamento, onde Ries & Triout (2004) mostra que esta forma de segmentação de mercado é a qual os segmentos são determinados pelo agrupamento de respondentes com base num conjunto de variáveis relevantes.

Este tipo de técnica de segmento de mercado destaca que em vez de uma seleção a priori de uma variável dependente, o número e o tipo de segmento não são conhecidos antes e são determinados pelo agrupamento de respondentes pela similaridade de algumas variáveis selecionadas.

Uma população heterogênea é estudada como um todo, sendo posteriormente agrupados por meio de suas respostas pelo método de clusters, por exemplo. Com isso, podem ser identificados segmentos até então inexistentes que poderão gerar altas margens de lucros. As principais variáveis utilizadas são benefícios, estilo de vida e atitudes.

Segundo Wind (1978), os métodos podem ser utilizados em conjunto com segmentos sendo definidos a priori e agrupados pela forma post hoc.

3.4 VANTAGENS E LIMITAÇÕES DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

3.4.1 VANTAGENS

Como panorama geral das vantagens trazidas por um estudo de segmentação, pode-se afirmar que esta ferramenta é uma abordagem muito útil para o departamento de marketing, pois permite adequar melhor o produto ou serviço às necessidades do mercado-alvo, construindo uma estratégia e posicionamento competitivo.

Possibilita visar mercados que sejam adequados ao segmento da empresa e ajuda a identificar lacunas no mercado, ou seja, encontrar segmentos não atendidos ou pouco atendidos (desenvolvimento de novos produtos).

Além disso, é possível cobrir também mercados que já atingiram maturidade, identificando segmentos específicos ainda em crescimento.

Richers (1991) defende que a segmentação de mercado pode proporcionar às empresas maior proximidade ao consumidor final, oferecendo bens e serviços específicos e a preços competitivos. Além disso, auxilia na definição de pontos de vendas adequados e meios de comunicação que atinjam diretamente e exclusivamente os segmentos definidos.

Porém, embora seja parte fundamental da maioria dos programas de marketing, a segmentação pode ser vista em alguns casos como uma falha em organizações e em outros casos sua aplicação pode não ser recomendada.

As vantagens de segmentação de mercado são inúmeras, da maior importância para o marketing de qualquer empresa. Uma das principais e mais importante é que conhecendo melhor seu cliente, o perfil de consumo dele, você pode servi-lo melhor. Agrupando-os, será mais fácil contá-los, então a segmentação acaba sendo um pré-requisito fundamental para o trabalho de quantificação de seus clientes potenciais.

Segundo Richers (1991, p.17), com a segmentação de mercado, a empresa procura obter uma série de vantagens sinérgicas. Essas vantagens incluem:

a) domínio de tecnologia capaz de produzir bens preferidos por certas classes de compradores;

b) maior proximidade ao consumidor final;

c) possibilidade de oferecer bens e serviços a preços altamente competitivos;

d) disponibilidade de pontos de venda adequados à seus produtos ou serviços;

e) existência de veículos de publicidade que se dirijam direta e exclusivamente aos segmentos visados, etc.

A alocação de recursos de forma adequada, não citada de forma específica por Richers, é um dos pontos chaves da segmentação de mercado, diminuindo, com isso, os riscos associados ao desempenho das atividades empresarias.

Esse conjunto de vantagens propicia à empresa melhores condições para localizar e avaliar as oportunidades de marketing, assim como para auxiliar o administrador de marketing na avaliação das forças e vulnerabilidade da concorrência, além de tomar decisões que possam minimizar os pontos fracos da empresa e otimizar seus pontos fortes.

Os segmentos de mercado podem ser identificados quando se aplicam técnicas sucessivas para subdividi-lo. Para isso, há procedimento formal para identificar os principais mercados.

Ries & Triout (2004) sugerem duas condições que são essenciais para a implantação de uma estratégia de segmentação: "a) identificação de

diferentes oportunidades de marketing e estabelecimento de prioridades entre elas; b) eficiente alocação de recursos para os focos escolhidos”.

Kotler (1998, p.323) identifica três etapas: “estágio de levantamento; estágio de análise; estágio de desenvolvimento de perfil”.

3.4.2 LIMITAÇÕES E DESVANTAGENS

“... pesquisadores estão ansiosos para descobrir uma fórmula mágica que possibilite segmentar o mercado, com lucro em todos os casos e em quaisquer circunstâncias. Tais como alquimistas medievais procurando a pedra filosofal, essa busca está fadada ao fracasso.” (Joel P. Baumwol, 1974)

Há circunstâncias que a segmentação não é aconselhável. Nem sempre os clientes de uma empresa apresentam necessidades e desejos diferentes e os produtos ou serviços oferecidos podem atender todo o mercado.

Principais indicadores das limitações de um estudo de segmentação:

- ✓ Faltam pesquisas e tecnologia para identificar os diferentes clientes;
- ✓ A empresa tem informações sobre os clientes, mas não sabe o que fazer com elas;
- ✓ A análise dos clientes é limitada a aspectos sociodemográficos, como idade e renda;
- ✓ A empresa não sabe quanto os clientes pagariam a mais por um serviço sob medida;
- ✓ A relação entre o custo e o retorno de cada grupo de clientes não é levantada;
- ✓ Os funcionários não são treinados para lidar com segmentos diferentes de clientes;

- ✓ Sem o envolvimento de alta gestão, a estratégia de segmentação naufraga.

Ao definir um plano de marketing direcionado a empresa deve avaliar as variáveis intervenientes que possam se configurar em ameaças ao seu negócio, verificando desde o custo até as implicações éticas do processo.

Os principais riscos do marketing direcionado, segundo Ries & Triout (2004) são: “custos maiores, maior número de produtos e falsa segmentação podem diminuir a fidelidade à marca e algumas práticas são consideradas antiéticas e prolifera estereotipia”.

Dentre as correntes contrárias ao marketing direcionado, destacam-se grupos minoritários e consumidores que indicam pontos desfavoráveis para as empresas que o praticam, os quais dizem respeito à ética no direcionamento de produtos perigosos como: cigarros, bebidas e jogos; mercados vulneráveis, como crianças, adolescentes e jovens, pois algumas evidências de pesquisa sugerem que o julgamento ético do consumidor sobre estas práticas pode levá-lo a ter reações comportamentais, como comentários negativos e boicote, conforme Richers e Lima (1991).

Outro ponto considerado pelos opositores do marketing direcionado é o seu entendimento de que tal processo cria estereótipos por ter implicações sociais ao explorar padrões nem sempre positivos de "consumidores que respondem de maneira similar a um dado grupo de estímulos de marketing" (KOTLER, 1998, p. 27).

Embora variáveis desfavoráveis permeiem o ambiente, o marketing direcionado deverá se manter como contribuição para aumentar a chance de sucesso das empresas que tracem planos, embasando-se nas necessidades e na seleção de mercado.

3.5. SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA

Como foi abordada anteriormente, a segmentação psicográfica identifica o estilo de vida e a personalidade do consumidor e tem sido cada vez mais utilizada pelas empresas para entender necessidades específicas relacionadas aos produtos e serviços que oferecem.

Richers & Lima (1991) propuseram a adoção da segmentação psicográfica para obter maior alcance da comunicação junto aos clientes internos e externos. A segmentação psicográfica enfoca o estudo do comportamento do consumidor, e divide o mercado em segmentos com estilo de vida homogêneo, entre si, e heterogêneo, em relação aos demais segmentos.

3.5.1 SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA GERAL

Conforme citado por Tomanari (2003), a segmentação psicográfica geral é realizada com uma parcela representativa da população (seja um país, cidade ou lugar específico), sem limitar o estudo aos consumidores de determinada categoria.

Nesta ferramenta de pesquisa são utilizadas questões de concordância em relação a assuntos de cotidiano, opiniões pessoais, sem referências a uma categoria ou produto específico. Dessa forma, oferecem oportunidade da empresa criar ou aprimorar produtos e serviços já existentes de acordo com a demanda apresentada por seu consumidor.

Existem vários estudos realizados sobre segmentação psicográfica geral como LOV (List of Values) e Rokeach Value Survey. O mais conhecido deles é o "VALS 2", realizado pela SRI (Stanford Research Institute) em 1989, que segmentou os americanos em 8 grupos distintos de acordo com variações demográficas e psicográficas.

3.5.2 SISTEMA VALS DE SEGMENTAÇÃO

O VALS2, versão atualizada do VALS, é um estudo genérico por não ter sido realizado para uma empresa ou produto específico. Devido às grandes mudanças que estavam acontecendo em dados sócio-econômicos e atividades profissionais, o VALS utilizava novas variáveis para segmentar determinado público: valores que a pessoa mais prezava (V), suas atitudes (A) e estilo de vida dessa mesma pessoa ("life style", LS). Daí a origem do nome do estudo.

O texto acadêmico divulgado pelo Professor Alípio Ramos V. Neto relata desde o surgimento da primeira versão do estudo até a definição dos segmentos encontrados. Em um breve histórico, descreve que o primeiro sistema denominado VALS (desenvolvido por Arnold Mitchell no "Stanford Research Institute - SRI em 1983), foi baseado em teorias de motivação e desenvolvimento psicológico, particularmente na teoria da hierarquia das necessidades de Maslow (MASLOW, 1954). Este sistema classificava os indivíduos em nove grupos com características próprias e ainda dentro do mesmo sistema, formavam agrupamentos de categorias, tais como os dirigidos para as necessidades básicas, os direcionados pelo grupo social e os direcionados por interesses próprios.

Na nova versão do VALS, o VALS 2, os pesquisadores do SRI enfatizaram menos os valores, demonstrando uma maior preocupação com as bases psicológicas do comportamento, influenciadas pelos recursos do consumidor. Assim, torna mais claros os fatores que motivam o comportamento do consumidor, enquanto os outros sistemas de segmentação, que se baseiam somente em dados demográficos ou geográficos não dão a devida atenção aos aspectos psicológicos que fazem parte da vida das populações.

O Professor Alípio Ramos V. Neto também faz uma breve descrição das características dos oito segmentos que compõem o VALS 2, conforme a seguir:

- ✓ "Actualizers" (Atualizados): São bem sucedidos, sofisticados, ativos, pessoas com auto-estima elevada e recursos abundantes. Estão interessados em crescimento e buscam o auto-desenvolvimento e o autoconhecimento.
- ✓ "Fulfilleds" (Realizadores): São pessoas maduras, satisfeitas, confortáveis, refletem personalidades que prezam a ordem, o conhecimento e a responsabilidade. A maioria tem boa formação profissional (ou é aposentado recente). Eles estão bem informados sobre as notícias nacionais e mundiais. Estão despertos a oportunidades que permitam alargar seu conhecimento geral.
- ✓ "Achievers" (Vitoriosos): Possuem uma carreira de sucesso e são pessoas orientadas a escolher uma carreira que gostem, o que geralmente o fazem, querem ter o controle sobre suas próprias vidas. São pessoas que não gostam de correr riscos e são profundamente dedicados ao trabalho e à família.
- ✓ "Experiencers" (Experimentadores): São jovens, entusiasmados, impulsivos e rebeldes. Buscam sempre pelo "novo" e gostam de sofrer riscos. Ainda no processo de formular seus estilos de vida e padrões de comportamento, ficam entusiasmados depressa sobre novas possibilidades, mas se desinteressam com facilidade.
- ✓ "Believers" (Esperançosos): São conservadores, convencionais com convicções concretas baseadas na família, igreja, comunidade e a nação. Seguem rotinas estabelecidas, realizadas em grande parte nas proximidades de seus lares, residem próximos de familiares e das organizações sociais ou religiosas às quais pertencem. Como consumidores, são conservadores e previsíveis e favorecem produtos nacionais e marcas tradicionais. Sua renda e nível de educação são modestos, mas suficientes para satisfazer suas necessidades.
- ✓ "Strivers" (Esforçados): Estão em busca de motivação e da aprovação do mundo ao seu redor. Estão se esforçando para

encontrar seu lugar na sociedade. São inseguros de si e possuem poucos recursos econômicos, sociais e psicológicos. Preocupam-se com as opiniões e aprovação dos outros. Para eles, o sucesso se resume em possuir dinheiro, visto que não dispõem de reservas e freqüentemente sentem a vida de forma dura e amarga. São impulsivos e se ressentem facilmente. Muitos procuram vestir-se de acordo com a moda.

- ✓ "Makers" (Fazedores): São práticos e possuem habilidades construtivas. Conhecem seu valor pessoal e vivem dentro de um contexto tradicional de família e emprego. Experimentam o mundo pelas mãos, construindo uma casa, criando as crianças, consertando um carro ou realizando pequenas atividades domésticas. Tem suficiente habilidade manual, renda e força de vontade para prosperar e concluir seus projetos. São politicamente conservadores, resistentes a novas idéias, respeitam a autoridade e o governo, mas ressentem-se quando estes invadem seus direitos individuais
- ✓ "Strugglers" (Batalhadores): São pessoas de situação muito difícil, com uma vida de restrições. São pobres, com baixo nível de educação e qualificação profissional, sem laços sociais fortes, displicentes sobre sua saúde e seu futuro. Suas preocupações imediatas são a sobrevivência e segurança.

3.5.3 SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA ESPECÍFICA

Tomanari (2003) descreve a segmentação psicográfica como um estudo de pesquisa ad hoc realizado sob encomenda para uma empresa específica, a fim de segmentar os consumidores de determinada categoria ou produto.

Por ser feita sob encomenda, também pode ser realizada nacionalmente ou regionalmente, pré-selecionando grupos de consumidores de

interesse e discriminando melhor as marcas e os consumidores. Assim, os profissionais de marketing terão resultados mais significativos com base em “valores e atitudes com relação ao domínio comportamental”, segundo Raaiji e Verhallen (1994).

Tomanari (2003) ainda relata que a segmentação psicográfica específica oferece insights mais profundos sobre um mercado particular.

3.6. SEGMENTAÇÃO GEOGRÁFICA

A segmentação geográfica, também chamada de desenvolvimento, através de dados secundários, tais como instrução, número de moradores, suas idades, coleta de lixo, tipologia dos estabelecimentos da região e outros, nos permitem estabelecer um entendimento sobre o desenvolvimento da região onde o indivíduo reside. Com isso, podemos ter não apenas uma informação demográfica, mas também, e principalmente, integrar o indivíduo (cliente ou prospect) no meio em que ele vive. Esta informação nos ajuda a identificar o estágio de desenvolvimento de determinada região (municípios ou partes de municípios, inclusive unidades bem pequenas, com cerca de 300 domicílios, se é um pólo logístico, se é uma área rural rica, mecanizada, avançada etc.) e, com isso, nortear uma política de aquisição direcionada ou mesmo ser um forte indicativo de potencialidade com um cliente já conquistado.

Para isso, de acordo com James Myers, as variáveis analisadas são o CEP ou clusters (quarteirões) que apresentem características demográficas similares.

A Claritas Inc. desenvolveu uma abordagem chamada PRIZM (Potential Rating Index by Zip Markets) que classifica bairros residenciais norte-americanos em grupos distintos de estilo de vida e auxiliam as empresas a encontrarem fisicamente (através dos bairros ou CEP) seus consumidores, identificar grau de penetração nestes segmentos, quais mídias fornecem melhores oportunidades de crescimento, etc.

Outro sistema também bastante utilizado, principalmente no marketing direto, é o ACORN (A Classification of Residential Neighbourhoods) desenvolvido pela CACI, Inc. É baseado em dados de censo da população e classifica os bairros residenciais em grupos que foram definidos por meio de agrupamento de respostas aos dados do censo exigido por lei a cada dez anos.

As empresas Marketing Information Consultancy, Equifax Europe e The Data Consultancy também são outras fontes de informação geodemográficas e trabalham aproximadamente com 50 segmentos.

4. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO NO BRASIL

A segmentação de mercado no Brasil tem sido de importância vital para empresas de marketing, na intenção de atingir seu público alvo.

Vários estudos se destacam, sendo que a maior contribuição ao estudo vem de Richer e Lima (1991), por intermédio do livro Segmentação - opções estratégicas para o mercado brasileiro.

Ainda não menos importante é o trabalho acadêmico de Toledo (1972), que deu à segmentação tratamento integrado, evidenciando seus aspectos operativos e responsabilizando-os pela viabilidade de processo decisório.

Destaca-se que o trabalho deste autor acima citado teve a preocupação de conferir à segmentação uma dimensão mais ampla, considerando-a como conceito e como processo que conduz o executivo à escolha entre estratégias alternativas.

Assim, a segmentação tornou-se uma palavra de moda no Brasil e está sendo aplicada a uma multiplicidade de situações de maneira tão difusa e confusa que convém tentar pôr um freio a essa confusão.

Conforme Veiga Neto (2001), no Brasil, acima de tudo, é importante lembrar que segmentação refere-se sempre ao mercado, nunca ao setor de atividade, nunca aos canais de distribuição e nunca aos produtos.

No mercado de marketing brasileiro, seja como técnica ou como estratégia, a segmentação só faz sentido se auxiliar as empresas brasileiras a penetrar nos mercados que escolheu como prioritários.

O consumidor brasileiro costuma ficar impassível aos apelos de produtos que não atendam bem às suas expectativas. Dessa forma, o que a segmentação se propõe a fazer é facilitar o acesso ao consumidor, ao ajustar a oferta à demanda, o produto ao mercado, e não vice-versa. Isto se deve ao fato

de que, diferentemente do produto, o mercado costuma ser altamente inflexível.

No entanto outros destacam que no Brasil existe uma realidade controversa, onde a segmentação é encarada como uma peça de uma estrutura mecânica de síntese estatística, ou seja, um gráfico demonstrativo contendo dados sobre determinado agrupamento de clientes.

Para muitos executivos brasileiros, a decisão óbvia é mudar a linguagem publicitária. Nota-se então no mercado brasileiro que a segmentação é encarada como um instrumento reativo.

No mercado brasileiro, o profissional de marketing deve transgredir paradigmas para descoberta de novos mercados de atuação, sendo que os benefícios do processo de segmentação de mercado vão além da simples análise estatística.

Sendo encarada de forma estratégica, como uma verdadeira base de sustentação do marketing, a empresa irá adequar seus produtos e serviços aos mercados alvo, e não o contrário.

Logo, no Brasil a segmentação permite a criação de um nicho defensivo, mapeamento do market share qualitativo, mensuração de resultados pontuais, descoberta de nichos e identificação de novas oportunidades em velhos mercados.

5. CASES

Descrição de alguns cases exemplificando o uso da segmentação de mercado como subsídio para estratégia de marketing de empresas brasileiras.

5.1. CASE FOX

Pesquisa como Instrumento de Inovação - Case preparado pela professora Ione Almeida, ESPM – SP. Redatora – assistente: Rosilene M. A. Marcelino.

5.1.1 A VOLKSWAGEN E UM BREVE HISTÓRICO DO SETOR AUTOMOTIVO

Corria o ano de 1953 quando a Volkswagen (VW) decidiu fazer seu primeiro investimento em montagem e fabricação fora da Alemanha.

Com um capital equivalente aos dias de hoje a R\$ 25 milhões, chegou ao Brasil pelas mãos do GEIA – Grupo Executivo da Indústria Automobilística.

Criado pelo então presidente Juscelino Kubitschek, o GEIA tinha o objetivo de alavancar a economia brasileira, atraindo capital estrangeiro para a indústria automobilística.

Esse movimento teve a capacidade de gerar outros negócios para o país, como a indústria de autopeças, oficinas, fundições de ferro, revendas; ou seja, impulsionou a estruturação de toda a cadeia produtiva do setor.

Diante de um cenário em desenvolvimento, a VW iniciou suas atividades no Brasil de forma gradativa. Primeiro, com a montagem de apenas dois veículos: o Fusca Sedan 1200 e a Kombi. Depois, em 1956, começou a construção de sua fábrica em São Paulo, no km 23 ½ da Anchieta, inaugurada três anos depois.

Em meados de 1957, produziu a Kombi – o primeiro carro brasileiro fabricado com mais de 50% de componentes nacionais. Em 1959, lançou o Fusca, considerado uma paixão nacional.

Os anos 60 foram de grande ascensão econômica. Em 1962, o Fusca tornou-se líder de mercado e, em 1965, a VW detinha 59% da produção nacional e com isso atingia 60,7% da frota de veículos que circulavam pelo país.

O sucesso da empresa estava em seu posicionamento claro perante os consumidores: carros com mecânica robusta, de fácil manutenção, grande economia de combustível e com preços competitivos.

Para manter essa posição de liderança, a empresa apostou na ampliação de seu portfólio ao longo dos anos e lançou modelos como o Karmann - Guia, a Variant, TL 4 portas, o Passat, a Brasília, além de diversas variações do Fusca.

Em 1970, a VW atingiu a marca de 1 milhão de automóveis produzidos. Dez anos mais tarde, a empresa lançou o Gol, carro que desde 1986 mantém a posição de mais vendido.

Ainda nos anos 80 vieram o Voyage, a Parati, a picape Saveiro e um novo segmento – caminhões. Os anos 90 trouxeram um novo governo e um ambiente mais competitivo.

A decisão do ex-presidente Fernando Collor de abrir o mercado para a importação provocou mudanças também no setor automotivo.

A princípio, as montadoras aqui instaladas viram-se obrigadas a reagir frente às novas exigências do mercado para poder competir com os modelos concorrentes que chegavam ao país. Inovação tornou-se palavra de ordem. Mas o embate dessa abertura ocorreu efetivamente após 1995, quando as importações cederam lugar a investimentos concretos, com a instalação de outras montadoras no Brasil.

Os grupos internacionais, que enfrentavam a estagnação do mercado europeu, vislumbraram na América Latina e, sobretudo, no Brasil, uma atraente oportunidade de investimento, dada a estabilização da economia e a possibilidade de crescimento no setor.

As empresas que aqui aportaram acreditaram no crescimento econômico, na elevação do poder aquisitivo da população, no desejo dos consumidores em adquirir carros melhores. Conseqüentemente, a aposta da indústria foi no modelo de carro médio e no de luxo. A Volkswagen fez a mesma interpretação de cenário e apostou no Pólo e no Golf. Chegou, inclusive, a construir em São José dos Pinhais uma fábrica nova destinada à produção do Golf.

Contudo, a demanda por carros melhores não aconteceu e a produção nacional caiu. As montadoras perceberam o equívoco e com a maior brevidade procuraram corrigir suas estratégias. A fabricação de carros populares emergiu como o caminho mais indicado.

O legado dessa fase transformou o Brasil no país com o maior número de montadoras. São dezessete montadoras instaladas.

Nem mesmo o Japão e os Estados Unidos, que são os maiores mercados de carro, têm esse número de players; o que por si só mostra o nível de competitividade existente na indústria automobilística brasileira.

5.1.2 A REAÇÃO DA VOLKSWAGEN

O posicionamento claro que garantiu a liderança de outrora não era mais suficiente. Carro de fácil manutenção, econômico e com preço competitivo tornou-se commodity.

O consumidor passou a escolher de outra forma: a questão técnica ficou em segundo plano; a procura por design, beleza, acessórios, conforto,

entre outros, veio à tona; aspectos intangíveis passaram a ter destaque – um carro, por exemplo, precisa traduzir o estilo de vida de seu proprietário.

A VW estava atenta para todos esses indícios. Observou suas forças e fraquezas, analisou as oportunidades e as ameaças da indústria automobilística.

Ficaram evidentes dois pontos críticos: (a) agilidade na tomada e implementação de decisões para não perder mais participação de mercado, (b) conhecer em profundidade as necessidades, os desejos, as aspirações e o comportamento de compra do consumidor.

A VW canalizou esforços para rever e sincronizar estratégias, estruturas, processos e gestão de pessoas para garantir mais velocidade às ações. Para a indústria automotiva em geral é muito difícil imprimir um ritmo ágil; o lançamento de um carro, por exemplo, leva no mínimo 3 anos. Paralelamente à reestruturação, a VW contratou a empresa Ipsos para realizar um estudo de segmentação atitudinal.

Essa ferramenta auxiliou a empresa a conhecer o perfil do consumidor, bem como compreender as necessidades de cada perfil. A pesquisa revelou quatro segmentos distintos de consumidor:

- ✓ Entusiasta por status: este consumidor busca prestígio, quer ter uma Mercedes, um BMW. Este segmento tem se mantido estável ao longo dos anos, tanto em características do perfil, como em tamanho.
- ✓ Essencialista: é o consumidor que compra um carro pensando em investimento, no valor de revenda. Este segmento está em queda e abre espaço para dois outros grupos: o sensato e o guiado pela imagem.
- ✓ Sensato: o consumidor procura um carro versátil, que o ajude nas atividades do dia-a-dia (levar filhos à escola, ir ao supermercado) e ao mesmo tempo possa ser usado em viagens

nos finais de semana. Este grupo está crescendo e é tipicamente feminino (70% são mulheres).

- ✓ Guiado pela imagem: trata-se de um grupo de pessoas com espírito jovem, original e diferente. O consumidor desse segmento gosta de aventura e atividades radicais e seu carro precisa passar essa imagem, mesmo que ele não vivencie todas essas experiências.

A análise de todo contexto mercadológico e as mudanças internas contribuíram fortemente no desenvolvimento de um novo carro: FOX, um carro totalmente brasileiro.

A VW estava interessada em transformar a fábrica brasileira em um pólo de exportação mundial. Isso foi determinante para que o projeto de um novo carro fosse totalmente desenvolvido no país.

Criar um carro em até 38 meses e submetê-lo à aprovação da matriz na Alemanha não era tarefa fácil. Era sim um desafio e tanto, uma oportunidade ímpar. Isto motivou e uniu equipes de diversas áreas, como desenvolvimento, marketing, engenharia, tecnologia, criação, acabamento.

Depois da construção do design outros estudos foram desenvolvidos. Sete meses antes do lançamento do novo carro foi realizada uma 'clínica de produto'.

Essa nova bateria de pesquisas teve duas fases, uma quantitativa e outra qualitativa, e a amostra foi composta por pessoas que tinham a intenção de adquirir um veículo nos próximos meses do mesmo segmento (novo Fiesta, Corsa, Clio, Peugeot 206 e as versões não básicas do Pálio).

A fase quantitativa avaliou, entre outros fatores, cada um dos veículos concorrentes do Fox, confrontando-os frente ao novo produto. Na segunda fase, a qualitativa, testou-se o conceito do produto através de grupos de discussão. E esse conceito direcionou toda a linha de comunicação.

Também foi realizado um estudo para escolha do nome do carro e chegou-se à marca Fox, um nome curto e fácil de ser pronunciado.

5.2. CASE PÃO DE AÇÚCAR

Um caso bem sucedido de e-commerce no Brasil foi o artigo redigido por Fátima Jacob de Aragão Doutora em Relações Públicas, Propaganda e Publicidade pela Universidade de São Paulo/ SP.

Fátima J. Aragão (2000) relata o caso do site Pão de Açúcar Delivery que buscava novas formas de se diferenciar da concorrência, utilizando recursos tecnológicos.

Conforme Aragão (2000) o sucesso no e-commerce, assim como no resto do mundo off line, necessita das aplicações corretas do bom e velho marketing. No entanto as técnicas precisam ser adaptadas para se conseguir melhor proveito da Internet. Sem dúvida, um dos casos mais bem sucedidos no Brasil é o do site Pão de Açúcar Delivery.

Aragão (2000) cita que é fato que ao final do ano 2000 no Brasil, a Rede, com estatísticas que comprovam sua eficiência, já conseguiu credibilidade bastante para se tornar tema de seminários e discussões de profissionais e empresas interessadas em bem utilizá-la.

Conforme a autora acima é quase assim que a Internet tem sido vista por alguns: como a solução para todos os problemas financeiros e econômicos das empresas, a panacéia que em meio a crises, salvará a todos. Mas na prática, a estratégia de marketing a ser adotada pelas empresas terá de ser adequada a este médio que agrega elementos antes separados: transmissão e recepção de sons, textos, imagens, dados; com uma característica muito especial, de alcance mundial e uso universal, a um custo que a curto prazo ficará ainda muito mais acessível à classe média brasileira. A International Data Corporation-IDC comprovou que no terceiro trimestre de 2000 foram

comercializados no país 850 mil Pcs, o que correspondeu a um aumento de 33% em relação ao mesmo período de 1999. Com a chegada ao Brasil da WebTv, cujo funcionamento é apropriado para pessoas que não têm muita intimidade com o computador ou não possuem um PC, o acesso à Internet promete um bom crescimento. A WebTv é conectada através da Tv a Cabo, e no Brasil onde existem 40 milhões de domicílios com Tv e 25 milhões de aparelhos telefônicos, o potencial é enorme. O composto de Marketing tradicional, classificado por Jerome McCarthy como os quatro P's: *Produto, Preço, Praça e Promoção*, utilizados tradicionalmente pelas empresas para atingir seus objetivos no mercado previsto, podem ser usados no Marketing para Internet, devendo ter, no entanto, adequabilidade para prender o consumidor ao site num tempo necessário para fazê-lo comprar suas idéias ou produtos. Todas as ferramentas disponíveis do Marketing tradicional podem ser usadas nos sites da Internet, desde que adaptadas para o formato que chamaremos de Web Marketing. (ARAGÃO, 2000)

Aragão (2000) revela ainda que se enganou quem pensou que a Rede iria substituir livros, jornais, rádio e Tv. A Internet veio somar-se a outros veículos, facilitando aos profissionais da área o sucesso de seus negócios, do mesmo modo que ela necessita de outros meios para ter visibilidade. É claro que para isso, esses profissionais precisam considerar as peculiaridades do Web Marketing, principalmente em função da enorme dinâmica que permeia a Internet e mais que isso, caracteriza este novo meio em função dos softwares que lhe dão sustentação técnica e que em meses tomam-se obsoletos, sendo substituídos por outros. Os novos softwares que são criados trazem sempre embutidos recursos tecnológicos que acrescentam novas possibilidades ao Marketing, o que produz a enorme mutação do setor.

5.2.1 A SOLUÇÃO DA SEGMENTAÇÃO

Nos últimos anos, com o avanço tecnológico, a economia globalizada paradoxalmente também estimulou uma segmentação de mercado, o consumidor deste mundo moderno está mais exigente; ao mesmo tempo em que ele compra através do computador um perfume francês ou um relógio suíço, ele exige uma forma de compra, no caso em supermercado, que lhe atenda rápido e individualmente em compras personalizadas e num atendimento idem. Esta segmentação é sem dúvida resultado do que dizem os livros de marketing: que a concorrência é sem dúvida o fator desencadeador da inovação, da busca do inusitado, do diferente e por isso mesmo cria um produto mais aceito.

Esta venda segmentada e ao mesmo tempo global (São Paulo e Brasília) está permeada de injunções pelo menos regional e nacional. As empresas disputam um mercado de clientes diferenciados expressando a integração e fragmentação, trabalhando com conflitos e acomodações. As empresas neste marketing de relacionamento tem se preocupado em reter consumidores mudando de um marketing de transação para um marketing de retenção, o mercado passa a ser mais complexo "a conquista de novos consumidores tem sido, sem dúvida, o desejo das empresas para aumentar seus lucros e faturamentos. A principal confiança do esforço, de marketing da organização é dedicada a gerar novos clientes. Esta perspectiva pode ser chamada marketing de conquista".

O certo é que cada vez mais o mercado deve ser estudado para atender, dentro da massa de consumidores, uma segmentação caracterizada pela agregação da clientela com características semelhantes e realidades cada vez mais distanciadas, se considerarmos que num país como o Brasil, existem vários extratos sociais que ainda consomem bastante informação publicitária, vista principalmente através da Tv e agora com a possibilidade dos sites. Quando um consumidor liga seu PC (computador pessoal) à www-world wide web, na prática ela está transformando uma sofisticada máquina de escrever numa porta para um mundo de informações, se as empresas souberem utilizar

esta vantagem, vão poder formar novos laços com o público consumidor oferecendo brindes por acessá-los como o Pão de Açúcar Delivery tem feito ofertando ingressos grátis para shows ou os patrocinando, ou ainda fornecendo receitas gastronômicas especiais.

E como funciona a segmentação? Funciona como "processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características similares, que, provavelmente, exibirão comportamento de compra similar. Surgiu como uma importante ferramenta de planejamento de marketing e como um dos fundamentos para estratégias em muitas empresas.

Dentro das dimensões de segmentação, o Pão de Açúcar Delivery usou preferencialmente a segmentação socioeconômica onde são avaliados níveis de renda de consumidores e classes sociais, é claro que o cliente do bairro Jardins de São Paulo ou mesmo de Alphaville é diferente do cliente da zona leste. A segmentação geográfica, foi a segunda dimensão adotada pela estratégia de marketing traçado para o site: através da demarcação de regiões e por número de consumidores.

O site em questão utilizou-se também da segmentação psicográfica, onde o mercado é dividido pelo estilo de vida dos consumidores o que pode ser refletido por interesses, atitudes e valores. Neste tipo de segmentação, os profissionais de marketing pesquisam como os consumidores gastam seu tempo em algumas atividades, o que é de seu maior interesse, além de saber o perfil desses potenciais compradores e o que eles pensam do mundo que os rodeia.

Pelas pesquisas realizadas pelo CADÊ/IBOPE já se tem esse retrato. "Com este quadro mais exato dos grandes usuários, eles podem satisfazer melhor às necessidades dos consumidores. Assim as muitas bases para segmentação podem ser combinadas a fim de haver uma melhor descrição da natureza do mercado".

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do objetivo geral deste estudo que é aprofundar o conhecimento acadêmico sobre segmentação como ferramenta de pesquisas mercadológicas no contexto de consumo, pode-se concluir primeiramente que a segmentação de mercado se torna a cada dia a concentração, consciente e sempre planejada, de empresas em parcelas específicas de seu mercado.

Na ação da segmentação de mercado, a empresa voluntariamente opta por concentrar esforços de marketing em determinados segmentos de mercados, na intenção de atingir diretamente seu público-alvo, tornando-o fiel devido à atenção e ao direcionamento que lhe é dado.

Conclui-se ainda que a segmentação de mercado agrupa indivíduos, cujas ações juntamente aos esforços de marketing sejam análogas ao longo de determinado tempo.

Um fato percebido neste estudo, tanto na parte de pesquisa bibliográfica quanto na análise dos casos, foi que as ações e técnicas de segmentação de mercado objetivam definir diferenças significativas entre grupos compradores, separando-os de maneira a possibilitar à empresa uma seleção daqueles que sejam mais convenientes para concentrar esforços, e assim aumentar a competitividade em relação aos concorrentes.

Deste ponto em diante o administrador e o responsável pelo marketing da empresa pode posicionar produtos e serviços dedicando esforços próprios e focados, visando à escolha e atendimento daqueles segmentos considerados mais lucrativos no momento. Uma estratégia conduzida convenientemente pode inibir a reação da concorrência, gerando lucros satisfatórios para a empresa.

Embora este estudo ofereça diretrizes de um estudo de segmentação, é necessária a realização de novas pesquisas, acadêmicas ou práticas, que possam dar continuidade à segmentação.

Para estudos futuros sugerem-se também análises mais apuradas da questão da utilização do marketing para as empresas não segmentadas, pois ainda há dificuldades dos respondentes de como poderia ser mais explorado esse segmento, e como poderia trazer mais benefícios para a fidelização dos clientes. Ou até mesmo ser feita nova pesquisa, verificando como as empresas exercem efetivamente a segmentação, pois, algumas empresas apenas usam a segmentação para atender a um público diferenciado, e não para garantir vantagem competitiva.

Sugere-se pesquisar como é feito o acompanhamento do real desempenho das empresas, avaliando antes e após a adesão da segmentação. Deve-se buscar verificar se realmente é positivo, para a empresa, o custo da mudança.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AL RIES, JACK TRIOUT . **Posicionamento: a Batalha por sua mente.** São Paulo. MAKON Books, 2004.

ARAGÃO, F. **Um caso bem sucedido de e-commerce no Brasil: 0 Pão de Açúcar Delivery.** Disponível em <http://reposcom.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/4699/1/NP8ARAGAO.pdf>. Acesso em 06 de março de 2008.

GREENHALGH, L. **Relacionamentos Estratégicos.** São Paulo – SP: Negócio Editora, 2002.

GRISI, Celso Cláudio Hildebrand e. **Contribuição ao estudo das técnicas de segmentação de mercado – uma análise de dados sobre apostadores da Loteria Federal.** Dissertação de mestrado apresentado à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1986.

HIIT, M.A. **Administração Estratégica.** São Paulo – SP: Pioneira Thompson Learning Ltda, 2002.

HOOLEY, Graham J., SAUNDERS, John A., PIERCY, Nigel F. **Marketing Strategy and Competitive Positioning** – second edition, 1998.

KEEGAN, W. J.; GREEN, M. **Princípios de Marketing Global.** São Paulo – SP: Editora Saraiva. 1999.

KOTLER e ARMSTRONG. **Princípios de Marketing.** 9º Edição. São Paulo: PRENTICE Hall, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle** – 5ª edição. São Paulo, Editora Atlas S.A., 1998.

LOCHRIDGE, R. K. Especialização. In: STERN, C. W.; STALK Jr, G. **Estratégia em Perspectiva.** Rio de Janeiro – RJ: Editora Campus, 2002.

LOPES, Isac José. **A Segmentação de Mercado como estratégia de Marketing.** Disponível em <http://www.geocities.com/Eureka/2471/segmerca.html>. Acesso em 06 de março de 2008.

MCCARTHY, E. JEROME. **Marketing.** Rio de Janeiro : Campus, 1982.

MYERS, James H. **Segmentation and Positioning for Strategic Marketing Decision.** American Marketing Association, 1996.

O'SULLIVAN, Arthur & SHEFFRIN, Steve, NISHIJIMA, Marislei. **Introdução à economia.** São Paulo, Prentice Hall, 2004.

PHILIP KOTLER. **Administração de Marketing**. 10ª Edição. São Paulo. PRENTICE Hall, 2000.

PIMENTA, Célia, RICHERS, Raimar. **Segmentação: opção estratégica para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel, 1991.

PORTER, Michael E.. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

RICHERS, R. E LIMA, C.P. **Segmentação. Opções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel, 1991.

RICHERS, Raimar, LIMA, Cecília Pimenta. **Segmentação**. São Paulo: Nobel, 1991.

SMITH, Wendell R.. Product differentiation and marketing segmentation as alternative marketing strategies. **American Marketing Association**. Journal of Marketing, vol. 21, pp. 3-8, julho, 1956.

TOLEDO, Geraldo Luciano. **Segmentação de mercado e estratégia de marketing. Tese de doutoramento**. Universidade de São Paulo, 1972.

TOMANARI, Sílvia Assumpção do Amaral. **Segmentação de Mercado com enfoque em valores e estilo de vida (segmentação psicográfica)** – Um Estudo Exploratório. Dissertação de Mestrado – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes. São Paulo, Universidade de São Paulo, 2003.

TROSTER, Roberto Luis, MOCHÓN, Francisco. **Introdução à economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

TROUT, J. ; RIVKIN, S. **O novo posicionamento**. São Paulo: MAKRON Books. 1996.

VEIGA-NETO, A.R. Mercado competitivo: O que fazer para conquistar clientes? - **Revista Ensino Superior**. Agosto/2001.