

# **ESTRATÉGIA DE MARKETING E O VAREJO DE BAIXA RENDA: UMA PERSPECTIVA NOS MUNDOS DE PRODUÇÃO**

**Haroldo de Sá Medeiros**  
(UNIR)

**Andressa Samara Masiero Zamberlan**  
(UNIR)

**Carlos André da Silva Muller**  
(UNIR)

**Mariluce Paes de Souza**  
(UNIR)

## **Resumo**

*O objetivo deste estudo é analisar o varejo de carne bovina sob a perspectiva dos mundos de produção e suas estratégias para o atendimento dos consumidores de baixa renda. Para isso, foram analisados compostos mercadológicos de quatro formatos de negócios diferentes: um açougue, uma boutique de carne, supermercado e hipermercado. A pesquisa possui natureza qualitativa e a coleta de dados foi feita a partir de observação direta e entrevista não-estruturada com colaboradores das empresas. Como resultado obteve-se que o supermercado atende uma maior quantidade de características dos consumidores de baixa renda, podendo ser classificado, conforme os mundos de produção, como um formato incluso no mundo de mercado.*

*Palavras-chaves: Carne Bovina, Marketing, Mundos de Produção*

## 1 INTRODUÇÃO

O interesse das empresas em atender os consumidores de baixa renda tem aumentado nos últimos anos nos países emergentes. No entanto, para que a oferta de produtos seja satisfatória e representativa, inovação no desenvolvimento de produtos, serviços e a compreensão das características dos consumidores de baixa renda devem ser levados em consideração pelas empresas.

O consumo das camadas populacionais com poder de compra reduzido, também denominados como base da pirâmide, segundo Prahalad (2005), tem sido alvo de estudos, principalmente em países emergentes, como já foi citado. A maior parte desses estudos está voltada para a identificação de atributos que caracterizem o consumidor e o seu respectivo processo de compra. Em contrapartida, a perspectiva das empresas em relação a esse grupo ainda é um tema que necessita de pesquisa (OLIVA et al, 2010) . Através do comportamento desses consumidores, acredita-se que as empresas, proponentes a atender esse nicho, compreendam suas características e realmente ofereçam produtos e serviços voltados ao atendimento de suas necessidades e desejos. Esse processo, segundo Prahalad (2005), tem de começar pelo respeito aos consumidores da base da pirâmide como indivíduos.

O consumo de alimentos depende, essencialmente, da capacidade de compra das pessoas. Em países desenvolvidos, o nível de renda da população resulta em um alto consumo de produtos alimentícios, no entanto, este gasto com alimentação é proporcionalmente baixo quando comparado com a população dos países em desenvolvimento ou subdesenvolvidos. Para estes países com renda *per capita* baixa, a elasticidade-renda para os alimentos é alta. Por exemplo, se houvesse um incremento de 10% na renda dos brasileiros, haveria um aumento de 6,4% no consumo de alimentos, enquanto no Canadá, se houvesse o mesmo incremento na renda, o aumento seria de 1,7% no consumo (MENDES, 2007). Depreende-se, portanto, que o elevado nível de restrição orçamentária associados com os gastos com alimentos podem frustrar o consumidor que comete possíveis erros ao comprar, já que uma parte da renda poderia ser destinada a outros fins, como saúde, educação, recreação, entre outros.

Para o grupo de consumidores de baixa renda, o varejo alimentar possui grande importância devido ao alto grau de essencialidade dos produtos. O segmento varejista

destinado a alimentação, tem o varejo de carne bovina *in natura*, como foco importante de análise, dada a cultura de consumo no Brasil, bem como o efeito sobre o orçamento das pessoas mais pobres. Nesse caso, as empresas que ofertam este produto aos consumidores lidam com um produto inelástico ao preço e de difícil diferenciação (MENDES, 2007).

Os erros cometidos pelos consumidores, induzidos pelas empresas do varejo de carnes, podem ter uma relação negativa com suas restrições orçamentárias e podem comprometer a fidelização deste cliente, caso não haja transferência de valor (KOTLER, 2009). Ainda sobre o varejo de carne bovina, suas características e a orientação para o mercado de baixa renda podem contrastar, de acordo com cada empresa atuante no segmento, através dos modelos de negócio.

Recentemente, tem-se discutido a teoria de mundos de produção, desenvolvido por Stoper e Salais (ano), na qual cada mundo de produção tem suas próprias características quanto padronização e mercados atendidos. Essa nova teoria traz perspectivas diferentes acerca de formas de comunicação com consumidores. Estes mundos, podem ser caracterizados a partir do cruzamento dos seguintes aspectos: padronização da tecnologia utilizada e ofertas genéricas ou especializadas.

A partir do apresentado, tem-se a seguinte questão: O varejo de carne bovina *in natura* em Porto Velho-RO, a partir da teoria dos mundos de produção e suas estratégias, é orientado para atender as necessidades e desejos dos consumidores de baixa renda?

Os modelos de negócio avaliados neste estudo, a partir da perspectiva dos mundos de produção, possuem características que demonstram sua relação com o produto ofertado e o contexto cultural em que as atividades produtivas ocorrem. Portanto, o objetivo deste estudo é analisar o varejo de carne bovina sob a perspectiva dos mundos de produção e suas estratégias para o atendimento dos consumidores de baixa renda.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO EMPÍRICO**

Essa seção apresenta o referencial teórico que norteia o presente estudo. Está dividido em 4 partes, sendo estas: estratégias de marketing e transferência de valor, o consumidor de baixa renda, varejo de carne bovina e mundos de produção.

### **2.1 ESTRATÉGIAS DE MARKETING E TRANSFERÊNCIA DE VALOR**

O hábito alimentar se transformou nos últimos anos. Segundo Megido (2003), as dificuldades de transporte, ganhos de tempo, entre outros fatores obrigam as pessoas a comprar alimentos que facilitem seu dia-a-dia. Dessa forma, no atual mercado hipercompetitivo, as empresas precisam empenhar-se para diferenciar os produtos ou serviços ofertados. Em mercados onde é difícil haver diferenciação baseada no produto, como no caso específico da carne bovina *in natura*, as empresas procuram não vender unicamente um produto, mas um pacote de benefícios, proporcionando valor para o cliente. Segundo Kotler (2009), existem três maneiras de proporcionar mais valor do que a concorrência:

- Cobrando preços mais baixos do que a concorrência;
- Ajudando o cliente a reduzir custos;
- Agregando benefícios que tornem a oferta mais atraente.

A cobrança de preços mais baixos em relação a concorrência é usualmente praticada por empresas de baixo custo de um setor. Esse custo mais baixo pode ser decorrência de diversos fatores, incluindo produção em larga escala, experiência, localizações baratas, melhor controle de custos ou maior poder de barganha com fornecedores e distribuidores. Ainda, sob essa perspectiva, a oferta de preços baixos pode incorrer devido a renúncia dos clientes em obter serviços supérfluos ou desnecessários, reduzindo os custos do produto.

A ajuda da empresa para que o cliente reduza seus próprios furos, além de auxiliar no compartilhamento de retorno, torna a oferta mais atraente devido ao benefício oferecido. No entanto, a redução de custos do cliente pode ser percebida apenas no longo prazo e dessa forma, pouco atraente para clientes que necessitam reduzir custos imediatamente. Ainda, as empresas podem agregar valor aos seus produtos ou serviços através de benefícios, como: produtos sob medida, rapidez na entrega, atendimento personalizado e de boa qualidade, programas de fidelidade, entre diversos outros.

No segmento de consumidores de baixa renda, segundo Reis (2006), o valor agregado as ofertas podem ser um diferencial quando possuem uma relação positiva referente as restrições orçamentárias dos consumidores. Os diferenciais ofertados em conjunto ou agregados a produtos ou serviços fazem parte de um grupo de atividades denominado composto mercadológico, (Kotler, 2009; Barki, 2005). Esse composto, por compreender um conjunto de atividades destinado a influenciar o comprador, leva em consideração o público-alvo, demonstrando a estrutura da estratégia de marketing adotada pela empresa e segundo Toaldo (2006), compreende a perspectiva filosófica da estratégia de marketing, envolvendo os

aspectos operacionais e o pensar dos indivíduos na organização. Assim, estratégia de marketing é a escolha de atividades que visem o atendimento de um público desejado ou posicionamento almejado (SILK, 2006).

A estrutura da estratégia de marketing, voltada ao público de baixa renda, neste trabalho será dada através do proposto como composto mercadológico por Parente (2006), pois este contempla características inerentes ao segmento varejista. O composto é formado pelas seguintes variáveis, que serão descritas a seguir: preço, produto, ambiente de loja, localização e acesso, atendimento e comunicação.

As estratégias de preço envolvem as atividades relacionadas a política de crédito e prazo, descontos, o valor percebido pelo cliente e ainda, a concorrência, Kotler (2009). O preço, como fator de posicionamento da empresa em relação ao mercado, será dado pela atribuição do valor as características do produto, como tamanho, quantidade, embalagem e serviços agregados. As estratégias de produto, associada diretamente com o preço e qualidade, estão relacionadas com qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para aquisição, utilização ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade, Kotler (1993). Segundo Parente (2000), dois aspectos devem ser levados em consideração no que concerne a estratégia de produtos: amplitude e profundidade. A amplitude diz respeito as divisões, segmentações ou subcategorias que uma loja comercializa, enquanto a profundidade corresponde a variedade de marcas dentro da cada categoria.

O ambiente de loja, como fator estratégico, abrange cinco aspectos: exterior da loja (tamanho, forma da loja, fachada, estacionamento e vizinhança); interior da loja (iluminação, cores, odores, temperatura e limpeza); layout e design (disposição de *check-outs*, fluxo de pessoas, agrupamento de produtos); decoração e material do ponto de venda (displays do ponto de venda, sinalização); fatores humanos (uniformização dos funcionários, densidade e loja cheia).

As estratégias de localização e acesso estão ligadas com dispersão ou concentração geográfica, Barki (2005). A dificuldade da população de baixa renda em relação ao transporte também deve ser levada em consideração, Parente (2006). A localização de uma loja ou de um grupo de lojas será determinante para a expansão das atividades da empresa, estabelecendo sua área de influência (Kato e Parente, 2008).

As estratégias de atendimento compreendem as formas em que a empresa mantém o contato com o comprador, seja este impessoal ou não. Enquanto as estratégias ligadas a comunicação são amplas, compreendendo as atividades relacionadas a publicidade (anúncios

impressos ou eletrônicos, placas, letreiros, folhetos, entre outros); promoção de vendas (brindes, cupons de descontos, amostras, programas de fidelidade); relações públicas (palestras, doações para obras assistenciais, lobby); força de vendas (vendedores, programa de incentivo a vendedores); marketing direto (telemarketing, emails, mala direta), Kotler (2009).

As atividades que compõem o composto mercadológico, descritas anteriormente, elucidam as estruturas das estratégias de marketing adotadas pelas empresas pesquisadas e nortearão uma comparação entre estas e seu modo de atender os consumidores de baixa renda com o produto carne bovina *in natura*.

## 2.2 O CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA

A fim de melhor compreender os consumidores na base da pirâmide é pertinente conhecer seu perfil, características e hábitos de consumo. Pois, cada classe de consumidores é distinta e detêm preferências diversas.

Diversos estudos trazem informações inerentes as características dos consumidores de baixa renda. Alguns autores como Parente (2008), Barki (2005), Prado (2008) e Silva (2008) coletaram dados e informações em segmentos de mercado diferentes e neste trabalho, algumas características comuns aos trabalhos citados serão expostas. As características dos consumidores de baixa renda são:

- Fidelidade a marcas: o orçamento restrito inibe o risco associado a aquisição de novos produtos, no entanto, esse risco não está atrelado somente a aquisição de produtos com preços elevados. Os produtos que são ofertados com preços demasiadamente baixos causam desconfiança nos consumidores em relação ao seu rendimento;
- Preferência por lojas da vizinhança: nas lojas próximas aos locais com concentração desse público, apesar dos preços serem um pouco mais elevados do que nos grandes varejistas o consumidor atribui aos preços dos produtos os gastos com deslocamento e o tempo direcionado a compra;
- Baixa auto-estima: devido a elevada restrição orçamentárias, esse grupo de consumidores se sente inferiorizado e marginalizado. Outros aspectos como preconceito racial agravam essa situação;
- Crédito: a inconstância de rendimentos e a conseqüente restrição orçamentária fazem desse aspecto algo de grande importância para criar capacidade de consumir, Prahalad (2005). Ainda, o acesso ao crédito é uma forma de elevar o *status*, pois as pessoas que

tem o “nome limpo” podem fazer aquisições de maior valor e com prazos mais extensos.

- **Atendimento:** o contato face a face é um atributo do consumidor brasileiro. Lojas da vizinhança podem deter um diferencial por manter o atendimento fora da impessoalidade, em contrapartida as grandes lojas que, em diversos casos, favorecem o autoserviço;
- **Dignidade:** esses consumidores, providos de baixa auto-estima, estão constantemente ligados a procedimentos que visam aumentar a credibilidade e confiança em uma transação. Pedidos de comprovantes de renda, certidões ou quaisquer medidas que demonstrem falta de confiança afetam a dignidade desse público;
- **Compartilhamento:** esse aspecto, associado ao gosto pela fatura, observado através de festas, reuniões, eventos pode ser relacionado a outros aspectos, inclusive já mencionados. O compartilhamento de crédito, onde uma pessoa empresta o “nome limpo” a outra para efetuar compras e a aglomeração de pessoas que se conhecem para efetuar compras em lojas que oferecem descontos para produtos adquiridos em grandes quantidades.

As características mencionadas não são excludentes. Foram retiradas dos trabalhos dos autores mencionados e se complementam. Existe uma gama de características que poderiam ser associadas a estas, no entanto para este trabalho, apenas essas serão consideradas.

### 2.3 VAREJO DE CARNE BOVINA

O varejo, com seu contato direto com o consumidor, sofre modificações em sua forma de se relacionar com seus clientes e também, nos modos de oferecer produtos ou serviços, Las Casas (2007).

O acirramento da concorrência no mercado tem levado as empresas a buscar diferenciações, visando a eficiência operacional, a preservação dos lucros e posicionamento. Da mesma forma, o varejo tem sido pressionado a utilizar estratégias cada vez mais focadas no consumidor final para garantir sua sobrevivência e, desta forma, se faz necessário caracterizar esse segmento. Segundo Angelo e Giangrande (2004), o varejo é essencialmente um operador logístico, ou seja, a ligação entre o consumidor final e o fornecedor. Através desse conceito, relacionando com o objetivo deste artigo, o elo entre o segmento varejista e os

consumidores finais é de extrema importância para as cadeias produtivas em geral, pois os produtos, em diversos casos, serão consumidos somente em decorrência dessa aproximação. Segundo Las Casas (2007), o varejo possui as seguintes funções:

Funções	Descrição
Vendas	Promover o produto junto a clientes potenciais
Compras	Comprar uma variedade de produtos de vários vendedores, usualmente para revenda
Seleção	Fazer sortimento de produtos, geralmente inter-relacionados, para os clientes potenciais
Financiamento	Oferecer crédito a clientes potenciais para facilitar transações e financiar seus negócios
Armazenamento	Proteger o produto e manter estoques para oferecer melhores serviços ao consumidor
Distribuição	Comprar em grande quantidade e dividi-la em quantidades desejadas pelos clientes
Controle de qualidade	Avaliar a qualidade dos produtos e ajudar em seus melhoramentos
Transporte	Movimentação física do produtor ao consumidor
Informações de marketing	Prestam informações aos fabricantes sobre condições de mercado, incluindo volume de vendas, tendências de moda e condições de preços
Riscos	Absorver riscos dos negócios, especialmente riscos de manutenção de estoques, obsolescência de produtos, entre outros.

Figura 1 - Funções do varejo

Fonte: Adaptado de Las Casas (2007)

O varejo, mesmo com funções específicas, ainda possui classificações que levam em consideração sua disposição física, mix de produtos, reconhecimento de marca, política de preços, entre diversos outros fatores. O varejo alimentar, conforme Las Casas (2007), é o canal de distribuição em que consumidores se abastecem de produtos como alimentos, bebidas e produtos de higiene e limpeza para suas necessidades diárias e dessa forma, possuem os seguintes formatos de loja:

Formato	Área de Vendas (m <sup>2</sup> )	Nº médio de itens	Seções
Mercearias	20-50	500	Mercearia, frios, laticínio e bazar



<b>Padarias</b>	50-100	1.000	Padaria, mercearia, frios, laticínio e bazar
<b>Minimercados</b>	50-100	1.000	Mercearia, frios, laticínio e bazar
<b>Supermercados</b>	300-2.500	9.000	Mercearia, hortifruti, carnes, aves, frios, laticínios, peixaria, padaria, bazar, têxtil, eletrônicos
<b>Hipermercados</b>	3.000-16.000	45.000	Mercearia, hortifruti, carnes, aves, frios, laticínios, peixaria, padaria, bazar, têxtil, eletrônicos

Figura 2 – Varejo alimentício: formato de lojas  
Adaptado de Las Casas (2001) e Parente (2008)

No caso específico do varejo de carne bovina, as empresas que ofertam o produto *in natura* para os consumidores são: açougues, boutiques de carne e supermercados (Tellechea, 2001). Os supermercados possuem classificação única e se caracterizam por serem divididos em departamentos e possuírem estoques em grande quantidade. Ainda, não possui um produto que caracterize a empresa como um todo, embora algum produto possa definir departamentos, como a própria seção de carnes. Os açougues e as boutiques de carne têm como produto que os caracteriza a carne, principalmente a bovina. Neste estudo, serão inclusos os hipermercados, que possuem características semelhantes a dos supermercados no que diz respeito ao mix de produto, embora seja do senso comum que estes ofereçam descontos para compras em grande quantidade de determinados produtos.

O marketing na ponta do consumo ganha viabilização através de melhorias na estrutura do negócio, logística e aproximação entre os agentes ao longo da cadeia do agronegócio, representada neste estudo pela bovinocultura de corte. O empreendedor ou gestor que participa do varejo no segmento da bovinocultura de corte, deve conhecer os valores, atitudes e estilos de vida de diversos segmentos da população.

### 2.3 MUNDOS DE PRODUÇÃO

A relação entre oferta e procura no mercado, incerteza e riscos, pode ser feita a partir da concepção dos mundos de produção. Esses mundos de produção são gerados a partir de combinações entre convenções relacionadas a modelos, formatos de negócio, atividade econômica e são: tecnologia de produção, seja esta especializada ou padronizada; abordagem de mercado, sendo estas, dedicadas ou genéricas. Segundo Stoper e Salais (1997), cada

mundo da produção se distingue pelas rotinas fundamentalmente diferentes, nos quais a principal característica é a tentativa de diminuir incertezas. A opção por operar com um tipo de dinâmica pode mudar continuamente devido a transformações em mercados. Os quatro mundos são denominados: mundo industrial, mundo dos recursos intelectuais, mundo do mercado e mundo das relações interpessoais (STOPER e SALAIS, 1997). Na figura 3 é possível visualizar essas combinações e os mundos de produção.

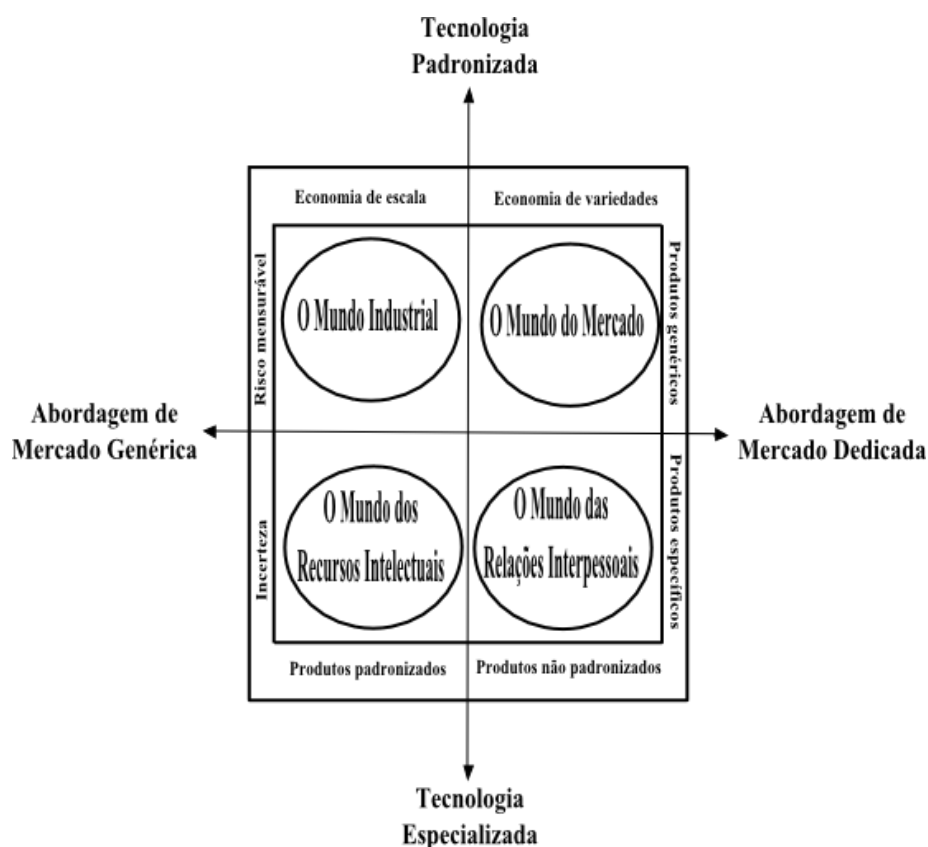


Figura 3 – Mundos de Produção  
Adaptado de Souza (2008)

O mundo industrial é caracterizado pela incidência de empresas que ofertam produtos baratos, padronizados e distribuídos por canais estabelecidos em diversos lugares. Esses produtos, por serem produzidos e ofertados com a partir de uma concepção de atratividade econômica, não levam em considerações convenções ligadas a origem, tradições, cultura ou método produtivo. Neste mundo, as convenções podem ser associadas a adoção de marcas voltadas a um grande público-alvo (SOUZA, 2008; MURDOCH e MIELE, 1999).

O mundo das relações interpessoais é o extremo oposto do mundo industrial, no qual as combinações entre convenções estão ligadas a diferenciação dos produtos obtidos pela

tecnologia especializada voltada ao atendimento de demanda específica, sendo o extremo da abordagem dedicada. Segundo Murdoch e Miele (1999), produtos que enfatizam o bem-estar, saúde e ecologia são exemplos relacionados a este mundo.

O mundo de mercado é aquele que produtos diferenciados são produzidos a partir de tecnologia padronizada e a produção possui um nível elevado de flexibilidade. Os modelos de negócio que operam neste mundo tendem a diferenciar seus produtos dedicando-os a uma estreita banda de gostos ou usuários que se caracterizam por serem de uma demanda específica, mas não muito específico a ponto de demandar produtos com tecnologias específicas, enquanto isso, o mundo dos recursos intelectuais é aquele em que produtos que possuem escala limitada pela tecnologia sofrem modificações para que possam ser produzidos em larga escala. O conhecimento especializado de mão-de-obra, altos custos em pesquisa e desenvolvimento são características deste mundo. (SOUZA, 2008).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Essa pesquisa possui natureza qualitativa e foi realizada junto a quatro empresas distintas em seus modelos de negócio. No entanto, todas comercializam um produto em comum: carne bovina *in natura*. As empresas pesquisadas foram: um açougue, uma boutique de carne, um supermercado e um hipermercado. Assim, foram denominadas respectivamente empresas A,B,C e D. Suas diferenças em relação aos modelos de negócio tratam de tamanho da loja, local de atuação, entre outros aspectos. Além disso, as empresas A e B são microempresas, enquanto a C e D são empresas que possuem lojas em diversos locais do território brasileiro.

Para a pesquisa de campo foi utilizada a observação direta, com o intuito de verificar o composto mercadológico inerente a cada empresa e entrevista não-estruturada com os colaboradores das lojas para obter algumas informações complementares ao composto e assim, determinar a estrutura de suas estratégias de marketing e analisar suas orientações para o atendimento ao público de baixa renda. As variáveis utilizadas para determinar a estrutura da estratégia de marketing são: preço, produto, ambiente de loja, localização e acesso, atendimento e comunicação (PARENTE, 2006).

### **4 RESULTADOS E ANÁLISE**

## 4.1 PREÇO

A partir dos dados coletados as empresas pesquisadas apresentam diferenças em suas políticas de preço, crédito e desconto.

A empresa A oferece flexibilidade em sua política de crédito. O cliente pode optar por pagar em dinheiro, cheque ou cartão de crédito/débito, além disso, há a alternativa para alguns clientes de protelar o pagamento de suas compras, nos quais os respectivos valores são anotados em um caderno de contas. Os preços são inflexíveis para compras em pequenas quantidades, não havendo possibilidade de descontos. No entanto, para compras em grandes quantidades há uma política de descontos para as carnes nobres ou para clientes institucionais (restaurantes, outras empresas) que compram com maior frequência. Os prazos para pagamentos em cheque ou os valores contidos no caderno de contas são acordados com o proprietário no ato da compra.

A empresa B é caracterizada por ter a política de crédito menos flexível entre as empresas pesquisadas. Há a possibilidade de pagamento somente em dinheiro ou cartão de crédito/débito. Os preços são únicos, não havendo possibilidade de descontos. Os prazos para pagamento se restringem ao dado pelas operadoras de cartão de crédito.

Na empresa C os preços são inflexíveis e não possuem descontos, porém as compras podem ser feitas com cartão de crédito, cheques autorizados e dinheiro. Importante ressaltar que o estabelecimento tem promoções relacionadas a preços em dias de semana alternada, nesta unidade a promoção acontece às quartas-feiras. Neste dia promocional, a empresa C oferece os produtos com os preços mais baixos do que todas as outras empresas pesquisadas, sem alterar as condições de crédito e prazos.

As políticas de crédito da empresa D são semelhantes as da empresa C. No entanto, em relação aos preços, estes são usualmente menores do que em todas as outras empresas pesquisadas, pois as vendas são realizadas, em sua maioria, em grandes quantidades.

Quanto a estratégia de preços, as empresas que atendem a algumas características dos consumidores de baixa renda são A e C, pois disponibilizam uma maior quantidade de meios para obtenção de produtos com facilidade de crédito. No entanto, cada uma possui um diferencial, a empresa A é flexível quanto ao crédito e a empresa C quanto as promoções.

## 4.2 PRODUTO

Por se tratar de uma análise voltada a comercialização de um único produto, as estratégias de produto são tratadas apenas nas seções que o ofertam.

A empresa A oferta a carne bovina *in natura* sem embalagem ou definições de marca. Dessa forma, não atendendo o item Profundidade. Em relação a amplitude, há dois balcões que fazem a segmentação entre carnes de primeira e segunda, embora não haja nenhuma sinalização que indique esta informação. A carne bovina é entregue ao cliente em sacolas que não possuem o nome ou logotipo da empresa, embora o atendimento feito por açougueiros proporcione que o corte do produto seja personalizado. Todos os produtos são armazenados em locais apropriados (*freezers*, balcões refrigerados) e possuem boa aparência. A exposição do produto é feita em grandes quantidades, causando a impressão de fartura.

A empresa B possui características semelhantes as da empresa A no que diz respeito ao armazenamento, exposição e aparência dos produtos. No entanto, há a possibilidade de adquirir o produto embalado à vácuo e com a marca da empresa frigorífica. Assim, atendendo aos itens de amplitude e profundidade.

A empresa C conta com a exposição dos produtos em peças sem embalagem, onde todas possuem boa aparência e estão expostas de modo higiênico, organizado e em grandes quantidades, indicando fartura. Ainda, são ofertados com cortes personalizados em decorrência do atendimento feito por açougueiros. Possui ainda gôndolas refrigeradas onde estão exibidos os cortes embalados à vácuo. Existem sinalizações indicando a localização interna da seção de carnes. Os produtos são expostos com o logotipo das empresas frigoríficas, dessa forma atendendo os itens de amplitude e profundidade. Após o pagamento, o produto é entregue em sacolas com o logotipo da empresa.

Em relação a empresa D, os produtos são expostos em locais refrigerados e há a indicação de seção no interior da loja, além de sinalização indicando o corte, pesos e preços. Há atendimento aos itens de amplitude e profundidade, embora no dia da coleta dos dados, não houvesse uma grande quantidade de carne bovina nos expositores. Não há atendimento personalizado e os produtos são ofertados somente em embalagens. Não são disponibilizadas sacolas para os clientes após a compra.

Quanto as estratégias de produtos, as empresas B e C satisfazem aos aspectos dispostos amplitude, profundidade e fartura. (PARENTE, 2008; BARKI, 2005; PRADO 2008; SILVA 2008). A empresa não atende o item profundidade e a empresa D não mostrava fartura quanto a exposição dos produtos.

### 4.3 AMBIENTE DE LOJA

Os aspectos utilizados para análise do ambiente da loja são: exterior da loja, interior da loja, layout e design, decoração e fatores humanos.

A empresa A, quanto ao exterior da loja, não possui estacionamento próprio, embora existe o espaço público para tal. A fachada é chamativa, utilizando como cor principal o vermelho, no entanto, não possui iluminação noturna, dificultando a visualização. Quanto ao layout e interior da loja, o local não possui climatizadores ou condicionadores de ar, embora seja favorecido em ventilação, decorrente das grandes portas que se mantêm abertas. Há excesso de prateleiras, dificultando o fluxo de pessoas e a loja possui um único *check-out*. Quanto a decoração, não há sinalização de seções e alguns *displays* com produtos adjacentes a carne bovina estão bem localizados. Todos os funcionários utilizam uniformes.

Quanto ao ambiente da empresa B, a loja é bem organizada, possui climatização e apesar de não ser muita ampla apresenta uma boa disposição de produtos complementares a carne, fazendo assim que a loja se torne um ambiente agradável e com fluxo de pessoas facilitado. A loja é limpa, clara, e fresca. Os atendentes estão bem uniformizados e equipados com luvas, tocas e aventais. A fachada utiliza a cor vermelha e há apenas um *check-out*, assim como na empresa A.

Em relação a empresa C, a loja é ampla, bem localizada, mais precisamente no cruzamento de duas grandes avenidas, fachada grande e recém pintada e possui amplo estacionamento coberto e ainda mais vagas sem cobertura. O interior da loja é limpo, amplo e bem iluminado, além de bem fresco. A parte que corresponde a comercio de carnes é ampla e bem sinalizada, conseqüentemente, de fácil localização, seja em relação aos produtos ou a própria seção. Todos os atendentes se apresentam bem uniformizados, usam luvas, toucas e aventais. A loja possui diversos *check-outs* com *displays* de diversos produtos.

A empresa D possui uma loja com grandes dimensões, assim como seu estacionamento, além de ter um restaurante em suas instalações. Possui fachada nas cores laranja e marrom, assim como as outras lojas da mesma rede. Todos os colaboradores são uniformizados. A loja possui iluminação satisfatória, embora em algumas seções seja um pouco falha. A seção de carnes, assim como todo o ambiente possui bom fluxo de pessoas, no entanto, não há condicionadores de ar. Há uma quantidade reduzida de *check-outs*, dificultando a compra em períodos de loja cheia.

As estratégias de ambiente de loja mostram que é possível oferecer aos clientes ao além do convencional, seja através de preço ou características do produto (BARKI, 2005). Neste caso, a empresa a satisfazer o maior número de indicadores é a C.

#### 4.4 LOCALIZAÇÃO E ACESSO

A empresa A está localizada em proximidade com outros concorrentes de pequeno porte, sendo estes açougues, mercearias, entre outros. No entanto, se situa em uma avenida com circulação de ônibus e grande fluxo de carros e motos, facilitando seu acesso. Além disso, há proximidade a um shopping e a diversas casas, já que o bairro pode ser considerado residencial, onde os moradores são de classe média.

A empresa B, no que diz respeito a sua localização, está situada em um bairro com concentração de instituições públicas, embora algumas residências estejam próximas. Devido a localização ser próxima ao centro comercial da cidade, há acesso facilitado de ônibus, carro ou moto. A população residente a volta da loja pode ser classificada como de classe média.

No que diz respeito a localização, a empresa C não está próxima a outras lojas do segmento. Possui fácil acesso, estacionamento dividido entre motos e carros conta com três entradas, sendo uma na rua frontal (entrada principal), entrada na rua lateral e também na rua de fundo. Há locais de parada de ônibus urbano em frente e ainda conta com um ponto de taxi também em frente. Localizado em bairro próximo a o shopping, tem como vizinhança diversos condomínios e muitas casas, haja vista que o bairro é residencial e sua população se caracteriza por ser de classe média.

A localização da empresa D não privilegia o acesso a ônibus. Além disso, por não disponibilizar sacolas aos clientes, carregar alguns produtos utilizando esse transporte impõe dificuldades. Situado em uma rodovia (BR 364), a loja possui uma vizinhança comercial de outros segmentos, embora o concorrente mais próximo também seja um hipermercado.

Em decorrência da dificuldade ao acesso utilizando ônibus e a falta de disponibilização de sacolas, apenas a empresa D não pode ser classificada como orientada ao mercado de baixa renda em relação as estratégias de localização e acesso.

#### 4.5 ATENDIMENTO

Os atendimentos nas empresas A, B e C são feitos por açougueiros, especializados e treinados para realizar suas tarefas. No entanto, nas empresas B e C exista a possibilidade do auto-atendimento. Enquanto na empresa D, este seja único. Nas três empresas que possuem atendimento personalizado, os açougueiros foram cordiais e atenciosos. Além disso, é possível obter cortes personalizados de acordo com a preferência do comprador.

Em relação ao atendimento, as empresas A, B e C são orientadas aos consumidores de baixa renda, corroborando com o disposto no item 2.2 deste artigo, no qual o contato face a face com os clientes é importante (PARENTE, 2008; BARKI, 2005; PRADO 2008; SILVA 2008).

#### 4.6 COMUNICAÇÃO

Dado o composto mercadológico, as estratégias de comunicação são as mais relacionadas ao tamanho da empresa (BARKI, 2005).

A empresa A utiliza propagandas de rádio, faixas, placas e letreiros para divulgar seus produtos e preços, Além disso, utiliza “carros de som” para divulgar promoções no bairro que a loja se localiza. No entanto, uma parte dessas ações é vinculada a toda a rede franqueada. A loja disponibiliza seu telefone para vendas e entregas. Enquanto isso, a empresa B utiliza apenas uma placa de grande porte com alguns impressos para divulgar suas promoções. Sendo que, assim como a empresa A, algumas ações de comunicação estão vinculadas a rede de franquias que a empresa B está ligada.

A comunicação da empresa C é feita via rádio, site, comerciais de televisão, além de impressos que são distribuídos em pontos estratégicos da cidade. Além disso, na área do açougue conta com vários cartazes e uma grande tabela de preços bem clara e detalhada dos produtos ofertados.

A empresa D utiliza de propagandas televisivas, site e impressos vinculados a rede que está ligada. No entanto, a maioria de suas ações é voltada a vendas para outras empresas.

Em relação as estratégias de comunicação, apenas a empresa D não poderia ser caracterizada como orientada ao mercado de baixa renda, isto ocorre devido ao direcionamento de suas ações, voltadas a venda para o nicho empresarial.

#### 4.7 CLASSIFICAÇÕES NOS MUNDOS DE PRODUÇÃO



A análise e classificação das empresas pesquisadas nos mundos de produção dar-se-á através da relação entre abordagem dedicada ou genérica e tecnologia padronizada.

Quanto a tecnologia, todas as empresas possuem características semelhantes ao ofertar a carne bovina *in natura*. Como foi visto no item 4.2 deste artigo, todas armazenam os produtos em ambiente refrigerado, utilizando balcões para acondicionamento. No entanto, a empresa D oferta todos os produtos com embalagens, enquanto a empresa A não oferta. Além disso, a empresa A não oferta produtos padronizados, pois seus produtos são personalizados de acordo com as preferências dos compradores. Dessa forma, entre as empresas pesquisadas, as empresas A e D seriam extremos opostos, onde uma teria a abordagem plenamente dedicada, enquanto a outra teria a abordagem genérica, respectivamente.

As empresas B e C seriam elementos intermediários, pois ofertam seus produtos dos dois modos, embalados ou com cortes personalizados. No entanto, quando se trata das estratégias de comunicação, a empresa C abrange uma maior quantidade de práticas e ainda, no que diz respeito a política de crédito, esta mesma empresa é mais flexível do que a empresa B. Dessa forma, no modo de ofertar a carne bovina *in natura*, a empresa C possui uma abordagem mais dedicada do que a empresa B. Isso pode ser visualizado na figura 2.

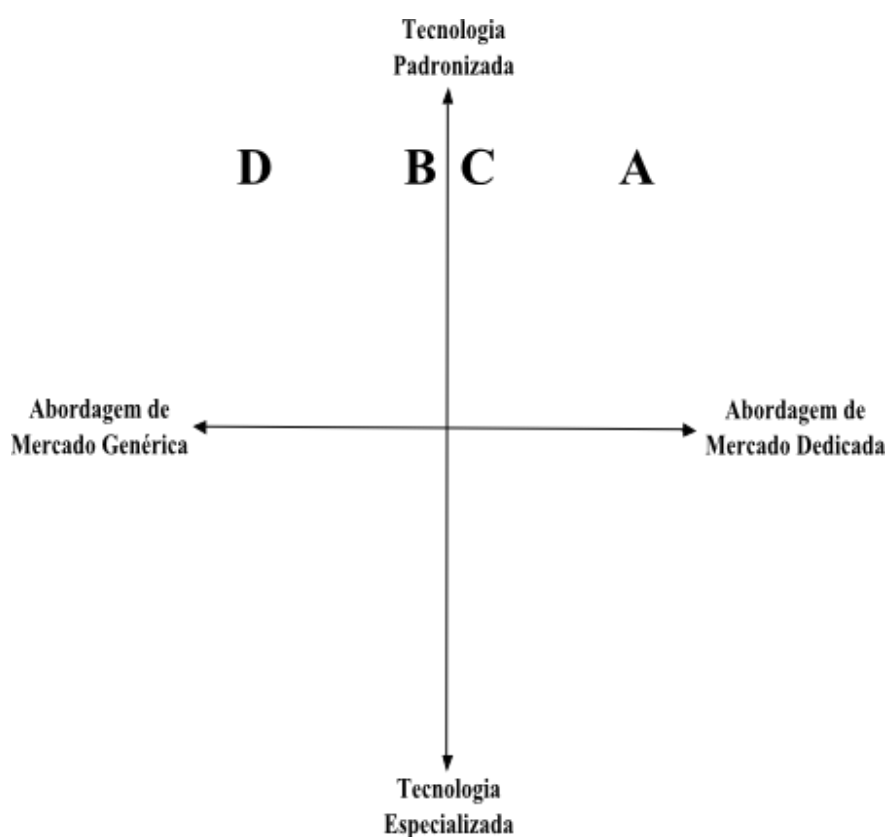


Figura 2 – Classificação nos mundos de produção

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme exposto na figura 2, todas as empresas possuem o mesmo padrão tecnológico padronizado. No entanto, diferem na abordagem, sendo a empresa D e B classificadas no mundo industrial, enquanto as empresas C e A inseridas no mundo de mercado.

## 5 CONCLUSÕES

A partir das análises anteriores, é possível inferir que a empresa C é a mais orientada para atender os consumidores de baixa renda no que diz respeito a oferta de carne bovina *in natura*. Pois, esta atendeu a um maior número de estratégias do composto mercadológico varejista voltadas a este público específico. Obstante, este trabalho não visa denegrir qualquer empresa ou formato de negócio pesquisa, inclusive não é o intuito afirmar que os outros formatos ou empresas pesquisadas não estão aptos a atender o público de baixa renda.

A classificação quanto aos mundos de produção, relacionada a análise do composto mercadológico, faz alusão ao fato de que empresas que possuem diferenciais não inerentes diretamente aos preços ou produtos podem ser eficazes ao atender nichos específicos. Flexibilidade no crédito, ambiente de loja agradável e publicidade voltada podem se tornar vantagens competitivas frente a concorrência quando bem direcionadas.

As empresas A e B, atenderam a mesma quantidade de estratégias, mesmo classificadas em mundos diferentes, demonstrando que formatos de negócios diferentes podem atender aos mesmos públicos.

## 6 REFERÊNCIAS

ANGELO, Cláudio F. de.; GIANGRANDE, Vera. **Marketing de relacionamento no varejo**. São Paulo: Saint Paul, 2004.

BARKI, Edgar E. R. **Estratégias de empresas varejistas direcionadas para a baixa renda: um estudo exploratório**. FGV: São Paulo, 2005. 153p. (Dissertação apresentada à escola de administração de empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas).

KATO, Heitor T. PARENTE, Juracy. Estratégias de localização. **GVexecutivo**. São Paulo, v. 7, n. 5, p. 66-9, set./out. 2008.

KOTLER, Phillip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e manter mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

LAS CASAS, Alexandre L. **Estratégias de marketing para varejo: inovações e diferenciações estratégicas que fazem a diferença no marketing de varejo**. São Paulo: Novatec, 2007.

MEGIDO, José L. T. **Marketing e agribusiness**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENDES, Judas T. G. **Agronegócio: uma abordagem econômica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MURDOCH, J.; MIELE, M. Back to nature: changing worlds of production in the food sector. **European Society for Rural Sociology**. Oxford, v. 39, n. 4, 1999.

OLIVA, Fábio Lotti, SOBRAL, Maria Cecília, YU, Abraham Sin Oih *et al.* Proposição do conceito Fit Strategy: estratégia de adequação para produtos populares. **Economia Global e Gestão**, dez. 2010, vol.15, no.3, p.63-87.

PARENTE, J.G. **O varejo de alimentos para consumidores de baixa renda no Brasil**. Relatório 16/2008. FGV-EAESP/GVPesquisa, 2008.

PARENTE, Juracy G.; BARKI, Edgard. Varejo na baixa renda. **GVexecutivo**. São Paulo: v. 5, n. 1, fev./abr. 2006.

PARENTE, Juracy G.; KATO, Heitor T. Área de influência: um estudo no varejo de supermercados. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v. 41, n. 2, p. 46-53, abr./jun. 2001.

PRADO, Karen L.A. **A preferência da marca no processo de decisão de compra: um estudo exploratório no segmento de baixa renda.** USP: São Paulo, 2008. 332p. (Tese apresentada ao departamento de administração da faculdade de economia, administração e contabilidade da Universidade de São Paulo).

PRAHALAD, C.K. **A riqueza na base da pirâmide: como erradicar a pobreza com o lucro.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

Reis, Patrícia Grossi; Motta, Paulo Cesar de Mendonça. **Consumo de alimentos: o risco no comportamento dos consumidores de baixa renda.** Rio de Janeiro, 2006. 83p. (Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro).

SILK, Alvin J. **O que é marketing?.** 1 ed. São Paulo: Artmed, 2006.

SILVA, Sérgio S. **Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: um estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos.** USP: São Paulo, 2008. 197p. (Dissertação apresentada ao departamentdo da faculdade de economia, administração e contabilidade da Universidade de São Paulo).

SOUZA, Marco A.F. de. **Dos laboratórios aos pontos de venda: uma análise da trajetória dos alimentos funcionais e nutrcêuticos e da sua repercussão sobre a questão agroalimentar.** UFRRJ/CPDA: Rio de Janeiro, 2008. 289p (Tese de Doutorado no Curso de Pós Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, área de Desenvolvimento e Agricultura).

SOUZA, Marco A.F. de. **Competição na Oferta de Alimento: Uma Leitura dos Mundos de Produção de Alimentos. Sociedade, Contabilidade e Gestão.** Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, jul/dez 2008.

TELLECHEA, Fernando. **Competição na Oferta de Alimento: Uma Leitura dos Mundos de Produção de Alimentos.** UFRGS: Porto Alegre, 2001. 100p. (Dissertação do curso de economia rural da UFRGS).

TOALDO, Ana M. M.; LUCE, Fernando B. Estratégia de marketing: contribuições para teoria em marketing. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v. 46, n. 4, p. 25-34, out./dez. 2006.