

1. A Tese da Aranha

Um observador menos atento poderia acreditar que em sua luta pela vida a aranha apenas tece sua teia e depois espera pacientemente que sua presa caia nela. Esta seria a Tese da Aranha¹.

Apesar de equivocada essa tese é a mais usada por grande número de empreendedores mal informados: eles tecem uma boa teia, isto é fabricam bons produtos ou abrem uma bela loja e, apenas por isto, esperam que a clientela faça fila em suas portas.

Isto é, usam a maior parte de seu tempo, energia e dinheiro na concepção, planejamento e execução de projetos em que o *produto* ainda é o item principal.

Os que possuem uma visão um pouco mais ampla localizam seus empreendimentos em corredores de fácil acesso na esperança de que, se ele estiver situado num *ponto quente*, em que haja um grande fluxo de pessoas e consumidores potenciais, eles fatalmente terão sucesso.

Isso, é claro, não funciona assim. Para o comprovar basta observar a elevada rotatividade de lojas em shoppings.

Todas são construídas dentro de padrões mínimos e muito sérios de exigência, sujeitas também a regras bastante rígidas em termos de decoração, apresentação e exposição de produtos, e localizadas em locais que, por definição, têm um fluxo de clientes potenciais grande, ou pelo menos maior que o de lojas singulares localizadas em logradouros e avenidas da cidade.

Outro fato que demonstra a ineficácia da Tese da Aranha é o volume de franquias que abrem e fecham todos os anos na cidade. E muita gente boa tem tido decepções neste ramo. Nestes casos encontramos quase sempre pequenos empreendedores desiludidos e cansados com os frustrantes resultados alcançados.

A ilusão aqui é a de que numa franquia, por ser um empreendimento que nasce com a garantia de que os produtos e serviços que oferece já foram testados e aprovados pelo mercado, o sucesso é mais fácil. E isto como se sabe, não é obrigatoriamente verdadeiro.

Nem mesmo capital abundante é suficiente para garantir que este ou aquele negócio vá dar certo.

¹ Essa observação não se apóia na realidade, pois além de tecer elas são capazes de usar uma vasta série de estratégias, dependendo da espécie, que variam desde a criteriosa escolha da localização da cilada (teia) até a emissão de sinais visuais e olfativos (ou até balançando "iscas" ao vento) para atrair a atenção de insetos incautos, prato principal na dieta da maioria destes aracnídeos. N.A.

Embora se deva precisar que sem dinheiro até as melhores idéias têm poucas chances reais de vencer enquanto que com ele até idéias medíocres têm alguma oportunidade.

Tampouco trabalho duro e dedicação extrema oferecem garantias de que se obterá sucesso, embora sejam elementos essenciais a qualquer empreendimento.

Como sabe qualquer pessoa que já tenha tido oportunidade de empreender um negócio próprio

Então por que a Tese da Aranha ainda persiste e está disseminada em vastas parcelas da população?

É uma história antiga. Na verdade essa tese é uma herança da era industrial,² quando tudo o que se precisava para se obter sucesso era produzir bem qualquer que fosse o produto ou serviço pois sempre havia mercados demandantes.

A idéia que dominou aquela época pode ser traduzida assim: quem conseguir produzir o melhor produto aos menores custos, *certamente*, conquistará o mercado.

“A sociedade absorveu este conceito de tal forma que até universidades e instituições especializadas em capacitação profissional tentam preparar o aluno para a vida ou o mercado de trabalho de forma muito similar à que um empresário usaria para manufaturar seus produtos e serviços. Ao mesmo tempo, muitas pessoas imaginam que se seus filhos estudam numa boa escola com os melhores professores e são os melhores alunos certamente obterão sucesso na vida profissional.”³

Mas isto nem sempre é o que ocorre.

² Historicamente, a transição da economia de produção à economia de consumo processou-se através do marketing, desde os primórdios da revolução industrial... COBRA, Marcos Henrique Nogueira. Marketing básico. p. 20

³ CARVALHO NETO, Pedro. Marketing Pessoal – 6ª ed. p. 55

2. Quem Somos

Se focalizarmos que tipo e nível de atenção nosso empresariado, via de regra, dedica aos diversos componentes do marketing constataremos que é exatamente essa a tese ainda em vigor por aqui.

O que não deixa de ser um paradoxo.

O Ceará até nisto é surpreendente. Por tradição e necessidade rapidamente incorporamos desenvolvimentos tecnológicos e científicos, muitas vezes reprocessando-os e recolocando-os no mercado com modificações e contribuições que lhes agregam valor, pela praticidade ou ineditismo em sua aplicabilidade.

Fomos os primeiros a desenvolver um projeto verdadeiramente inovador de gerenciamento da administração pública que fez tanto sucesso que mantém até hoje o estado destacado e relação aos demais.

É aqui, por exemplo, o berço de uma produtora musical, de Fernando Gurgel, que domina uma representativa faixa do mercado, através de uma rede de rádios nacional, o que contribui para colocar-nos numa situação atípica e menos permeáveis aos *lobbys* das gravadoras transnacionais (no Brasil consome-se proporcio-

nalmente mais música nativa que em países vizinhos).

Este fenômeno não acontece “de graça”.

Em Administração não há fato sem causa. A verdade é que estamos gradativamente ocupando espaços em termos de capacitação e desenvolvimento de quadros cada vez mais profissionais e competentes, pelo menos em alguns casos.

Há academias militares e centros tecnológicos através do país em que quase um terço dos alunos são cearenses, e em nossas universidades é cada vez maior a oferta de cursos de pós-graduação que formam especialistas, mestres e doutores.

Na UNIFOR, por exemplo, já foram defendidas 62 dissertações somente no Mestrado em Administração.

Até em áreas antes dominadas pelo apadrinhamento, ou paternalismo e em que imperavam os conchavos nós estamos nos profissionalizando.

No final de 2000 o Governo Estadual, através da Secretaria da Fazenda, baixou portaria antecipando o recolhimento de impostos sobre a circulação de determinados produtos. Os empresários do varejo protestaram e desta vez obtiveram bons resultados.

Em texto publicado no dia 15 de fevereiro passado no jornal O Povo o jornalista Be-nedito Teixeira, explicita o profissionalismo e a competência com que o assunto foi conduzido e tratado pela Fecomércio.

Faz referência ao trabalho desenvolvido por seu presidente e sua assessoria a qual foi capaz de lhe providenciar pesquisas, informações e análises que o subsidiaram para empreender com sucesso o dialogo que culminou no acordo obtido pela classe que representa.

Já ao era sem tempo. Empresas e entidades representativas levaram bastante tempo para ver substituídas as relações regidas pelo compadrio por outras orientadas pelo profissionalismo e a competência na administração dos conflitos institucionais, políticos e econômicos. E esse é um processo que parece ser irreversível e inevitável.

Entretanto, e este é o paradoxo, nem todos estão suficientemente preparados.

Há instituições que passam a impressão de se terem tornado anacrônicas ao perder a oportunidade de dizer porque existem, e que mesmo dirigidas por pessoas de reconhecida competência e experiência comercial nem sempre podem, a falta quiçá de re-

curso suficientes, contar com quadros profissionais de primeira linha.

É pelo menos o que se depreende da afirmação do presidente de uma delas naquele episódio: *"O presidente⁴ da [...], diz que ainda não tomou conhecimento do acordo e, portanto, ainda não tem uma posição definida. "Estava viajando no dia da reunião e ainda reunirei a diretoria para chegar a uma conclusão", acrescenta"*.

O que, convenhamos, é um contraponto infeliz da competência explicitada pela Fecomércio na administração daquela matéria.

A heterogeneidade que se pode observar no que se refere ao profissionalismo de empresários e de profissionais no mercado é flagrante e constitui-se em um de nossos graves problemas.

No exercício da profissão um consultor poderá observar dezenas de casos como o do empreendedor que gasta uma quantia razoável para montar sua loja ou para produzir bens e serviços com um mínimo de qualidade aceitável pelo mercado, e não consegue perceber os benefícios de aplicar a quantia necessária

⁴ Excluímos o nome do presidente da entidade, como foi publicado no jornal O Povo, por ser relevante, nesse caso, não de quem se tratava, mas a função que exercia. N.A.

em marketing (termo que quase sempre confundem com propaganda). Isto é, tecem uma teia de qualidade razoável e... como a aranha na teia, ficam esperando pelos clientes...

Para este tipo de empreendedor o máximo de sofisticação é contratar uma agência de publicidade, é fazer propaganda.

E este é outro paradoxo notável: nas ocasiões em que anunciaram com profissionalismo obtiveram resultados satisfatórios, incrementaram vendas, desmobilizaram capital e promoveram o giro. Mesmo assim geralmente resistem até o último momento a anunciar e outras vezes diminuem a tal ponto as verbas para a atividade que a tornam simplesmente inviável.

Por que isto acontece?

Porque dentre estes últimos profissionais ou empresários, há uma parcela que têm ou tiveram uma origem muito difícil e entre nós ainda são poucos os que possuem uma formação acadêmica ou teórica de nível.

Ao contrário, obrigados a trabalhar em ambiente econômico des-

favorável como é o caso do Nordeste brasileiro e em especial o Ceará, desenvolveram hábitos baseados apenas na acumulação, no ter, e reter e isso pode ter introjetado em muitos deles o medo de perder e retornar àquelas situações de origem⁵.

Por razões que a Psicanálise pode nos auxiliar a compreender só crêem no que podem possuir e tocar: isto é em “produtos”.

Por outro lado, como muitos tiveram que trabalhar desde muito cedo poucos puderam dedicar-se intensamente aos estudos.

Essa deficiência pode gerar em alguns casos um sentimento ambivalente: ora de admiração pela academia ora de *desprezo* pelos que conquistam títulos e graus acadêmicos (*mas não são capazes de ganhar dinheiro*).

Essa ambigüidade se torna explícita quando chega o momento da sucessão ou quando têm de contratar especialistas para resolver problemas em suas empresas.

⁵ A atividade econômica no Ceará representa cerca de 2% do PIB do país, em comparação, somente a região do ABC em São Paulo, produz cerca de 8%. Quatro vezes mais que todo o estado.

Na sucessão os conflitos se estabelecem a partir da projeção que fazem nos filhos.

Quase sempre estimulam-nos a adquirir a qualquer preço o “*anel de doutor*” (que não puderam obter) ao mesmo tempo em que lhes negam acesso ao poder de decisão em suas empresas. Realizam-se, por tabela, no desempenho acadêmico dos filhos, mas desconfiam de todas essas “*modernices*” e “*sabedorias*” teóricas.

O argumento é quase sempre do tipo “*você tem o conhecimento teórico, mas não conhece minha empresa como eu. Ou suas variantes, “Não conhece o mercado como eu, não conhece o meu ramo como eu, etc...”*”.

Suas empresas são, por sua vez, percebidas como espécies de “*filhos ou filhas*” frutos de seu trabalho, dedicação e suor.

Certa vez discutíamos com um empresário a adoção de várias medidas necessárias ao saneamento de sua empresa.. até que ele retrucou: “*– o senhor é muito culto e tem uma vasta experiência, eu sei, mas não conhece meu ramo de negócios como eu que vivo e*

vivi aqui toda a minha vida produtiva...””.

Então lhe perguntei: *o senhor tem filhos?*

– Tenho sim.

E existe alguém que os conheça melhor que o senhor? – Não claro que não.

Mas se um deles tiver um problema, um distúrbio emocional, o senhor exitaria em contratar o melhor psicólogo ou o melhor psiquiatra para tratá-lo?

– Não claro que não.

Mas nós sabemos que nenhum psiquiatra ou psicólogo poderá conhecer a seus filhos melhor que o senhor. Por que então o senhor os contrataria?

Na realidade nenhum tipo de médico jamais conhecerá qualquer filho como seu próprio pai o conhece.

Em compensação somente os médicos possuem conhecimentos teóricos, acadêmicos e práticos que em muitos casos poderão salvar-lhes a vida.

No caso das empresas autóctones, para uma parte razoavelmente grande dos nossos empresários, nenhum *médico de em-*

presa pode conhecê-las como ele as conhece.

E isso é verdade, mas eles, os administradores, possuem o conhecimento acadêmico, e alguns o conhecimento prático, que evitaria uma série de erros e de situações embaraçosas. Em marketing não precisamos reinventar a roda a cada instante.

Essa situação, entretanto, está mudando rapidamente. A custa de muitas cabeçadas e com o advento da concorrência efetivamente globalizada os empresários são compelidos a se modernizarem e a atualizarem as práticas empresariais.

3. Preconceitos

O termo *marketing* possui uma conotação um tanto negativa em alguns círculos. Para algumas pessoas a palavra adquiriu um viés negativo em que não passa de um meio para enganar ou fraudar as *massas* quase sempre a serviço de tipos *expertos* ou *sabidos*.

E, é claro, o marketing não é nada disso.

Marketing é uma disciplina estabelecida no âmbito das ciências econômicas e comerciais. Movimenta bilhões de dólares através do planeta e é instrumento eficaz para promover o desenvolvimento do comércio e de todas as atividades produtivas que dependam da colocação de produtos, idéias e serviços nas mãos dos consumidores.

Possui algumas características de ciência como o corpo teórico consolidado e poder ser experimentado sob condições normais dos experimentos de caráter social. Também, relaciona-se com, e interpenetra, outras disciplinas científicas que lhe são paralelas, auxiliares, correlatas ou complementares.

Mas é também uma arte. Cada pessoa que o pratique o fará de forma diferente, segundo suas próprias circunstâncias.

Uma de suas funções mais explícitas é a de posicionar produtos, idéias e serviços no mercado. Como usa para isso técnicas, instrumentos e estratégias promocionais. Por isso a maior parte das pessoas leigas à matéria o confunde com propaganda, com vendas ou com divulgação.

Na base deste tipo de percepção distorcida é que se inserem anedotas como a do sujeito que decidiu aumentar o diâmetro do bico da pasta de dentes para aumentar o consumo (como se o consumidor não tivesse uma percepção em três dimensões).

Mas, embora não se possa duvidar que haja alguém que tenha pensado nisto é importante frisar que este tipo de ação efetivamente **não** é marketing. É apenas uma fraude.

O marketing, como todas as outras ciências, pode e é utilizado para favorecer interesses econômicos e comerciais. E em alguns casos, como ocorre com qualquer processo ou ferramenta ele pode ser usado de maneira correta ou incorreta. Assim como se pode usar uma faca para cortar o pão ou para ferir alguém.

Outro aspecto que não podemos olvidar é que através do marketing se exerce poder. Na realidade muito do poder a que as pessoas e sociedades estão

submetidas só pode ser exercido através do seu uso e isto assusta. Além disso, há dentre nossos teóricos e formadores de opinião alguns que mesmo sem conhecê-lo perfeitamente se aliam aos que possuem esta visão distorcida.

O gradiente da matriz ideológica que os orienta é amplo, variando desde os que se posicionam como libertários iconoclastas, quase *modernos anarquistas*, passando por todos os que se contrapõe ao neoliberalismo econômico até chegar, fechando o arco, aos conservadores monetaristas e pensadores econômicos identificados com teses à esquerda e à direita, impregnados, ainda que não o saibam, pelos arcanos de Adam Smith e Keynes.

Nesta discussão destaca-se ainda, não apenas o uso que se dá a palavra *marketing* (ao invés de propaganda) mas, e principalmente, sua associação, não literal, mas freqüente, com ações efetivamente negativas ou aéticas.

O uso do termo, nestas condições e com estas possíveis conotações, em artigos produzidos por pessoas com boa estatura intelectual, pode favorecer prejulgamentos e contribuir para prejuízos à

ciência e aos profissionais que dele se utilizam.

É que por serem idôneas e possuidoras de formação respeitável, tudo o que escrevem cala profundamente em quem os admira e vai se infiltrando em nosso modo de pensar, sem poupar outros cientistas, jornalistas, trabalhadores, em-presários, estudantes, professores e a própria sociedade.

Na discussão sobre transgênicos, por exemplo, muitos dos artigos publicados representam apenas interesses dos grupos envolvidos: empresas de biotecnologia, de um lado, e o das que produzem defensivos agrícolas, do outro.

No meio da discussão, uma gama de pessoas, em que se destacam pesquisadores independentes, palpiteiros, desinformados, inocentes úteis, políticos, e lobistas ligados a organizações que têm como lucrar ou perder muito com os resultados que brotarem da disputa.

Mas o mais grave é quando a ciência é usada para promover interesses políticos através do que podemos chamar de demagogia científica.

Esse tipo de demagogia é produzida através de sofismas: envolve-se um argumento com uma terminologia e alguns procedimentos científicos para disseminar uma conclusão lógica, mas falsa.

Eventualmente, também há pesquisadores que cometem os chamados paralogismos (sofismas perpetrados sem dolo).

Do mesmo modo, há empresas que o usam de forma tão desastrosa que terminam por obter os resultados opostos aos seus intentos e isso pode estar contribuindo para que se dissemine este viés negativo que às vezes o acompanha.

Observe os três exemplos a seguir:

No primeiro, a Coca-cola havia desenvolvido com muito sucesso uma campanha em que trocava um certo número de anéis usados para abrir suas latas por bolinhas de *gude* com a efígie de jogadores das seleções de futebol durante a Copa do Mundo de Futebol em 1998.

As trocas eram feitas através dos anéis pintados de vermelho. Eles eram pintados usados dessa cor para se diferenciarem dos anéis comuns cor de alumínio, das

latas dos refrigerantes concorrentes.

Para enfrentar a queda nas vendas, surpreendentemente, a Antártica resolveu que suas latas “coincidentalmente” deveriam ter os tais anéis abridores também pintados de vermelho.

O profissional que tomou esta decisão poderia ser chamado às barras de um tribunal, pois com essa “estratégia de marketing” pode até ter barrado a queda de vendas de seu refrigerante, mas para isso abriu um flanco que não pode ser facilmente fechado: induziu a centenas de milhares de crianças a se corromperem.

1 – Concorrência



Quisauoi

oal do Pes-

Elas agora poderiam, se quisessem, continuar tomando o guaraná e “enganar” os funcionários dos postos de distribuição dos brindes da Coca-cola trocando anéis de latas da Antártica como se fossem da Coca-cola. O autor da infeliz idéia certamente não sabe que agregou à sua marca a pecha de que incita, induz e é conivente com a corrupção.

Claro, para isso deveria ter uma visão mais ampla e ter algum conhecimento de como os processos inconscientes associam valores aos comportamentos e de como essas associações são indeléveis. Se soubesse disso poderia avaliar o prejuízo que causou à sua marca.

O segundo caso é mais corriqueiro. Assemelha-se ao caso do restaurante que esconde a cozinha dos fregueses para que estes não possam ver a “sujeira”. Mas não consegue impedir que as *moscas* fiquem circulando as mesas e pratos. O fabricante dos refrigerantes “Dicola” provavelmente não consegue perceber que ao transportá-los num caminhão que polui o ar com uma emissão exagerada de fuligem está literalmente “denegrindo” sua imagem, e que isso será associado no inconsciente de quantos percebam o carro nas ruas.

2 – Denegrindo a imagem.

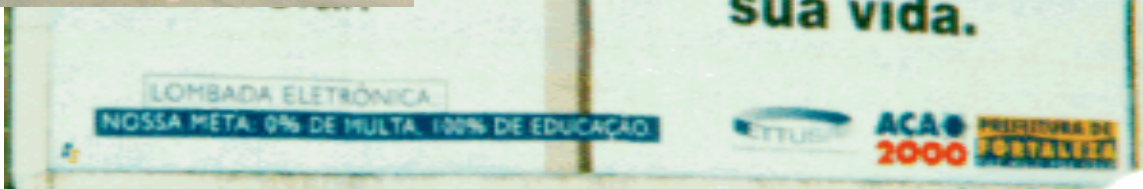


Figura 4 – Não queremos controlar

Fonte: Arquivo Pessoal do Pesquisador

O terceiro e último exemplo é o mais grave de todos. Um órgão público que desde sua criação foi considerado irregular, inábil para exercer as funções típicas de estado como o é a fiscalização de trânsito, saiu-se com esta “pérola” do que não deve ser feito em termos de propaganda (neste caso relevante porque a propaganda, além de fazer parte do marketing é com ele confundida pela maior parte da população).

No cartaz a empresa expõe a foto de um mecanismo de fiscalização eletrônica denominado fotosensor, que evidentemente foi instalado nas vias para controlar a velocidade dos veículos. Entretanto no texto maior declara: *“Não queremos controlar... Só preservar a vida”*.

Ainda que se dispense o mau uso da língua na frase esse contra-senso é percebido, na maior parte das vezes de forma inconsciente, e a mensagem é entendida como de fato ela o é: falsa. O au-

tor
da
peça
não

satisfeito continua no texto menor: “*Nossa meta: 0% de multa. 100% de educação*”. E comete três erros: Como não existe meia multa ou infração de 50% logicamente também não pode haver 0% de multa. Ou há uma multa integral ou não há multa alguma. Em segundo lugar, o método coercitivo é o menos indicado para a educação, e em terceiro, como até as pedras sabem que ninguém trabalha de graça, toda a gente percebe que nenhuma empresa instalaria os tais foto-sensores se não fosse para obter lucro.

A empresa, aliás, camufla as máquinas atrás de postes de iluminação ou outros obstáculos, os quais pinta de branco para maximizar o efeito mimético como no exemplo da foto seguinte.

Esse tipo de *artifício* é o que se poderia esperar de uma empresa que não se submete à Lei e compatível com a pendenga judicial que se arrasta nos tribunais na qual os consumidores arguem a incompetência de uma empresa privada exercer funções típicas e exclusivas da administração pública, comprovando o ditado: o cesteiro que faz um cesto faz cem.

3 – Mimetismo.



4. Expectativas

Ultrapassamos a era industrial. Apesar do papel que nos foi oferecido a desempenhar no teatro da economia internacional, o de produtores de produtos industriais, agrícolas e os oriundos do extrativismo, nós estamos paulatinamente, com grandes custos, nos colocando entre os países que já chegaram na era da informação.

Contra fatos não há argumentos. Na história recente do Brasil apenas a partir do ano 2000 houve um crescimento do número de postos de trabalho. E destes a maior parte surgiu na área de serviços e comércio, relegando à indústria e à agropecuária os últimos lugares⁶.

É a explicitação da era do setor *quaternário*: da informática, *lato sensu*, dos serviços, da informação, do declínio da supremacia do produto (e da produção industrial) e da ascensão da capacidade de produzir idéias, conceitos e informação.

⁶ No ano de 2000, foram criados no Brasil 675.596 novos empregos formais. Foi o primeiro ano, desde 1996, com saldo positivo na geração de empregos com carteira assinada. A maior taxa de crescimento no número de empregos foi apresentada pelo comércio - responsável por 175.472 novos postos de trabalho. A indústria de transformação ficou em segundo lugar. Considerando o aumento absoluto no número de vagas, o campeão foi o setor de serviços, que abriu 283.928 novas vagas.

Fonte: Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), do Ministério do Trabalho.

A existência de empresas como a Nike⁷ que apenas administra uma marca, e bilhões de dólares pelo mundo, deveria bastar-se por si só como prova irrefutável da dimensão que o marketing ocupa no mundo moderno. Mas haverá sempre quem lhe queira diminuir a importância.

Para sorte do país e do desenvolvimento econômico de que tanto necessitamos, entretanto, as pessoas estão estabelecendo contato com outras culturas e realidades, até por imposição do fenômeno da globalização. Isso deverá repercutir no nível intelectual e na capacidade de apreender e utilizar-se de novas tecnologias. E então se poderá obter uma compreensão mais objetiva dessa poderosa ferramenta comercial.

O Marketing Estratégico, segundo KOTLER, pode ser descrito como SAP – Segmentação, Alvo e Posicionamento.

Ele explica a *segmentação* como uma operação que consiste em selecionar os segmentos de consumidores que possam ser mais bem atendidos por determinado produto ou empresa. O que pode ser obtido ao se identificar precisamente quais são as variá-

⁷ Pronuncia-se “nique” porque vem do idioma grego em que a palavra representa vitória, “náique” é uma pronúncia mais adequada aos povos saxões em cuja pronúncia se modificou a original grega.

veis de segmentação e cada segmento de mercado que se queira trabalhar através da elaboração de perfis que representem fidedignamente os segmentos resultantes da pesquisa que se tenha realizado.

Segmentar: *“É o ato de dividir o mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades e respostas”*.⁸

O alvo de mercado é obtido através da avaliação da atratividade de cada segmento pré-identificado e da seleção dos segmentos que se queira atingir a partir da análise das oportunidades de mercado existentes num dado espaço de tempo e lugar em que se deseje colocar os produtos, serviços e idéias produzidas.

No esforço envolvido no posicionamento identificam-se as mais adequadas categorias-conceito de posicionamento para cada um dos segmentos pré-escolhidos (determinados através de pesquisa) desenvolvem-se as estratégias promocionais e de comunicação, implementando-as, e com isto, fixando-as na mente dos consumidores.

Cada uma dessas categorias-conceito foi escolhida precisamente por atingirem da maneira

mais indelével, fácil e prática o segmento de mercado que se quer alcançar.

Para ele, o posicionamento, a que se refere também como um resultado da *diferenciação* do produto no mercado é uma necessidade inevitável para que uma empresa obtenha sucesso e sobreviva.

“Suponhamos que uma empresa pesquisou e selecionou seu mercado-alvo. Se ela for a única empresa que atende a este mercado-alvo, provavelmente estará habilitada para cobrar um preço que proporcione um lucro razoável. Se cobrar um preço muito alto e não houver barreiras de entrada substanciais, concorrentes entrarão neste mercado e puxarão os preços para baixo. Se diversas empresas entrarem neste mercado-alvo e seus produtos forem indiferenciados, a maioria dos compradores privilegiará a empresa de preço mais baixo. A única alternativa para a empresa original é diferenciar sua oferta de mercado em relação aos concorrentes. Se puder diferenciar eficazmente sua oferta, poderá cobrar um preço maior. A diferenciação permite à empresa cobrar um preço maior

⁸ KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994, p.235.

baseado no valor extra percebido e entregue aos clientes".⁹

Há uma constatação fundamental à compreensão desse processo, que ao mesmo tempo o incorpora e o transcende.

As pessoas não compram *coisas*, como imagina o leigo. Nem tampouco *aquilo que satisfaça suas necessidades*, como se pensava até pouco tempo atrás.

Compram o que imaginam que possa satisfazer a essas (suas) necessidades: ou seja, as suas próprias *expectativas* em relação a produtos, idéias e serviços.

Ocorre que essas expectativas quase sempre são inconscientes. E mesmo quando são explícitas e conscientes, vale dizer racionais, ou racionalizadas, elas próprias (expectativas) são originadas em nossos (e através de nossos) *conteúdos inconscientes*.

E é exatamente aqui que entra o marketing. Utilizando processos ligados a promoção, e nela os instrumentos próprios da publicidade e da propaganda, ele age modificando esses conteúdos inconscientes gerando assim expectativas *inconscientes*, ou não, que passam a partir daí a alterar, geralmente na direção em que se

deseja, o comportamento do consumidor.

Dessa maneira pode-se dizer que a opção de compra na realidade não existe. Pelo menos não com a noção geralmente aceita.

Nós (os consumidores) podemos pensar que escolhemos conscientemente o que compramos, mas nossa escolha já havia sido processada em nível inconsciente no momento em que produtos idéias e serviços, constituíram-se em "categorias" e fixaram-se indelevelmente em nossas mentes. Isto é, quando adquiriram um determinado "*posicionamento de mercado*". E isso só pode ser obtido através do uso do marketing.

Os motivos que levam um produto a conquistar ou deixar de conquistar um adequado posicionamento no mercado podem ser divididos em pelo menos duas categorias:

a) motivos de natureza endógena ou intrínseca ao produto, ou, como no caso particular do *marketing pessoal*, dos processos de formação da pessoa que está sendo formada, inclusive quando se refere à formação profissional obtida numa dada instituição de ensino, que podem influir muito e em certa medida determinar seu grau de aceitação pelo mercado.

⁹ KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle...p. 258.

b) e motivos exógenos ou extrínsecos ao produto, como situação econômica, política e social do ambiente em que se queira posicioná-lo.

Neste aspecto, ao marketing interessa precisamente estudar o uso adequado ou inadequado das ações de marketing, ou até a inexistência destas, no sentido de posicionar melhor idéias produtos, e serviços no mercado.

Obviamente há um limite que não pode ser ultrapassado. Não se pode mudar conjunturas estruturais da noite para o dia, e quando se consegue alguma mudança ela nem sempre toma o sentido e a direção que se desejou, tamanha é a complexidade de fatos e circunstâncias causais que interferiram e interferem ao longo do tempo, num determinado lugar, para que uma dada situação socioeconômica e política possa ter se estabelecido segundo sua dinâmica própria.

Mas quem já realizou uma campanha de longa duração sabe bem como é possível mudar a propensão das pessoas, suas opiniões e seu comportamento. Nesses casos não se tenta mudar as estruturas diretamente, mas a percepção que se tenha delas e a disposição de empreender mudanças em segmentos significativos de mercado, preparando os

sujeitos da ação para agir numa determinada direção e sentido, dando-lhes um propósito atingível.

Isso, *modificar o comportamento das pessoas*, o marketing é capaz de fazer. Algumas vezes a mudança desses comportamentos individuais em sua soma provoca mudanças que podem repercutir e eventualmente alterar as condições e estruturas macroeconômicas, sociais, políticas e culturais.

É exatamente esse o resultado constatável da disseminação de idéias políticas e principalmente religiosas nas nações do mundo. Neste sentido poucos trabalhos foram tão significativos como o de Max Weber: *Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*.

É esse o resultado que se pode perceber ao redor do planeta ao se encontrar jovens e adolescentes usando as mesmas indumentárias, das mesmas marcas, discutindo os mesmos assuntos e esportes, empolgando-se pelos mesmos ídolos e vivendo, vestindo-se e comendo segundo um padrão transnacional de comportamento tão arraigado¹⁰ que torna impossível para especialistas detectar-lhes as respectivas na-

¹⁰ Arraigado no sentido de "griffe" palavra francesa cuja raiz é a mesma de "garra".

cionalidades através de fotografias de seus quartos de dormir.

No primeiro caso, o da exacerbação do produto e das suas qualidades intrínsecas, ainda estão as empresas que investem tudo no produto muitas vezes sem enfatizar as demais funções do marketing abstendo-se de pesquisar o que este mercado estaria disposto a adquirir. Isto é, deixando de perceber, e muitas vezes de propagar, as possibilidades de satisfação de expectativas de consumidores potenciais porque simplesmente não detectaram que expectativas eram estas. Não segmentaram mercados nem desenvolveram adequadamente perfis de consumidores ou determinaram seus mercados-alvos. Isto é, as empresas que não utilizam todas as possibilidades e processos do marketing como ferramenta para posicionar adequadamente seus produtos no mercado.

Neste ponto podemos fazer um adendo referente ao marketing pessoal. Porque, por analogia, há profissionais que nem sequer estão advertidos de sua existência.

Mesmo nas Universidades que oferecem cursos que abordam áreas do conhecimento ligadas a conceitos como mercado, foco no cliente, planejamento estratégico e empregabilidade, são raras as

que os oferecem no âmbito ou com a abordagem própria do marketing pessoal.

Ainda as que são eficientes e eficazes ao utilizarem o marketing enquanto organizações podem ser ineficazes em preparar seus alunos nesta área específica.

Quantas escolas preocupam-se ou são capazes de adequar, com a rapidez necessária, os currículos escolares às demandas do mercado?

Como resultado pode-se prever a formação de levas de bacharéis que não encontrarão espaço para o exercício profissional simplesmente porque foram formados em cursos para os quais não havia demanda suficiente.

Em outros casos, quando há uma demanda efetiva por profissionais com um determinado tipo de formação, outros tantos profissionais não conseguirão distinguir-se em meio aos demais por desconhecerem o que seja o marketing e principalmente o marketing voltado ao profissional, o marketing pessoal.

Além disso, e num volume bastante significativo, pode-se observar que há escolas que formam profissionais inadequados ao mercado, que apenas repetem, ou copiam, currículos de outras regiões ou países. Alguns perfei-

tamente desvinculados da realidade local em que se instalam, enquanto outras se ocupam apenas em formar pessoas capazes de descrever processos.

Mas ser capaz de descrever um processo como os das técnicas empregadas na Engenharia ou Medicina não significa saber fazer, significa apenas que o aluno ou o profissional é capaz, apenas, de descrever um determinado processo.

Assim, ser capaz de descrever alguns processos do marketing não habilita ninguém a exercê-lo.

A tese subsequente seria a de que o sucesso profissional, e um correto posicionamento de mercado, poderia estar razoavelmente garantido para quem frequentasse escolas em que, além do aprender a descrevê-los, o aluno fosse também estimulado a realizar os tais processos?

Não. Mesmo aqueles alunos que sabem *como fazer* podem não se sentir capazes ou estimulados *a fazer* o que sabem, i. e., *saber fazer* não significa *querer fazer*.

O fato é que não são raras as evidências de que há pessoas que tiveram amplas oportunidades para aprender, conhecer e saber, e que mesmo assim não se sentem, ou não se sentiram, pelas mais diversas razões, estimula-

das a fazer, fracassando na vida profissional mesmo sendo possuidoras de significativo capital acadêmico.

Aspecto que deve ser esclarecido ainda é que a solução para o adequado posicionamento no mercado profissional também não parece se encontrar tão somente no *querer fazer*, como se poderia supor pelas constatações anteriores, pois em qualquer área do conhecimento há profissionais bem formados, com precioso capital acadêmico, conhecedores das técnicas e dos processos, que sabem bem como empregá-las e querem de fato fazer, i. e., que são ou estão motivados, tanto que trabalham muito, dia-e-noite, e mesmo assim não se destacam profissionalmente.

Este é um dos problemas-chave do marketing e do marketing pessoal.

Se existe um determinado produto que possa ser descrito como adequado ao mercado e intrinsecamente capaz de satisfazer às expectativas que este mercado possua em relação a ele (processo que se dá sempre através da utilidade que este mercado lhe atribui através de suas expectativas) e se este produto, usando apenas suas qualidades intrínsecas, não logra obter êxito neste mercado, fica evidente que o que faz falta

para o desencadeamento do processo é o uso do marketing.

Pois a tarefa do marketing é precisamente a de catalisar e apressar estes processos: induzindo a que estas utilidades sejam percebidas, aceitas e introjetadas no inconsciente dos consumidores.

Em sua obra mais recente, *Marketing para o século XXI*, KOTLER¹¹ reafirma o princípio:

“Se os clientes apenas comprassem produtos e não se importassem com serviços e benefícios adicionais e se todos os produtos de todas as categorias fossem iguais, todos os mercados dependeriam apenas do preço e todas as empresas teriam que aceitar o preço estabelecido pelo mercado. A única vencedora seria a empresa com menores custos”.

Em seguida, após exemplificar como determinadas empresas conseguem vender seus produtos por um preço maior que o praticado pela concorrência, constata:

“As pessoas desenvolvem preferências por marcas, que se tornam conhecidas e criam uma expectativa. A Evian é capaz de vender 28 ml de água por 15 dólares, usando um vaporizador que contém apenas água...”

De olhos vendados, a maioria das pessoas não saberia distinguir entre a Coca-cola e a President's Choice Cola (marca própria de um supermercado Loblaw's em Toronto). Contudo, estas pessoas pagam substancialmente mais pela Coca-cola quando vêem a marca estampada no produto”.¹²

Se isto é verdade para empresas e organizações, será também para as pessoas?

A resposta é: sim.

¹¹ KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI*. São Paulo :Editora Futura, 1999, p. 177.

¹² _____, p. 75.

5. O que Compramos

As pessoas compram a *expectativa de satisfação* de suas necessidades.

Isto é verdadeiro tanto para produtos quanto para idéias e serviços.

Ninguém contrata realmente um médico, por exemplo, contrata a *expectativa* que possua a respeito do desempenho desse médico na ocasião em que necessita de seus serviços.

É por isso que não se contratam médicos através da lista telefônica ou do jornal¹³.

Tente se lembrar da última vez em que precisou para si ou para alguém de sua família de um atendimento médico.

Na ocasião, se houve tempo e disponibilidade financeira, dependendo da gravidade do caso, provavelmente você realizou uma pesquisa empírica com amigos e parentes sobre qual o médico te-

ria o melhor conceito na especialidade que você procurava e o mais citado, possivelmente, foi o que terminou sendo escolhido.

Isto é, os comentários e informações que você recolheu formaram sua *expectativa* em relação aos profissionais citados e foi a partir dela você escolheu um deles.

Observe que esta expectativa já poderia estar formada em sua mente. E se ela estava lá, com certeza foi colocada ali com o auxílio do marketing.

Nessa fase, a de posicionar produtos, idéias e serviços na mente dos clientes, é que se usam as listas telefônicas, jornais, etc.

A descoberta de que não são nem os produtos nem suas qualidades o que compramos ou o que motiva alguém para adquirir ou deixar de adquirir um determinado produto ou serviço é absolutamente fundamental em marketing, mas só se tornou possível com o desenvolvimento das ciências comportamentais, sobretudo a Psicanálise, e todas as escolas psicológicas que dela derivaram.

¹³ Anúncios nas Páginas Amarelas servem para você localizar o médico que deseja com facilidade e os dos jornais servem para gerar uma "opinião" favorável e facilitar a sua escolha na ocasião em que necessite deles. São, neste caso, mídias de sustentação e de geração de "conceito", respectivamente. N.A.

Mas isso não aconteceu sem dor. Até hoje, por exemplo, se ensina nas universidades que os produtos são geralmente comprados de forma racional e lógica, tal como deveria ocorrer se os mercados e a concorrência fossem perfeitos, onde todos os compradores possuíssem todas as informações e não houvesse monopólios ou oligopólios e a os produtores tivessem que baratear seus custos até se tornarem absorvíveis pelo mercado. Tal e qual nos descrevia Adam Smith através de sua analogia sobre a *mão Invisível* do mercado.

Outra tese, a Lei de Say, preconizava, nos albores da revolução industrial, que os produtos criam seus próprios mercados.

Essas teses, porém, pecam gravemente em pelo menos dois aspectos.

Primeiro ao fazer supor que uma situação ideal, vislumbrada apenas didaticamente para que se possa entender melhor os conceitos fundamentais da Economia, de fato ocorra no mercado.

E em segundo lugar por passar ao largo de todas as descobertas das ciências do comportamento e da constatação de que o ser hu-

mano é antes de tudo *emocional*, isto é, que somente em situações muito específicas ele apresenta um comportamento que pode ser descrito como inteiramente racional.

Por isto a constatação de que não é a natureza, nem a forma, tecnologia agregada ou o conteúdo dos produtos que faz a diferença no que se refere a posicioná-los no mercado não está suficientemente disseminada.

São poucos os que compreendem que o que faz realmente diferença é a *maneira* como eles são percebidos pelo comprador, que o grande diferencial mercadológico não é intrínseco ao produto, como muitos ainda crêem, é extrínseco, depende da maneira como são introjetados pelo verdadeiro sujeito da ação: o consumidor, que não compra produtos ou serviços; ou sequer, como se pensou até recentemente, compra o que satisfaça suas necessidades.

O que ele compra é o conceito, a idéia, o valor que ele agrega a um determinado produto ou serviço; aquilo que ele *espera* que o serviço ou produto faça por ele.

6. Mercado

Para os produtos, idéias e serviços, os mercados são formados pelos seus consumidores.

Examinemos o caso particular do marketing para profissionais, o marketing pessoal, em que os mercados são tantos quantos sejam as áreas em que um determinado profissional atue.

Neste sentido o conceito de mercado é paralelo e em tudo similar ao que a Sociologia e a Psicologia designam por papéis sociais.

A teoria dos papéis sociais explica que cada indivíduo age de forma diferente em cada uma das diferentes áreas em que atua como pessoa, cidadão ou profissional, por exemplo.

Na família exerce um *papel social* de pai, mãe ou filho. No trabalho o de chefe, subordinado, líder, empresário, etc.

Em termos de marketing pessoal cada uma dessas funções (ou *papéis sociais*) determina um posicionamento de mercado específico. Em família seu *posicionamento* pode ser o de um sujeito cordato, diplomático, capaz de resolver as querelas e desavenças familiares com facilidade. Na escola ou na faculdade a mesma pessoa pode ser vista como questionadora e inteligente (ou medío-

cre e atrapalhada) ou um tipo que se mete freqüentemente em confusão.

Cada um desses conceitos (posicionamentos) foi adquirido através do tempo, pelo comportamento do sujeito em questão e aos poucos foi se solidificando até criar a *imagem* pela qual é descrito pelos seus circunstantes. Esse é exatamente seu *posicionamento de mercado*, naquele de terminado mercado.

A constituição desta *imagem* é passível de ações típicas do marketing. E este é um dos objetivos principais do marketing pessoal: modificar, na direção desejada e de propósito, a percepção que os clientes e mercados tenham de um dado indivíduo, aplicando para isto os instrumentos técnicas e processos do marketing. Significando que ela (esta imagem ou posicionamento de mercado) não precisa ser um produto de uma série de circunstâncias a que o sujeito se submete sem nenhum controle.

Observe-se, entretanto, que a utilização do marketing pessoal é limitada pelas características intrínsecas ao produto, personalidade, caráter, constituição física, saúde, etc.

As pessoas, assim como os diversos produtos, idéias e serviços

podem ser posicionados no mercado pelo marketing.

Na figura abaixo visualizamos um modelo com uma seqüência dos principais possíveis mercados nos quais uma pessoa pode agir.

Figura 5 - Posicionamento de Mercado no Marketing Pessoal¹⁴



O primeiro mercado é formado pela própria

pessoa porque é a partir das suas circunstâncias e conteúdos internos que ela poderá projetar as *marcas* e *imagens* através das quais ela será identificada pelos consumidores dos demais mercados. Os seguintes estão dispostos por proximidade, indo da família ao bairro ou a cidade em que a pessoa habita.

Nesse aspecto uma *celebridade* atua em mais mercados por poder ser reconhecida em diferentes cidades e países. Enquanto uma pessoa comum tem seu campo

de ação mais singelo, circunscrito aos familiares, amigos, vizinhos e pessoas com quem interage no trabalho.

Nas empresas, os bens, produtos e serviços produzidos são *vendidos* (isto é, são posicionados) como conceitos. Por isto os mais enfatizados são precisamente aqueles que a empresa compreende ser os que melhor atinjam a seus nichos e segmentos de mercado.

No caso do marketing pessoal, geralmente, é o próprio sujeito quem define que tipo de percepção quer causar para cada diferente contexto social em que atua.

Mas nem sempre quem atua no mercado controla as mensagens que emite, e ainda mais dificilmente a maneira como elas são percebidas por seus interlocutores, porque no dia-a-dia as ações e inter-relacionamentos ocorrem quase sempre de forma inconsciente.

Numa determinada empresa, por exemplo, o gerente pode considerar-se um verdadeiro líder e acreditar que desempenha uma forte ascendência sobre seus subordinados e mesmo assim, na prática, agir como uma pessoa subserviente, incapaz de defender seus liderados e em todas as ocasiões sérias ou verdadeiramente

¹⁴ Marketing Pessoal: o posicionamento pessoal através do marketing. 6ª ed. Fortaleza: T&C Editora, 1999.

importantes, quando deveria agir com proficiência, delegar as decisões às instâncias superiores.

As pessoas percebem apenas os fatos: estes atos, e raramente se preocupam com as intenções. Assim, embora se creia um líder confiável e admirado, pode ser visto na dimensão exata de suas competências, que por sua vez são balizadas por suas ações, e isso às vezes gera uma série de conflitos e desacertos.

Produtos, entretanto, não *agem*, não têm verdadeiramente personalidade. Mas as pessoas, além de extremamente complexas, atuam o tempo todo segundo uma lógica própria que é peculiar a cada uma delas e que guarda pouca ou nenhuma relação com o mundo dito racional.

Essa relativa incoerência entre o que se propaga e o que se é, ou como se é percebido, no caso de produtos, bens, serviços e profissionais, é um problema grave que compromete o desempenho de empresas e profissionais.

Outro aspecto singular e importante é que em se tratando de produtos e bens de consumo, eles podem ser substituídos quando apresentam defeito ou se desgastam pelo uso contínuo.

Os bens de alta frequência de substituição são um exemplo de

como estes produtos podem ser substituídos sem que seu prestígio ou reputação sofra com isso.

Com as pessoas é diferente.

Um determinado profissional pode ter se destacado durante anos a fio sem cometer falhas relevantes e ter demonstrado uma aptidão superior, e num belo dia falhar. Nesses casos, por um mecanismo que em certo sentido pode ser justificado por um mecanismo de de-fesa a que a Psicanálise denomina de formação reativa, as mesmas pessoas que antes confiavam cegamente neles passam agora a ignorar todas as seguidas vezes em que não falhou e a julgá-lo exclusivamente por sua única falta.

Então a reputação de um profissional é mais sujeita a se deteriorar que a reputação de uma marca comercial ou industrial.

7. Posicionamento

"Marketing é posicionamento: o que ocorre quando todos os bancos anunciam, sorriem e inovam? Claramente, co-mecem a procurar algo diferente. São forçados a encontrar nova base para competir. Começam a perceber que nenhum banco pode oferecer todos os produtos e ser o melhor banco para todos os clientes. Um banco deve examinar suas oportunidades e assumir uma posição no mercado..."

Posicionamento vai além da criação de imagem. Esta prática busca cultivar a imagem de um banco grande, agradável ou deficiente na mente do cliente. Frequentemente, o banco desenvolve um símbolo, como um leão (Harris Bank em Chicago) ou canguru (Continental Bank em Chicado) para dramatizar sua personalidade de maneira distinta. Entretanto, o cliente pode ver os bancos concorrentes de maneira igual, exceto os símbolos escolhidos. Posicionamento é a tentativa de distinguir o banco de seus concorrentes ao longo de dimensões reais para ser o preferido em certos segmentos de mercado. Propõe ajudar os clientes a conhecer as diferenças reais entre bancos concorrentes, de modo que possam identificar-se com aquele capaz de

satisfazer suas melhores necessidades".¹⁵

O posicionamento de mercado de uma marca, serviço ou produto é o local que ele ocupa na mente de seus consumidores.

Para cada tipo de serviço ou produto, em cada segmento de mercado, as pessoas são capazes de organizar mentalmente uma lista em que o produto mais bem conceituado é colocado no topo e os demais numa ordem decrescente de preferência.

A posição que um determinado produto ocupa nesta lista mental é seu posicionamento de mercado e pode facilmente ser determinado através de pesquisas. Ao se perguntar a um determinado grupo de consumidores no Brasil qual a melhor marca de café solúvel a resposta provável poderá ser: *Nescafé*. Quando a indagação trata de café em pó, torrado, empacotado a vácuo, a resposta tenderá a ser *União*.¹⁶

Quando perguntamos aos elementos constitutivos do mercado quais são os melhores, ou piores, produtos neste ou naquele aspec-

¹⁵ KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 1994, p. 42.

¹⁶ Essas são as respostas típicas, fornecidas espontânea e informalmente em seminários sobre Marketing Pessoal realizados em Sato-SP, Salvador-BA e Fortaleza-CE. N.A.

to, obtemos seus respectivos posicionamentos.

KOTLER observa que: “A palavra *posicionamento* foi popularizada por dois executivos de propaganda, Al Ries e Jack Trout.

Essencialmente, Ries e Trout lidam com a psicologia de *posicionar* ou *reposicionar* uma marca na mente do consumidor”. Aqui está sua definição: “O *posicionamento* começa com um produto, uma mercadoria, uma empresa, uma instituição e até mesmo uma pessoa... Entretanto, *posicionamento* não é o que você faz para um produto. *Posicionamento* é o que você faz para a mente do comprador potencial. Você posiciona o produto na mente deste comprador potencial.”¹⁷

¹⁷ RIES, Al, TROUT, Jack. Positioning: the battler for your mind. New York: Warner Books, 1982 in KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle....p 272.

8. Tipos de Posicionamento

Para KOTLER, os posicionamentos variam quanto aos atributos dos produtos onde se incluem os benefícios, o uso ou aplicação, por tipo de usuário, contra-corrente, categoria ou preço e qualidade. Cada um desses tipos corresponde a "Posicionamento¹⁸ por atributo: A empresa se posiciona com um certo atributo ou aspecto. Uma fabricante de cerveja afirma que é a mais antiga no mercado; um hotel se descreve como o mais alto da cidade. O posicionamento por aspecto é normalmente a mais fraca das escolhas, uma vez que não proclama benefício algum..."

Posicionamento por benefício: O produto promete um benefício. O sabão em pó Tide alega que lava melhor; a Volvo, que seus automóveis são mais seguros. Os profissionais de marketing trabalham basicamente com o posicionamento por benefício.

Posicionamento por uso ou aplicação: O produto é posicionado como o melhor para um determinado fim. A Nike descreve um de seus tênis como o melhor para

corrida e outro como o melhor para jogar basquete.

Posicionamento por usuário: O produto é posicionado em termos de um grupo-alvo de usuários. A Apple Computer descreve seus computadores e softwares como os melhores para designers gráficos; a Sun Microsystems descreve suas workstations como as melhores para engenheiros de projeto. Posicionamento contra concorrente: O produto sugere ser diferente, ou melhor, que o produto do concorrente. A Avis descreve-se como uma empresa que se empenha mais (que a Hertz, subentende-se); a 7 Up denominou-se Uncola (a não-Cola).

Posicionamento por categoria. A empresa pode descrever-se como a líder na categoria. Kodak significa filme; Xerox significa máquina copiadora.

Posicionamento por preço/qualidade: O produto é posicionado em um determinado nível de qualidade e preço. O Chanel n° 5 é posicionado como um perfume de alta qualidade e preço elevado; A Taco baile apresenta seus tacos como os que mais valem pelo que se paga ".

¹⁸ KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle...p.273

Mas no sentido em que o termo é usado aqui, entretanto, e toman-do-se por base a possibilidade de sua aplicação em marketing pessoal, pode-se utilizar a seguinte definição *Posicionamento de Mercado é a posição relativa, um em relação a outros, que os consumidores atribuem a um dado produto marca ou serviço numa lista hierarquizada geralmente decrescente, e da qual ele (consumidor) tem consciência, ou não, e que interfere na sua opção ou escolha de compra.*

Neste aspecto o posicionamento possui características singulares. Por exemplo, a maior parte dos consumidores leva em consideração poucas marcas, quando se lhes pede para elencar os melhores produtos em um determinado nicho de mercado.

RIES e Trout¹⁹ são mais enfáticos, para eles as pessoas parecem se lembrar apenas do primeiro produto ou da pessoa número um.

Por exemplo, ao se perguntar Quem foi a primeira pessoa a circunavegar o globo? Muitas pessoas acertarão indicando o nome de Fernão de Magalhães, mas serão raras aquelas que indicarão

com certeza a segunda pessoa a dar a volta ao mundo em um navio.

Em testes empíricos realizados em seminários ou salas de aula os alunos em conjunto raramente são capazes de citar mais de dez produtos, fabricantes ou fornecedores de bens ou serviços sobre os quais não estejam particularmente interessados.

Os alunos, se isso lhes for pedido, podem indicar cada um, mais de três produtos ou serviços em cada categoria solicitada. Mas se lhes for pedido apenas que apontem o “melhor” ou o “pior” produto ele citará apenas um produto.

Ao se analisar a lista contendo o conjunto de produtos que foram citados individualmente por cada aluno poderá ser verificado que ela raramente ultrapassa o número de três marcas.

Entretanto se o produto ou serviço que se estiver pesquisando fizer parte de seu universo profissional, ou de uma área de interesse especial, como determinados gêneros musicais, modelos de automóveis ou pintores renascentistas, ou fizer parte de sua atividade laboral em seu ramo profissional, ele poderá citar muito mais representantes, fornecedores, ou produtos concorrentes.

¹⁹ RIES, Al e TROUT, Jack. *As 22 consagradas leis do marketing*. São Paulo: Makran Books: Mídia e Associados, 1993, cap.1.

A segunda característica importante é que depois de estabelecido o posicionamento de um produto, marca ou serviço, ele é praticamente indelével e imutável. RIES e TROUT argumentaram que os produtos têm, geralmente, “uma posição muito bem definida nas mentes dos consumidores”.

“Assim, a Hertz é vista como a maior locadora de automóveis do mundo, a Coca-Cola como a maior empresa de refrigerantes do mundo, o Porsche como um dos melhores carros esportes do mundo e assim por diante. Estas marcas possuem estas posições e seria difícil para um concorrente roubá-las.”²⁰

Se o posicionamento é profundo e bem enraizado, dificilmente um produto perderá a posição que conseguiu ocupar na mente de seus consumidores. Isto é, será necessária uma série bastante consistente de erros mercadológicos e um ataque muito bem estruturado para que um concorrente tome o lugar que uma determinada marca adquiriu.

Marcas sólidas como Bombril e o sabão Omo, por exemplo, só poderiam ser substituídas em seu atual posicionamento de mercado ao sofrerem um ataque

bem concatenado, longo e profundo, e ao mesmo tempo, seus fabricantes deixassem de usar o marketing com a qualidade do que praticam hoje.

“Mudar a mente do cliente em perspectiva é outra história. É tarefa difícil mudar a mente dos clientes. Com um pouco de experiência em uma categoria de produtos, o consumidor presume estar certo. A percepção que existe na mente é, com frequência, interpretada como verdade universal. Raramente, ou nunca, as pessoas estão erradas. Pelo menos em suas mentes.”²¹

A terceira característica é que o posicionamento de mercado é quase sempre inconsciente. Mas nem sempre. Os consumidores o têm sobre cada produto que compram, mas quase nunca pensam a respeito.

Ele, o posicionamento, de certa forma, serve como uma espécie de *muleta* mental que é usada para aplacar a *angústia da compra*.

Na hora de nos decidirmos pela compra até as decisões que parecem mais *racionais*, são influenciadas pelo posicionamento dos produtos em nossas mentes.

Para contratar uma empresa de auditoria o normal seria pensar-

²⁰ _____, ..., cap.1.

²¹ RIES, Al e TROUT, Jack. As 22 consagradas leis do marketing... p. 16.

mos em contratar aquela que oferecesse o melhor serviço aos menores custos, uma decisão racional, mas não é isso o que ocorre sempre. Se pudermos efetivamente escolher, provavelmente faremos uma opção por aquelas empresas que estiverem mais bem posicionadas no mercado, em nossas mentes.

"O administrador financeiro de uma das 500 maiores empresas listadas pela revista Fortune sente-se seguro em escolher uma das Big Eight (oito grandes) empresas de auditoria; entretanto, se ele escolher alguma outra empresa e algo der errado, será criticado por ter evitado uma dessas auditorias".²²

Ou seja, há também um mecanismo de defesa que claramente, não é sempre inconsciente, conduz a compra ou a escolha num processo racional, para a marca mais bem posicionada no mercado.

Para provar que essa compra não é tão *racional* assim, bastanos saber que esse posicionamento foi adquirido através da introjeção inconsciente de valores, idéias e conceitos nas mentes de quem compra ou possa criticar a compra, ainda que certamente

baseado em valores reais de qualidade e de possibilidade factível de atender às expectativas que esse condicionamento gerou nas mentes desses seus consumidores.

Na prática, quando defrontados com a opção, executivos contratados, e que portanto necessitam *mostrar serviço* a curto prazo, não se arriscam muito, parecendo ser mais propensos a comprar mais facilmente o que já está estabelecido (posicionado) no mercado (em suas mentes).

Se tiverem de optar por sistemas operacionais de computadores pessoais deverão preferir a opção por um produto que tenha uma ampla base instalada, como o Windows ao invés de um outro, mesmo que este último possa ser melhor em algumas de suas características, como parece ser o caos do Linux, por exemplo.

²² KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle... p. 272.

9. O Posicionamento de Mercado da *Marca e Angústia da Compra*

Segundo alguns dos mais renomados especialistas em marketing de São Paulo uma marca consolidada tem a faculdade de livrar o cidadão do estresse da escolha, ou da angústia da compra.

Segundo essa corrente de pensamento, confrontado por vários produtos semelhantes ou substitutos, o consumidor, também devido ao bombardeio da propaganda, vivenciaria diante da prateleira, na hora da compra, uma tensão desagradável.

Essa tensão somente seria apaziguada ao definir-se por uma determinada marca, numa operação que ocorreria em nível inconsciente.

A escolha de uma determinada marca também seria potencializada por atributos "*funcionais ou sensoriais*" que os produtos e serviços possuem, os quais, por sua vez, foram capazes de despertar esses conteúdos inconscientes.

Neste momento, em que ele escolhe a marca, a tensão seria aliviada e ele retornaria ao estado de *conforto* anterior.

Sem aprofundar-se em teorias, como a Psicanalítica, é exatamente

te isso o que dizem os especialistas paulistas entrevistados:

"A marca existe porque existe o stress. Ela resolve a equação da dúvida na hora da compra", traduz Álvaro Novaes, diretor de marketing da Bombril-Círio. Para quem, uma campeã de vendas como a Bombril só se torna ameaçada quando um concorrente consegue convencer o consumidor a submeter-se à tensão da escolha. "Num primeiro momento, isso pode ser feito com o preço. Mas essa não é uma solução duradoura", estabelece Novaes.

No mesmo artigo há uma outra comprovação da tese. A agência Salles DMB&B realizou uma pesquisa mundial com 80 marcas líderes de 19 países, inclusive o Brasil, que demonstrou como o consumidor *identifica nessas marcas produtos em que se pode com-fiar (94%) que estão "disponíveis em qualquer lugar (94%), e pelo qual se paga um justo valor (89%)".*

A capacidade de renovação tecnológica é limitada pela escassez de recursos em energia, tempo e dinheiro. Ao mesmo tempo, as empresas concorrentes tornam-se rapidamente capazes de imitar os produtos lançados pela concorrência, ou então *quebram* e saem do mercado. Isso instaura um equilíbrio dinâmico em que

os produtos tendem a se comportar como *commodities*, e nesse caso, para fugir a guerra de preços, que destrói e destruiu mercados, tal como o colapso que antecedeu a reestruturação do mercado de transporte aéreo de passageiros nos Estados Unidos e que está se estabelecendo aqui, a única saída é a diferenciação dos produtos e serviços. Como o articulista concluiu: *O equilíbrio tecnológico que equipara a qualidade entre os bons produtos no mercado de consumo faz com que a marca assuma esse papel predominante como diferencial duradouro junto ao consumidor.*

É o que explica o professor e consultor de marketing Marcos Conti Machado, da ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing: *As qualidades funcionais de produto se tornaram pouco sustentáveis em longo prazo. A preferência do consumidor se dá cada vez mais por valores intangíveis*, resume. De qualquer forma, ao final adverte: o conjunto de benefícios de um produto líder deverá estar sempre acima da média, para manter no consumidor o grau de preferência conquistado.

"Mesmo que o diferencial emocional seja o atributo mais duradouro, se o conjunto funcional não

se sustenta, perde-se a vantagem".

Às vezes o que é relevante para uma determinada pessoa é menosprezado por outra. Por isto em marketing não são as idéias, nem as qualidades, nem as capacidades ou possibilidades do profissional o que mais conta, para sua ascensão profissional, assim como não são as características intrínsecas do produto.

São as *percepções* dos consumidores em relação a essas qualidades, e potencialidades, as suas expectativas em relação a essa pessoa, profissional ou produto o que realmente importa.

O comportamento é a chave da percepção. A imagem e o posicionamento de mercado pode mudar com o transcorrer do tempo, para melhor ou para pior. As pessoas podem perceber, mesmo sem uma educação formal, e às vezes, até mais sem ela, as discrepâncias e inconsistências comportamentais, à distância entre o discurso e o gesto, e isso é o que fixa a imagem do profissional. Se for incoerente será descoberta.

Porque estas ações ocorrem num nível inconsciente. Isso acontece porque é a partir das crenças pessoais, de seus conteúdos internos, que uma pessoa projeta suas características de

personalidade comportamentos e atitudes.

Exatamente tudo o que a posiciona na mente de seus diversos mercados. E essas crenças e conteúdos existem em sua maior parte de forma inconsciente. Por essa razão é que a pessoa age de forma diferente, sem sentir, em cada um dos mercados em que atua.