



TALY BABY

O preço de ser popular

Preparado por Rafael Moraes do Nascimento, da ESPM-RJ¹

Recomendado para as disciplinas de: Introdução ao Marketing, Marketing Estratégico, Composto de Marketing, Estratégias de Precificação.

RESUMO

O caso tem como personagem principal Bruno Poyares, sócio da rede de lojas de artigos para bebês, Taly Baby, uma empresa situada no bairro de Madureira, onde possui quatro lojas. Com o crescimento do bairro e o grande número de concorrentes formais e informais, a empresa passa por um processo de reposicionamento. Processo esse que implica na entrada de produtos mais caros no portfólio e também na definição da sua política de precificação como um todo. Essa é a missão que Bruno e sua irmã Thalita têm hoje.

PALAVRAS-CHAVE

Estratégia. Preço. Varejo. Comércio. Concorrência. Reposicionamento.

Agosto/2015

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM".

Bruno Poyares é sócio e filho do fundador do Grupo Taly Baby, Sr. Geraldo Poyares. Como se trata de uma empresa familiar, ele tem um grande poder na decisão estratégica da companhia. Hoje, seu principal desafio é conter o avanço da concorrência e se diferenciar no mercado de Madureira. Sua ideia de trazer uma nova linha mais sofisticada de produtos (entre móveis, roupas e artigos para bebês em geral) traz um risco que ele está disposto a correr. Porém requer uma série de discussões relevantes, como posicionamento e estratégia de precificação.

Essa história começou em 1972, bem no coração de Madureira, quando nasceu um pequeno comércio dentro de um bar, chamado Boteco do Mineiro. Esse pequeno comércio de roupas infantis tinha três sócios que investiram suas vidas e carreiras para que a loja prosperasse.

Durante o primeiro mês, o bar teve ainda de continuar a ser tocado para que entrasse em cena a primeira loja de roupas do Sr. Geraldo Poyares: o Boteco do Mineiro Roupas. Hoje, não há mais nenhum resquício do Boteco do Mineiro e sim de um grande grupo de lojas de artigos infantis e de bebês: o Grupo Taly Baby.

O Grupo acompanhou o crescimento do bairro de Madureira e também da Avenida Ministro Edgard Romero, e mais de 40 anos depois faz parte da atual configuração do mercado popular do bairro. Para quem pensa que somente o mercadão de Madureira é a única atração no bairro, grandes cadeias de varejo se instalaram em suas ruas, praças e shoppings, a fim de aproveitar o gigantesco fluxo de pessoas que transita pela região diariamente. Uma migração não somente pendular, mas também turística e com o intuito de compras. Compras de artigos para o lar, festas, materiais escolares e afins. De tudo um pouco pode-se encontrar em Madureira. Até produtos para bebês, por que não?

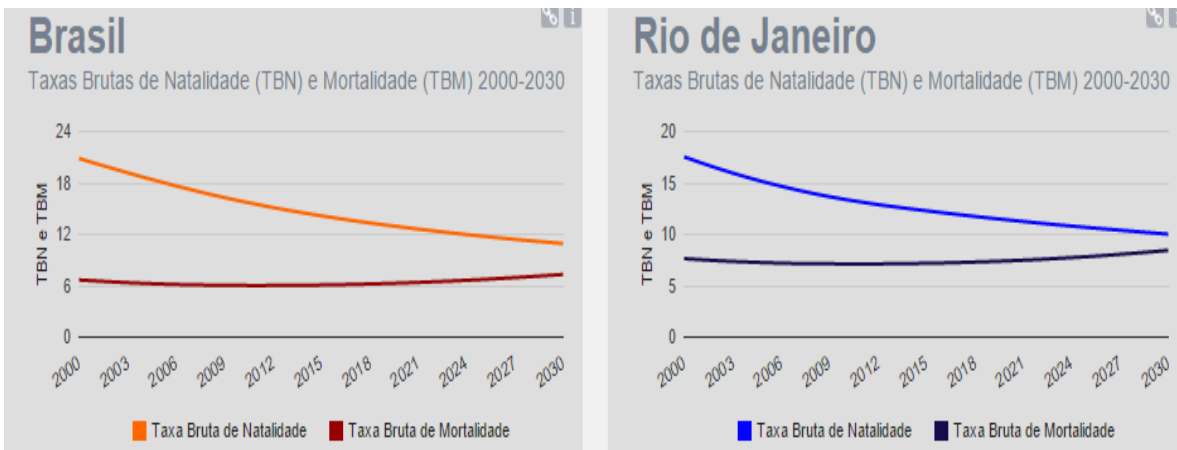
Produtos para bebês podem ser encontrados em diversas lojas, incluindo grandes redes especializadas do ramo, como Abracadabra, por exemplo. Um grande problema para uma pequena rede de lojas que já vende seus produtos para bebês e primeira infância por mais de 40 anos? Como ser atrativo a esses diferentes públicos com diferentes interesses? Como se diferenciar da concorrência?

Questões que os sócios e os filhos de Geraldo, Bruno e Thalita Poyares têm de lidar para conseguir se manter competitivos nesse mercado. Muitos desafios a enfrentar em um mercado muito sensível a preço e com propósitos diversos para efetuar a compra.

CONTEXTUALIZAÇÃO DO MERCADO

O mercado de produtos destinado a pais e filhos nos primeiros anos de vida tem movimentado o comércio varejista infantil no Brasil nos últimos anos. Produtos, como enxovais e móveis para bebês, são os que têm maior procura por parte dos consumidores.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cinco bebês nascem por minuto no Brasil, e para cada um deles, uma família de classe média gasta, em média, R\$ 3 mil na hora de fazer as compras para a mãe e o bebê. Apesar de a taxa de natalidade ter diminuído 1% entre 2008 e 2013, essa queda foi compensada pelo aumento do gasto por criança por parte dos pais com os seus filhos. Tanto no Brasil como no Rio de Janeiro, há uma queda na taxa de natalidade, preocupando bastante os planos de Bruno para o futuro.



Fonte: IBGE

O mercado de artigos para bebês até seis meses é o mais próspero. Das aproximadamente 20 mil empresas desse segmento, 80% produzem artigos voltados para as mães e também para os filhos nessa faixa etária.

Como nessa idade os bebês se desenvolvem muito rápido, os produtos possuem utilidade por períodos curtos e os pais precisam estar sempre se adaptando às mudanças que ocorrem com seus recém-nascidos.

Outro fator que contribui para o grande potencial desse mercado é o aumento da participação das mulheres no ambiente de trabalho. Em muitas famílias, tanto o homem quanto a mulher trabalham, o que aumenta o poder aquisitivo da família como um todo, possibilitando maiores gastos destinados ao bem-estar dos filhos e da família.

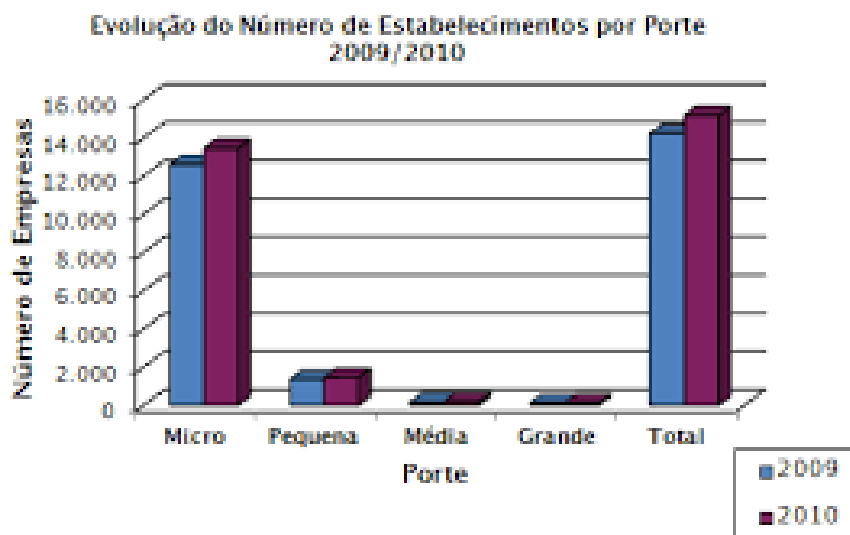
De acordo com dados do Euromonitor Internacional, no Brasil o volume de vendas do mercado de roupas para bebês cresceu 5,5% de 2012 a 2013, e obteve um crescimento de 29,5% entre os anos de 2008 e 2013, números que indicam prosperidade nos negócios nesse setor.

Concorrência

A concorrência é um tema recorrente nas reuniões de Bruno com os demais sócios. Um ponto a ser considerado por todos os estabelecimentos que se situam em bairros populares com esse grande fluxo de pessoas. Uma questão que vale ressaltar é que, em Madureira, existe um forte e já estabelecido mercado informal, chamado também de mercado popular ou camelôs. Alguns desses vendendo produtos similares aos vendidos nas lojas de Bruno, com preços sensivelmente mais baixos. Sobre o assunto, Bruno diz:

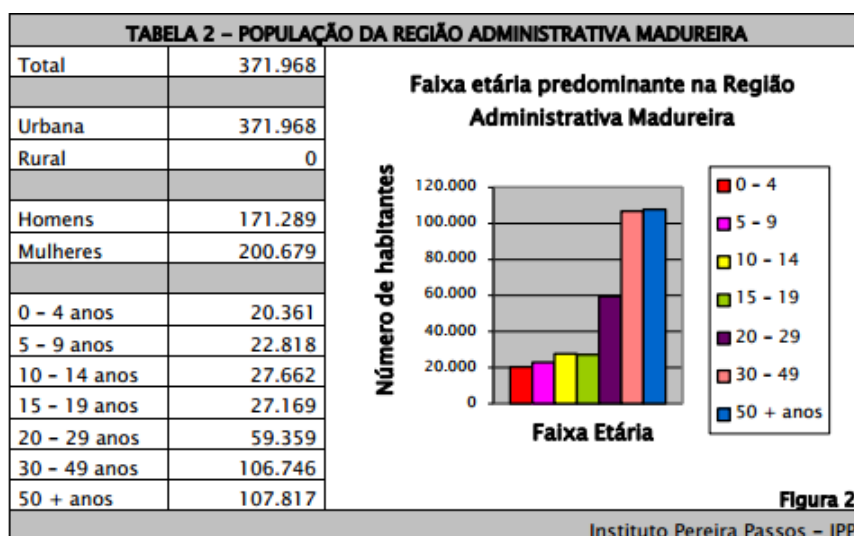
“Realmente é um desafio, pois os concorrentes têm praticamente os mesmos produtos e preços. Então tentamos criar um diferencial através do atendimento dispensado aos clientes. Acredito que isso possa fazer com que eles se tornem satisfeitos.”

O bairro de Madureira tem uma predominância por micronegócios, o que amplifica e muito o número de estabelecimentos que poderiam vender produtos iguais aos do portfólio da loja Taly Baby.



Fonte: SEBRAE-RJ

A principal parcela do público morador do bairro pertence às classes média e baixa. Porém, por ser um bairro que tem sua história ligada ao samba (tendo duas Escolas de Samba: Portela e Império Serrano) e um mercado de preços acessíveis e com alto volume, atrai classes mais altas interessadas em cultura e/ou artigos de baixo valor agregado. Como se pode perceber no gráfico abaixo, o bairro se estrutura da seguinte maneira:



Para acompanhar o perfil do bairro, o Grupo Taly Baby procura manter preços competitivos. Sua precificação hoje é bastante agressiva e alinhada com a concorrência. Porém, quando se contrapõe com o mercado informal, sua formulação de preço tem que levar em consideração:

- Despesas operacionais – Salários, aluguel, seguros, telefonia.
- Impostos – ICMS, IPTU, taxa de contribuição de bombeiros e de iluminação pública.

Com esse cenário, há uma dificuldade na composição de preço para que seja competitivo com o mercado informal. Mercado esse, livre de impostos e tributos e principalmente com custos fixos muito baixos ou próximos da nulidade, em alguns casos.



Segmentação

Assim como as lojas do Grupo Taly Baby, as suas concorrentes possuem o mesmo portfólio de produtos voltados para gestantes, mães e crianças na primeira infância, e tem seu posicionamento voltado majoritariamente para a classe C.

Em geral os seus produtos são divididos em apenas três categorias: móveis, puericultura e enxoval. Entretanto, existem algumas subdivisões, como vestuário por faixa etária, roupas de cama e artigos para banho. O enxoval compreende a combinação de produtos entre essas cinco categorias que são comprados para mães, gestantes e bebês recém-nascidos.

Sendo assim, foram consideradas concorrentes lojas que se encontram no segmento de Baby Store, que oferecem uma grande variedade de produtos para gestantes, mães e bebês na primeira infância.

Identificação

Os critérios determinantes para se considerar os concorrentes diretos da empresa foram localização, preço e semelhança no portfólio de produtos oferecidos nas lojas. A partir da pesquisa realizada com clientes, foi possível identificar o fator conveniência como essencial para os consumidores optarem pelas lojas encontradas na zona comercial de Madureira.

Muitos consumidores não vão a Madureira em busca de uma loja específica que ofereça produtos para primeira infância, mas sim em busca de uma loja que ofereça boas condições de pagamento, bons preços e produtos que atendam algum nível de exigência de qualidade e optam por alguma de acordo com essas variáveis, não sendo levado em consideração o fator marca.

Por esses motivos, a identificação dos concorrentes restringiu-se às lojas dentro da zona geográfica de Madureira, mais especificamente nas proximidades da Rua Carolina Machado e Av. Ministro Edgard Romero, localidades onde se encontram as lojas do Grupo Taly Baby, assim como grande parte do varejo local.

Os concorrentes identificados como diretos foram as lojas:

- Bebê X – Possui 6 lojas no total, sendo 3 em Madureira, apresentando o mesmo portfólio de produtos da Taly Baby. Mantém uma forte interação com o consumidor através do Facebook e do site, além de uma agressiva promoção nos bairros onde atua e nas redondezas (carros de som, panfletagem, etc). Um dos diferenciais que possui é sua divulgação e também o estande fixo na feira de bebês e gestantes do Rio de Janeiro.



- Babylana – Possui duas lojas em Madureira, com foco principal na montagem do enxoval do bebê. Utiliza pouca divulgação e pratica preços promocionais, como estratégia de captação de clientes. Diferente da Bebê X, possui móveis em seu portfólio, trazendo uma ameaça concreta para esse setor à Taly Baby.



Esses concorrentes enquadram-se no segmento baby store. São lojas que oferecem grande variedade de produtos para mães, gestantes e bebês na primeira infância, e disputam pelo mesmo consumidor-alvo do Grupo Taly Baby, o consumidor que vai à loja montar o enxoval para o nascimento do seu bebê. Esse consumidor além ter um gasto maior devido à grande quantidade de produtos que compra, também é o que tem mais chances de voltar à loja para comprar produtos que atendam a outras fases que não somente bebês.

O GRUPO TALY BABY

O Grupo Taly Baby possui quatro lojas e elas se dividem em três nomes. Duas lojas têm o nome Taly Baby e outras duas se chamam A Kentinha de Roupas. Questão que não será tratada no case, mas que traz certo tipo de confusão para a análise. Porém, segundo os sócios, não impactam seus clientes, fornecedores e os mesmos.

A Kentinha de Roupas: O nome A Kentinha de Roupas foi criado primeiro, a inspiração veio em função do tamanho da primeira loja, que segundo os proprietários, dava sensação de estar dentro de uma quentinha/marmitta. Foi inaugurada em novembro de 1973.

Taly Baby: O nome Taly Baby surgiu a partir da inauguração da terceira loja e faz referência ao nome da filha do sócio-proprietário da empresa. Isso ocorre, pois há uma decisão de rompimento de sociedade de Geraldo Poyares e seus antigos sócios.

Taly Baby Móveis: Apesar de os proprietários chamarem assim a loja que iniciou a venda de móveis, o mesmo não consta no letreiro, a loja é apresentada pelo letreiro como Taly Baby. Foi a última loja a ser criada, já no ano de 2002. As lojas ficam fisicamente próximas, localizadas em ruas com grande fluxo em Madureira.

Detalhamento da situação-problema e processo de tomada de decisão. Descrição das ações dos sujeitos envolvidos.



Fotos das fachadas das lojas

FATOS

Bruno tem um desafio pela frente. A empresa quer introduzir novos produtos de marcas importadas e que pedem uma estratégia de precificação diferenciada. Produtos esses que trarão uma emergente necessidade de reposicionamento da marca Taly Baby.

O grupo, então, entraria com produtos mais sofisticados, que estariam sendo vendidos concomitantemente aos produtos mais populares. A ideia é que se reduzam gradativamente os produtos de qualidade mais questionável, a fim de conferir à Taly Baby uma imagem condizente com seu novo posicionamento: o de empresa referência em qualidade de produtos para bebê e de puericultura na região de Madureira. Com essa "jogada", Bruno quer se aproximar mais dos grandes players e se afastar cada vez mais dos mercados informais e ultrapopulares. Mas como fazer isso em meio a tantos concorrentes geográficos? Como fazer isso em um bairro tradicionalmente popular?

Bruno precisa de uma resposta para esses questionamentos e principalmente definir qual será sua estratégia de precificação para os novos produtos do portfólio e os já existentes. Uma vez que o preço será o grande responsável pelo posicionamento de imagem, como fazê-lo? Que estratégias de entrada utilizar? Como precificar e manter, ainda assim, a competitividade? Bruno precisa obter essas respostas para a reunião que terá em breve com os sócios, pois os novos produtos já foram encomendados e chegarão em pouco tempo.

REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, V. Plano de Marketing: Um Roteiro para a Ação. Ed. São Paulo: Pearson, 2012.

ASSEF, R. Gerência de Preços como Ferramenta de Marketing. São Paulo: Campus, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K. Administração de Marketing. Ed. São Paulo: Pearson, 2013.

LOVELOCK, Christopher & WRIGHT, Lauren. Serviços: Marketing e Gestão. São Paulo: Saraiva, 2003

PALMER, A. Introdução ao Marketing. São Paulo: Ática, 2006.

URDAN, F. T. & URDAN, A. T. Gestão do Composto de Marketing. Rio de Janeiro: Atlas, 2006.

REFERÊNCIAS WEBLIOGRÁFICAS

<http://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/> - Acessado em 15/8/2015

<http://www.bebex.com.br/site/> - Acessado em 10/8/2015

<http://www.talybaby.com.br/> - Acessado em 10/8/2015

www.euromonitor.com – Acessado em 19/6/2015

www.sebraerj.com.br – Acessado em 17/9/2015