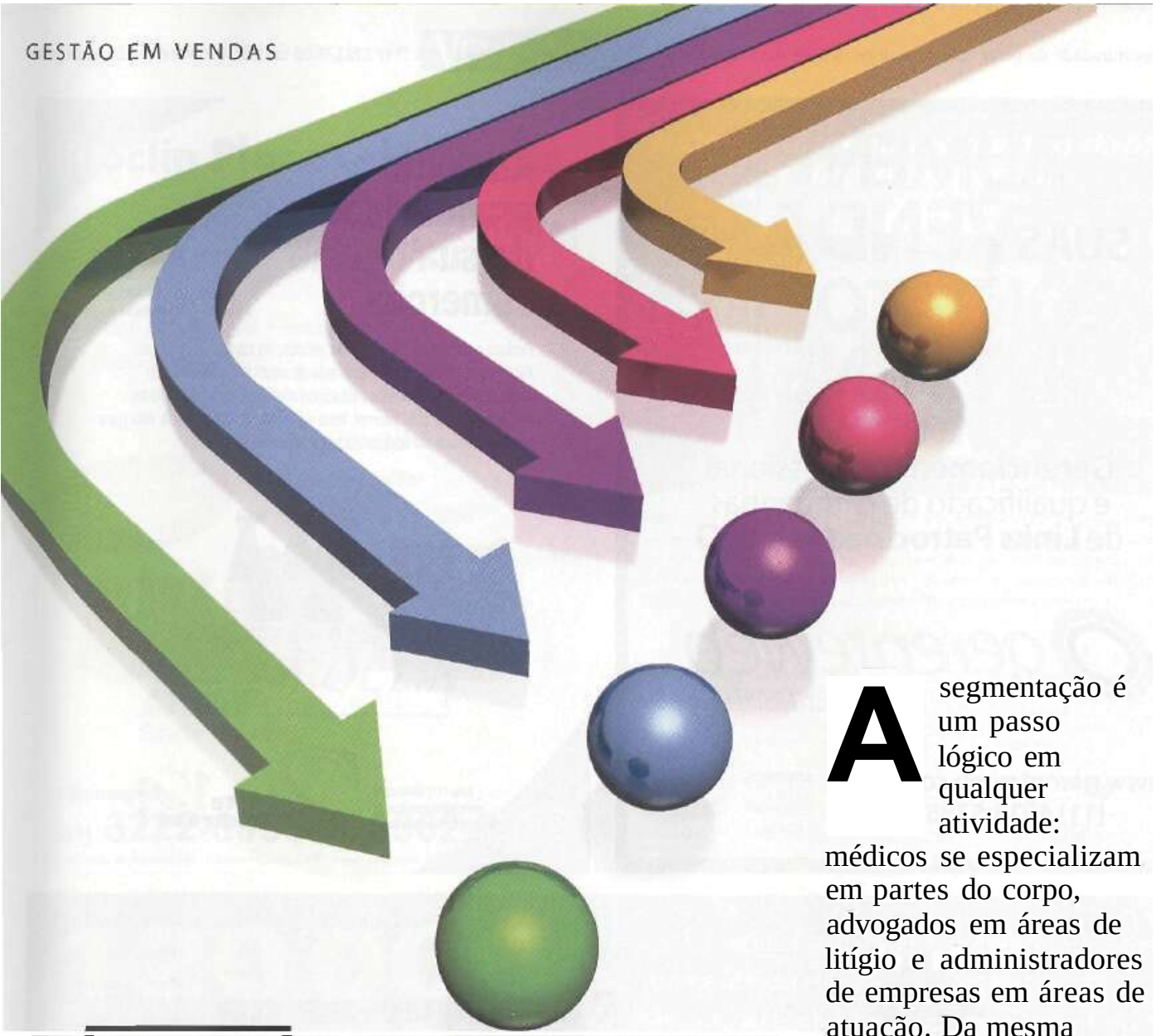

5 MANEIRAS DE SEGMENTAR SEU MERCADO E AUMENTAR AS VENDAS

POR RAÚL CANDELORO

A segmentação é um passo lógico em qualquer atividade: médicos se especializam em partes do corpo, advogados em áreas de litígio e administradores de empresas em áreas de atuação. Da mesma forma, empresas podem (e devem) se especializar e segmentar seus, clientes, produtos e serviços.

Isso porque uma das melhores formas de aumentar as vendas de uma companhia é ampliando o tamanho do mercado em que ela atua, ou seja, fazer com que mais pessoas ou empresas tenham interesse em comprar seus produtos ou serviços. Seguindo essa lógica, uma das formas mais eficazes de aumentar o tamanho do mercado de uma empresa é segmentá-lo e trabalhá-lo em nichos nos quais é possível conhecer melhor seus clientes e

até assumir a liderança em termos de reconhecimento e lucratividade.

E como funciona a segmentação? É o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características similares, que, provavelmente, exibirão comportamentos de compra similar, ou seja, do universo total de clientes separo uma parte que parece ter características semelhantes e passo a me dedicar a ela.

É uma decisão que parece simples e, quando feita corretamente, parece tão lucrativa— mas, ao mesmo tempo, vemos todos os dias como as empresas insistem em maltratar seus clientes com segmentações malfeitas ou oferecendo o que chamo de "sistema baunilha" - imagine uma sorveteria que só vendesse sorvete de baunilha, mudando apenas a cobertura.

Basicamente, existem cinco formas de segmentar clientes. Vamos falar um pouco sobre elas, mostrando que você tem várias opções de trabalhar novos nichos de clientes, aumentar seu mercado e, conseqüentemente, suas vendas.

Material de uso exclusivo para fins educacionais.

1º SEGMENTAÇÃO GEOGRÁFICA

É a mais óbvia e, por isso, uma das mais utilizadas. Uma empresa que tem representantes comerciais cobrindo cidades, regiões ou estados está obviamente usando-a como modelo. Da mesma forma trabalham franquias ou restaurantes que abrem filiais em novos bairros. Tudo isso é segmentação geográfica.

O problema é que dentro de uma mesma região posso ter clientes grandes, médios e pequenos, arrojados e conservadores, que buscam preço, qualidade, marca ou as três coisas. O fato de tê-los em um mesmo local não quer dizer, necessariamente, que tenham perfis parecidos. Isso é obvio, não é? Então, por que tantas empresas continuam tendo um representante regional, mesmo possuindo cinco tipos diferentes de clientes?

O grande erro desse processo é o que podemos chamar de "mentalidade do alfinete", que é quando uma empresa tem um mapa do Brasil, estado ou dos bairros da cidade e começa a colocar alfinetes onde tem um vendedor ou filial, achando que, de repente, aquela região está magicamente coberta. Não está! Sabemos muito bem como o potencial de vendas de muitos lugares é extremamente mal aproveitado, tanto que várias companhias estão lançando mão do apoio de call centers e sites para "tapar o buraco" deixado por equipes de vendas que só querem colher as vendas mais fáceis, de maior volume ou potencialmente mais lucrativas, deixando uma série de clientes desatendidos.

A segmentação geográfica não está errada, mas, muitas vezes, é apenas uma forma preguiçosa de trabalhar. Afinal, segmentar de outra maneira é bem mais trabalhoso, pois pode envolver custos com deslocamentos. De qualquer forma, isso não deveria ser desculpa para trabalhar de maneira errada e limitada. Se outro tipo de segmentação funciona, também deveria ser usada (já vamos ver como fazer isso).

Confira alguns exemplos de segmentação geográfica criativos e interessantes:

Academias de ginástica que se especializam em só abrir filiais em shopping centers (público jovem) ou condomínios de escritórios (público executivo).

Restaurantes que só abrem filiais dentro de hotéis.

A Gillette lançou o Prestobarba UltraGrip no Nordeste com preço mais barato e adequado ao público da região, que hoje já representa mais da metade de todas as vendas da marca.

2º SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA

Ao contrário da geográfica, ela foca no perfil do cliente, e não onde ele está localizado, por exemplo: podemos dividir demograficamente o público por sexo, idade, grau de escolaridade, renda, etc. Uma divisão

parecida pode ser feita com pessoas jurídicas - empresas novas, tamanho de faturamento, número de funcionários, entre outros.

Esse tipo de segmentação já é um avanço, mas continua caindo em um problema: o fato de, por exemplo, dez homens terem todos 40 anos não significa que tenham o mesmo perfil ou hábito de consumo. Um pode ter fumado a vida inteira e ser obeso, o outro pode ser atleta vegetariano. Um pode ser extremamente arrojado enquanto o outro é conservador. Enfim, precisamos cruzar os dados demográficos com outros (corno os psicográficos que veremos a seguir) para realmente conhecer melhor o cliente.

Mesmo assim, como já dissemos, a segmentação demográfica é um avanço que permite lançar produtos e serviços diferenciados:

- Serviços exclusivos para mulheres, como: academias, hotéis, etc. A Gol possui em todas as aeronaves um banheiro feminino exclusivo.
- Serviços e *produtospremium* para clientes de alta renda. A Claro oferece *conderge* e consultor pessoal para ajudar a programar seus aparelhos.
- Serviços e produtos de preço baixo para clientes de baixa renda. O Habib´s vende esfirras a R$0,99-
- Serviços e produtos para pessoas idosas, grávidas, separadas, bebês ou casais com filhos. Uma seguradora americana lançou um seguro de carro para pais com filhos que acabaram de receber a carteira de motorista. Ele vem até com GPS, que permite monitorar por onde anda o carro.
- Serviços e produtos para pessoas especiais. Um exemplo é uma joalheria que vende alianças de casamento para cegos com inscrição em braille. Cada par custa mais de 3,5 mil reais e são vendidos, em média, seis por mês.

3. SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA

Dando um passo além da segmentação demográfica, temos a psicográfica, que envolve estilo de vida, passatempos, interesses, opiniões, atitudes, etc. - muita gente inclui aqui conceitos mais subjetivos como arrojo e passividade.

Ela permite trabalhar nichos de maneira fantástica, pois é a que fala diretamente com o emocional do comprador. Quando um a picape faz uma propaganda de carro mostrando um executivo saindo do trabalho e indo surfar ou escalando uma montanha, está claramente trabalhando o lado de atitude e estilo de vida do público.

É interessante notar que algumas empresas trabalham com um quadrante ou matriz 2x2 para organizar isso melhor, por exemplo: poderíamos ter pessoas lentas/rápidas e racionais/emocionais. O cruzamento dessas duas características nos leva a quatro estilos de personalidade com necessidades e exigências completamente diferentes: rápidas e emocionais, rápidas e racionais, lentas e emocionais, lentas e racionais. Um bom vendedor sabe reconhecer e trabalhar os quatro casos, mas nem sempre. Por isso, é importante treinar a equipe para lidar com essas características - falo sobre esse assunto com profundidade nos livros *Levantamento de Necessidades* e *Proposta de Valor* da Coleção Passos da Venda.

Alguns especialistas são da opinião que em vez de segmentar psicograficamente, as empresas deveriam buscar segmentar por "benefício buscado", ou seja, tentar agrupar na mesma estrutura pessoas/empresas buscando determinado benefício e colocar todos seus esforços em atender a essa demanda. Os defensores da segmentação psicográfica afirmam que vamos atingir esse objetivo de qualquer maneira se segmentarmos corretamente. Também tenho essa opinião, embora existam, é claro, algumas exceções.

Confira exemplos criativos de segmentaçãopsicográfica:

- Quando a empresa Porsche lançou o Cayenne, sua primeira Sport Utility Vehicle (SUV), foi criticada por todos os amantes de carros. Depois de dois anos, milhares de Cayennes e de uma lucratividade altíssima, entendeu-se que a Porsche queria, na verdade, atingir um novo público e conseguiu.
- Alimentos e restaurantes orgânicos.
- Agências de turismo ecológico, gastronômico ou de aventura,
- Aeditora Campus/Elsevier lançou uma coleção de livros sobre como passarem concursos. Alguns desses *best-sellers* chegaram a vender mais de 100 mil exemplares.
- Todas as marcas de moda.
- Starbucks, a maior franquia de cafés do mundo, definiu suas lojas como "o terceiro lugar" - o primeiro é sua casa, o segundo é seu trabalho, o terceiro...

4. SEGMENTAÇÃO POR COMPORTAMENTO DE CONSUMO

O caso mais conhecido de segmentação por comportamento de consumo é a curva ABC, em que os clientes são segmentados pela quantidade/valor que compram mensalmente. Se você quer saber mais sobre ela, envie-me um e-mail, pois temos um ótimo texto sobre esse assunto já publicado na *newsletter Gestão em*

Vendas. A curva ABC pode ser ampliada para ABCDE, sendo D os clientes inativos e E os potenciais clientes que nunca ou ainda não compraram, como diria o bom vendedor - eterno otimista.

Toda empresa que tem um plano de fidelidade está basicamente segmentada por comportamento de consumo. Veja alguns exemplos desse tipo de segmentação:

- Os restaurantes que dão um selo toda vez que você faz um pedido para entrega em casa. Ao juntar dez, você ganha uma pizza, sanduíche, sobremesa, ou seja, qual for a premiação oferecida.
- Cartões de fidelidade de empresas aéreas.
- Planos de minutos para celulares.
- Pedágios automatizados.
- Qualquer tipo de desconto/bonificação por volume ou freqüência de compra.

É uma maneira muito avançada tecnicamente de se trabalhar, por exemplo: a coca-cola. Você pode encontrar o produto embalado de várias maneiras, tamanhos, em diferentes lugares e com diversos preços. Existe máquina de coca-cola que vende latas. Garrafas pet dois litros são encontradas em supermercados, garrafas de vidro em bares e restaurantes, máquina de mistura em franquias de *fast-fooâ*, enfim, todos os tipos para todos os gostos.

Da mesma forma, muitas empresas estão descobrindo que clientes que compram via site são diferentes dos que compram por telefone, que também são diferentes dos que compram pessoalmente [através de um representante, distribuidor ou varejo). O segredo está em entender o perfil de cada cliente e também as peculiaridades específicas de cada canal de venda.

Isso permite montar uma "rede" com muitas opções de ataque: vendedores próprios, terceirizados, televendas ativo e receptivo, catálogos, malas-diretas, sites e varejo. Ao mapear todas as oportunidades de vendas, muitas empresas descobrem que conseguem ampliar seus mercados e vender mais sem ter de contratar novos vendedores - basta entender quais os canais disponíveis, seus pontos fortes e fracos (todo canal tem prós e contras), sua lucratividade e qual o tipo/perfil do cliente conquistado.

O resultado é o que realmente poderíamos chamar de gestão estratégica de vendas (o que é bem diferente do que vemos hoje, que na maior parte dos casos é gestão tática de vendedores).

Com esses cinco tipos de segmentação, você conseguirá cobrir a maioria dos casos dentro da sua empresa, sem complicar. Reveja como sua instituição e equipe de vendas estão segmentando seus clientes - com certeza, algumas melhorias podem ser implantadas. Para terminar, faça esse breve exercício de apenas cinco perguntas.

1. Atualmente, quais os critérios de segmentação que estamos utilizando?
2. Quais os prós e contras dessa forma de trabalhar?
3. Que outras formas de segmentação poderiam ser utilizadas para aprimorar nosso trabalho?
4. Quais são os públicos que atingiríamos com essas ações? O que ganharíamos com isso?

Abraço e boas venda$!

Raúl Candeloro é palestrante e diretor das revistas **VendaMais**, *Motivação* e *Liderança*, além de autor dos livros *Venda Mais*, *Correndo pro Abraço* e *Criatividade em Vendas*. Formado em Administração de Empresas e mestre em Empreendedorismo pelo Babson College (EUA), é responsável também pelo portal VendaMais (www.vendamais.com.br).

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais

CANDELORO, Raúl. 5 maneiras de segmentar seu mercado e aumentar as vendas. **Venda Mais**. Curitiba.p. 74-77. set. 2008