



Como vencer em mercados emergentes

Desafiar conceitos e entender o consumidor são fatores vitais para desenvolver embalagens sob medida para a baixa renda

Mercados emergentes e consumidores de baixa renda passaram a ser foco das grandes empresas nos últimos anos devido ao grande potencial de crescimento em vendas e à crescente globalização dos negócios. Para se atingir sucesso nos lançamentos de produtos para esse tipo de alvo, o desenvolvimento de embalagens deve ser diferente daquele voltado a mercados desenvolvidos.

Diversos aspectos da criação de uma embalagem devem ser desafiados e uma estratégia específica deve ser cunhada para atender às necessidades desses consumidores com excelência, isto é, de forma rentável e ao mesmo tempo sustentável. Para que a estratégia seja eficiente, ela deve envolver marketing, pesquisa e desenvolvimento, qualidade, manufatura, compras, vendas, logística. Não pode ser uma iniciativa isolada, com formas convencionais de execução em áreas importantes do negócio. Isso pode redundar no fracasso do investimento.

É necessário se estabelecer um novo balanço entre custo e qualidade quando se decide focar a baixa renda, porque esse público muitas vezes avalia o custo/benefício dos produtos no ato da compra. Para atender as necessidades desses consumidores é possível adotar dois posicionamentos distintos: embalagens grandes, que

representem maior economia por unidade ou volume de produto, ou embalagens pequenas, que proporcionem menor desembolso na hora da compra. A definição de qual posicionamento deve-se adotar precisa atentar à realidade de consumo do público-alvo, definida em maior importância pela forma e pela regularidade com que os indivíduos recebem seus salários.

A cadeia de suprimentos deve ser instigada em prol da obtenção da melhor relação entre custo e qualidade, além de um tempo de resposta ágil. Isso pode representar tanto um fortalecimento da parceria com a base de fornecimento regular como uma grande oportunidade para novos fornecedores, capazes de oferecer melhores propostas. Porém, grande parte dos consumidores de baixa renda também almeja comprar os melhores produtos, que muitas vezes significam as marcas mais famosas.

As maiores oportunidades em cuidados pessoais ainda se concentram em produtos de necessidades básicas, que podem apresentar rapidamente altas vendas com baixa oscilação - garantindo, portanto, melhores condições de negociação. Isso não significa que outros produtos não possam apresentar grandes chances de rentabilidade. Mas sua vulnerabilidade será maior, por poderem ser facilmente descartados da lista de compras dos consumidores de baixa renda que enfrentam dificuldades financeiras.

O bom entendimento do consumidor é um dos fatores de sucesso para qualquer categoria de produtos de consumo, mas ainda mais importante quando o foco é o consumidor de mercados emergentes. Ocorre que na grande maioria das vezes as pessoas que participam do desenvolvimento de produtos para a baixa renda pertencem a classes sociais mais altas e vivem realidades muito distintas daquelas dos alvos desses produtos.

Pesquisas com consumidores devem guiar o desenvolvimento de produtos em suas diversas fases, seja numa primeira - para a criação de conceitos e idéias com base nos hábitos, rotinas, atitudes, crenças e necessidades dos consumidores - como numa segunda - para diagnóstico, seleção de alternativas e avaliação de performance de protótipos - e também numa terceira - para testes confirmatórios e de quantificação de volumes de vendas aliados à estratégia de lançamento do produto como um todo.

Bruno Alcântara (balcanta@its.jnj.com) é responsável pelo desenvolvimento de embalagens da divisão Beauty da Johnson & Johnson para a América Latina. Participou recentemente de um projeto de lançamento de produtos de cuidados pessoais voltados ao público de baixa renda na China, onde morou por seis meses. Ele participará do painel de debates do Fórum Tendências e Perspectivas, a ser realizado dia 16 de setembro próximo no âmbito do CICLO DE CONHECIMENTO (ver página 14).