

## **Marcas em perigo: fazendo negócios numa economia em baixa**

As marcas, a exemplo de outras vítimas da recessão, também têm sofrido bastante. As marcas próprias [do distribuidor] ganharam participação de mercado. O consumidor está reduzindo os gastos. Os varejistas estão pressionando mais. De acordo com um grupo de debatedores reunidos para discutir estratégias de marca em recente Congresso de Marketing da Wharton intitulado "Fazendo contato com o consumidor em evolução", as empresas devem se preocupar em inovar diante das mudanças em processo na economia e lucrar com elas.

Quais são os efeitos da desaceleração econômica sobre o comportamento do consumidor? O mais óbvio deles é que as pessoas se mostram menos dispostas a abrir a carteira. De acordo com Janelle James, vice-presidente de marketing global da agência de publicidade Leo Burnett Worldwide, uma pesquisa recente mostra que de 80% a 90% das pessoas estão dispostas a substituir produtos ou a comprar produtos mais baratos. Além disso, disse Chris Kuenne, CEO da agência interativa independente Rosetta, muitos desses consumidores podem não acompanhar a recuperação da economia. Ele comparou o efeito a "uma membrana unidirecional [que admite a entrada seja do que for, mas não a saída]. Em outras palavras, nem todos vão ter emprego [quando a recessão acabar], e nem todos vão se tornar menos sensíveis ao valor das coisas".

Contudo, a retração do consumidor, de modo geral, esconde algumas dinâmicas interessantes que podem ser úteis às empresas. "Além de avaliar as marcas para saber se vão substituir um determinado produto por outro ou se vão optar por um produto mais barato, as pessoas estão começando a modificar o uso que fazem do seu tempo", disse James. Isto significa menos gastos e uma atenção maior ao lar e à família. Um exemplo de empresa em sintonia com essa tendência em seus anúncios é o Walmart, cuja publicidade vai além da simples ênfase nos preços baixos. Agora a empresa quer mostrar também de que modo a economia feita pode contribuir positivamente para a vida do consumidor. Trata-se de uma ênfase especialmente importante num momento em que os reveses da economia levaram a um "déficit de confiança" entre cidadãos e empresas, observou James.

Substituir produtos e optar por itens mais baratos, porém, não é algo que esteja ocorrendo por toda parte, disse Eric Smith, responsável pela supervisão do segmento de produtos de barbear da Norelco e diretor de marketing da Philips Consumer Lifestyle. "O consumidor está optando por produtos de menor preço ou está se mantendo no segmento premium." Em outras palavras, o setor médio de produtos foi muito mais afetado do que o de itens top de linha consumidos por gente abonada ou por pessoas que chegaram à conclusão de que o barbear — entre outras atividades seletas — encaixa-se numa dessas categorias de produtos pelos quais estão dispostas a pagar mais por um pequeno luxo ou pela qualidade garantida. Contudo, uma vez que a clientela de produtos intermediários é o principal filão da maior parte das marcas, a tendência observada remete ainda ao fato de que "o preço está se tornando um componente decisivo na equação de compra sem paralelo com o passado".

Isso é verdade até mesmo em categorias que antes eram consideradas imunes aos ciclos econômicos. "Corriam muitas piadas de que nós seríamos o único segmento imune à recessão", disse Douglas Brand, gerente sênior de marca da Chunky Soup and Chili da Campbell Soup Co. "Creio que estamos descobrindo que não há coisa alguma que seja imune à recessão." A tendência do consumidor de calcular mentalmente o valor do produto — dividindo a qualidade pelo preço — teve origem em uma esfera de compras mais elevada, em que se comercializam carros e refrigeradores, chegando até aos produtos menores, que é o caso das latas de sopa. "Foi um desafio para nós, do marketing, manter a posição elevada que ocupávamos. Não existe mais sopa grátis, com perdão do trocadilho."

## Alta ansiedade

De acordo com Lisa Gunther, diretora global de marketing e gestão de marca da Newell Rubbermaid, a Calphalon é uma história de sucesso na empresa na atual recessão. A marca de utensílios para cozinha prosperou, em parte, devido à tendência das pessoas de ficarem em casa, mas também porque a “Calphalon aproveitou essa tendência para fazer as pessoas entenderem que poderiam ter uma experiência muito mais gratificante na cozinha, compartilhando-a inclusive com os amigos de uma forma muito especial”, disse Gunther. Além disso, o marketing dos produtos da empresa pôs ênfase no avanço tecnológico — obtendo com isso um grau de qualidade que as linhas genéricas não podem garantir. “Em tempos de incertezas, o consumidor busca tranquilidade [na hora de comprar].”

Vários debatedores ressaltaram que os profissionais de marketing devem estar atentos ao tipo de ansiedade que atormenta o cliente. Para Laura Beech, diretora de aquisições e parcerias online da American Express, isso significa ajudar a simplificar a vida do consumidor sempre que possível. “Sem dúvida esse é um ano de muitas incertezas”, disse Beech. “Será que vou continuar empregado? Vou conseguir comprar minha casa? O que virá a seguir? Portanto, o que importa é manter a autenticidade e a coerência.” Um exemplo disso é o conjunto de recursos Blueprint da empresa, cujo objetivo é ajudar as pessoas a administrar melhor o dinheiro. Trata-se de uma forma de enfatizar a identidade básica da marca apelando ao mesmo tempo para o desejo do consumidor de sentir que está no controle da situação. “Mostrar ao cliente que durante a recessão a Amex fará o que sempre fez é muito importante. Transmite segurança.”

Brand concorda. “Há muitas coisas na vida das pessoas que elas não estão conseguindo controlar [...] O que podemos fazer no tocante à marca é nos esforçarmos ao máximo para que o consumidor se sinta ciente do que passa.” Na Campbell's, isso se traduziu na ênfase à qualidade do fabricante tradicional chamando a atenção para as informações nutricionais do produto que passaram a ser exibidas na parte dianteira da embalagem. “Tudo conta na hora da decisão, mesmo coisas que parecem pouco importantes.” O objetivo, disse ele, consiste em tranquilizar o cliente, em dizer a ele na hora em que decide comprar um determinado produto que a decisão tomada foi boa. Talvez haja péssimas decisões sendo tomadas à sua volta: os bancos estão investindo em hipotecas podres. No entanto, o seu dinheiro será aplicado em coisas que valem a pena, permitindo-lhe controlar o que pode ser controlado.

Gunther disse que a Newell Rubbermaid fez uma reforma semelhante na embalagem da linha de produtos Shurline de aplicadores de tinta. Embora a Shurline atue num segmento sem grandes atrativos — em que a identificação da marca é de 5% —, as pesquisas mostraram que o desejo do cliente por um grau maior de controle consistia, entre outras coisas, em tocar as cerdas dos aplicadores de tinta antes de comprá-los. Foi feita uma mudança na embalagem que permitiu ao cliente interagir com o produto. Como consequência, as vendas da Shurline ficaram estáveis no ano passado, ao passo que o setor, de modo geral, registrou uma queda de 30%, disse Gunther.

Rótulo do distribuidor: uma ameaça

Patti Williams, moderadora do debate e professora de marketing da Wharton especializada no papel da emoção no consumo, disse que dar ao consumidor uma percepção maior de controle e certeza “é muito importante, porque isso permite pensar num meio de ajudá-lo a administrar as emoções que podem interferir em sua lealdade à marca”.

De acordo com Smith, da Philips, perder essa lealdade é uma ameaça persistente devido à participação de mercado cada vez maior da marca do distribuidor. “No momento em que você perde um consumidor para um rótulo privado, e se ele for bom, o cliente não voltará mais para você.”

Kuenne disse que são “três as armas” a empregar na batalha contra o rótulo do distribuidor. Uma delas é a inovação. “No momento em que a proposição de valor do seu produto começa a bater de frente com a proposição dos rótulos privados, saiba que você tem em mãos um problema enorme”, disse. “É preciso ter uma série contínua de recursos que diferenciem seu produto.” A segunda arma consiste em administrar o produto ao longo do seu ciclo lógico de vida. Na medida em que ele se torna menos novo e diferenciado, os preços deverão cair, de modo que fique clara sua condição de item já incorporado ao seu segmento. De acordo com Kuenne, a Gillette fez isso com muito sucesso quando lançou o Fusion, um aparelho de barbear mais caro, à medida que versões genéricas do seu Mach Three começavam a aparecer online.

Por fim, as marcas deveriam trabalhar em parceria com o varejista na gestão do segmento no momento em que tiverem de enfrentar a marca do distribuidor. “O que acontece com os varejistas no momento em que eles expulsam da prateleira os itens de marca?”, indagou Kuenne. “O rótulo do distribuidor só dá certo quando existe um concorrente de marca que fixa um leque de preços no qual o rótulo privado pode trabalhar.” Ao “racionalizar a prateleira”, disse, todos saem ganhando: as lojas vendem, o consumidor tem opção e as marcas conquistam um espaço satisfatório nela.

Essa parceria com o varejo nem sempre é fácil, acrescentou Kuenne. As marcas talvez tenham de ceder mais do que estão habituadas nas negociações. Todavia, isso vai permitir a elas um acesso maior aos insights do consumidor, observou Brand. “Podemos, por exemplo, dizer aos varejistas: ‘Olhe, somos a Campbell Soup. Ninguém conhece o consumidor da nossa sopa melhor do que nós. Não se deve permitir ao varejista que ele compreenda, por conta própria, o seu cliente.’ Ao compartilhar o insight e as novidades sobre um item determinado ainda em processo de produção, a empresa pode ajudar a dar forma à maneira como o varejista raciocina sobre quais produtos estocar e onde exibí-los.

#### Em dia com os desejos do consumidor

A Internet deu às empresas novos meios de chegar até o cliente e interagir com ele, embora sua atitude em relação às marcas tenha mudado em sintonia com as mudanças ocorridas na economia. Um exemplo disso é o número crescente de fóruns online dedicados a segmentos específicos de clientes. É o caso do Café Mom, um site de compartilhamento de informações dirigido às mães. “É importante que o consumidor perceba que as empresas o estão ouvindo”, disse Beech. Para ela, em tempos de Facebook, blogs e Twitter, “aparecer” não é luxo; é necessidade.

É claro que quando a conversa sobre a marca não ocorre de forma orgânica em sites online independentes, há coisas que os profissionais de marketing podem fazer para chamar a atenção. “Não se pode obrigar alguém a falar sobre seu produto”, disse Angi Rassi, gerente de marketing da General Mills responsável atualmente pela marca de iogurte Kid Yoplait. “Esse tipo de situação nos obriga a nos esforçarmos o máximo possível pela nossa marca.”

Rassi, que participou de outro grupo de debatedores intitulado “A era do consumidor com poderes”, disse que a General Mills adota um esquema de três etapas para “convidar as pessoas ao diálogo”. Em primeiro lugar, o consumidor recebe um cupom; em seguida, sua atenção é dirigida para um produto novo e dinâmico e, por fim, ele é convidado a participar do processo por meio de feedback.

As marcas poderão estar presentes no Facebook ou no Twitter, ou quem sabe em um site como o Café Mom. “Estamos convocando o consumidor lá onde ele já se encontra”, disse ela.

Contudo, a General Mills conta com algumas redes de sua propriedade, como o My Blog Spark, que contabiliza mais de 2.700 blogueiros “que decidiram receber as dicas e notícias mais novas e mais importantes”, disse Rassi. “Portanto, nós os conhecemos muito bem. Nem sempre entramos em contato com eles para passar informações, mas o fazemos sempre que surge algo do seu real interesse.” Uma segunda rede conta com 175.000 consumidores que decidiram receber notícias sobre produtos pelo correio. “São pessoas que conversam com os amigos sobre tudo”, disse. Hoje em dia, porém, em vez de fazê-lo no muro do quintal, podem-se espalhar as novidades para muito longe através da comunicação online.

Se existe um público no qual os profissionais de marketing podem confiar para espalhar as novidades é o público das adolescentes. “As garotas acham que todo o mundo quer saber o que se passa com elas, em sua vida amorosa e até mesmo quais produtos passam no rosto”, disse Katie Cheng, colega de Rassi no grupo de debatedores. Cheng é diretora de produtos de grupo responsável pela marca Clean and Clear da Johnson & Johnson’s. “Além disso, elas acham que qualquer um pode ser famoso.” Juntando esses insights, a empresa de Cheng lançou um produto facial batizado de “Morning Bust”. Foi feito um concurso em que os usuários apresentavam vídeos de 15 segundos no YouTube que mostravam uma colega de faculdade acordando. Os vencedores ficariam encarregados de produzir um comercial que seria veiculado durante a estreia de um novo show da MTV. O objetivo era fazer com que os vídeos dos usuários se espalhassem como vírus pela rede.

“O alarde que o programa gerou teve um efeito positivo para a marca Clean and Clear”, disse Cheng. Segundo ela, o número de pedidos cresceu 80% em relação ao ano anterior.

Contudo, Cheng chamou a atenção para o fato de que os incontáveis canais novos que hoje os profissionais de marketing têm condições de monitorar — e até mesmo influenciar — não deveriam distraí-los a ponto de abandonarem os protocolos tradicionais de pesquisa tradicional. “É muito fácil ter uma reação automática do tipo: ‘Ouvimos dizer que o consumidor deseja tal coisa, e ‘Vamos providenciar’ [...] A pesquisa tradicional de marketing, em que o indivíduo gasta tempo pensando no benefício que pode proporcionar ao consumidor e naquilo que ele realmente deseja, é algo que devemos ter em mente mesmo que achemos que já dispomos de um feedback mais do que suficiente para aquelas reações de tipo ‘automático.’” Em vista dos desafios que os gerentes de marca enfrentam hoje, “é preciso manter uma diferença entre informação legítima e informação interessante de se ter, priorizando o que puder ser trabalhado”.

**Fonte:** Wharton/Universia Knowledge. [Portal]. Disponível em: <<http://www.wharton.universia.net>>. Acesso em: 26 fev. 2010.