

# Segmentação de Mercado - Considerações

Paulo Águas

ESGHT

Paulo Rita

ISCTE

Jorge Costa

Universidade Fernando Pessoa

## Introdução

A segmentação de mercado é um conceito incontornável quando se discute o marketing, estando intimamente associado à designada orientação de marketing a qual coloca a ênfase na análise dos mercados antes do desenvolvimento das ofertas. Ou seja, é a partir da análise dos mercados que se escolhe o valor a criar.

O trabalho tem apenas por base a revisão da literatura. Pretende-se apresentar a origem do conceito de segmentação de mercado; esclarecer a sua relação com a diferenciação do produto; situá-lo no corpo do marketing; descrever o seu processo; e apresentar alguma inquietude em relação ao futuro.

## Origem do conceito

O artigo "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies" de Wendell Smith, publicado em Julho de 1956 no *The Journal of Marketing*, é citado por diversos autores como pioneiro na introdução do conceito de segmentação de mercado (Beik e Buzby, 1973; Assael e

Roscoe, 1976; Kara e Kaynak, 1997; Wedel e Kamakura, 1998).

Tendo como ponto de partida a análise económica, Smith (1956) conclui que a teoria da concorrência perfeita, ao estabelecer como hipótese a existência de homogeneidade nas componentes que integram a procura e a oferta, já não é capaz de conseguir explicar a realidade dos mercados uma vez que a heterogeneidade passou da excepção à regra. O desenvolvimento do conceito de segmentação de mercado a partir da teoria económica é corroborado por Claycamp e Massy (1968).

Smith (1956) atribui a origem da heterogeneidade na oferta a múltiplas razões, destacando as seguintes:

- A utilização pelos produtores de equipamentos, métodos e processos distintos.
- A acessibilidade diferenciada às melhores matérias primas.
- A desigualdade, entre os concorrentes, dos progressos em termos de *design* e desenvolvimento.
- A diferente apreciação no julgamento da análise da procura, por parte dos

produtores, em termos de sensibilidade ao preço, materiais desejados, dimensão do produto, etc..

Por sua vez, ao nível da procura, Smith (1956) reconhece que a heterogeneidade pode resultar de diferenças básicas ao nível das necessidades de uso. Durante muito tempo esta heterogeneidade foi combatida, estimulando-se a convergência da procura para uma oferta limitada em variedade. Esta limitação decorria das restrições impostas pelo processo produtivo baseado na *standardização* e na produção em massa. De facto, até à primeira metade do século XX, os níveis de desenvolvimento tecnológico atingidos não possibilitaram a diversificação das linhas de produção a custos suportáveis pelo mercado. Foi o progresso tecnológico subsequente que permitiu aceitar e responder à heterogeneidade da procura.

A segmentação resulta de desenvolvimentos no lado da procura e representa uma adaptação do produto e do esforço de marketing às necessidades dos consumidores. A emergência da segmentação de mercado está associada à redução da

dimensão crítica necessária para a manutenção de determinados níveis de eficiência na produção, ao aumento da concorrência e ao crescimento económico (Smith 1956).

A redução da dimensão crítica para garantir custos suportáveis pelo mercado permite que as empresas possam desenvolver mais do que uma oferta. Por exemplo, em vez de produzir 1.000 unidades do produto A, a empresa passa a ter condições para colocar no mercado 500 unidades do produto A1 e 500 unidades do produto A2, mantendo os custos de produção unitários. Em simultâneo, o aumento da concorrência conduz a que os produtores tenham mais dificuldade em fazer escoar a sua produção, pelo que se torna necessário conhecer as diferentes necessidades dos consumidores. Por último, o crescimento económico possibilita que os consumidores possam ser mais selectivos nas suas escolhas, optando pelos produtos que mais se adequam à satisfação das suas necessidades.

Para Dickson e Ginter (1987), a heterogeneidade existente nas funções procura constitui o fundamento teórico para a definição de segmentos. A segmentação tem por base o princípio de que uma função procura globalmente heterogénea, para um determinado bem ou serviço, é susceptível de ser desagregada em várias funções homogéneas (segmentos). Smith (1956) define a segmentação como um processo desagregativo que reconhece a existência de várias procuras onde anteriormente só se admitia uma (teoria da concorrência perfeita). Daqui resulta a assumpção que um mercado heterogéneo pode ser desagregado em pequenos mercados homogéneos (segmentos).

Outros autores, nomeadamente Punj e Stewart (1983), consideram que

toda a pesquisa de segmentação, independentemente do método utilizado, é definida para identificar grupos de entidades (pessoas, mercados, organizações) que partilham características comuns (atitudes, comportamentos de compra, hábitos de *media*, etc.). Ou seja, a segmentação constitui um processo agregativo dos consumidores em pequenos grupos relativamente heterogéneos, onde os membros de cada grupo revelam homogeneidade entre si, mas que é distinta em relação aos demais (Schewe e Calantone, 1978).

Estas duas perspectivas do processo de segmentação, desagregativo ou agregativo, podem ser consideradas convergentes, pois são susceptíveis de conduzir ao mesmo resultado final. A diferença reside no ponto de partida que cada uma adopta. Enquanto o processo desagregativo tem início na análise do conjunto de todos os consumidores que formam o mercado, o processo agregativo tem por base cada um dos consumidores individuais. Porém, não existe unanimidade em torno desta óptica de convergência, por exemplo, Claycamp e Massy (1968) rejeitam a segmentação como um processo desagregativo, considerando que só através de um processo agregativo é possível construir uma estratégia de segmentação.

Nos finais dos anos sessenta, pouco mais de uma década após o contributo de Smith, considera-se que a segmentação de mercado está, de forma progressiva e sustentada, a tornar-se um tema central de discussão nos círculos de marketing (Haley, 1968). Assiste-se a uma aceitação generalizada do conceito de marketing e, nomeadamente, que os mercados podem ser segmentados, resultando daí melhores desempenhos para as empresas.

## Segmentação de mercado e diferenciação do produto

Nos finais dos anos oitenta, Dickson e Ginter (1987) consideram que não obstante a grande utilização dos termos “segmentação de mercado” e “diferenciação do produto” persiste alguma confusão no seu significado e uso. A partir da análise a 16 manuais de marketing, publicados entre 1979 e 1985, verificam que cinco deles descrevem a diferenciação do produto como uma alternativa à segmentação de mercado, enquanto os restantes 11 apresentam a diferenciação do produto como um complemento ou um instrumento para a implementação da segmentação de mercado.

De acordo com Dickson e Ginter (1987), a estratégia de diferenciação do produto é apresentada no início do século XX por Shaw<sup>1</sup>, que consideram um dos pioneiros do pensamento de marketing, como uma forma de ultrapassar a concorrência na satisfação das necessidades dos consumidores. Mas mais do que satisfazer necessidades específicas dos consumidores, as empresas procuram que o mercado seja capaz de reconhecer o seu produto como distinto em relação à concorrência, evitando desse modo a comparação tendo apenas por base o preço. Chamberlain, na sua teoria da concorrência monopolística publicada em 1933, é um dos primeiros economistas a considerar que a existência de preços distintos para um determinado produto não resulta de imperfeições do mercado, constituindo uma consequência das tentativas dos produtores em adaptar a oferta às necessidades e gostos dos diferentes consumidores (Dickson e Ginter, 1987). De qualquer modo, em ambos os casos, a diferenciação pode ser entendida como um complemento ou um instrumento para implementar uma estratégia de segmentação de mercado.

Dickson e Ginter (1987) concluem que diferenciação do produto e segmentação de mercado não constituem alternativas estratégicas dado que:

- A estratégia de diferenciação do produto pode ser desenvolvida independentemente da implementação da segmentação de mercado. De facto, nem sempre é possível segmentar o mercado (ex.: preferências uniformes), o que não inviabiliza a diferenciação do produto.

- A implementação de uma estratégia de segmentação de mercado exige ou a existência prévia de diferenciação de produto ou o acompanhamento por parte de uma estratégia complementar de diferenciação de produto.

## Segmentação de mercado e marketing

Num estudo de opinião realizado na década de 40, professores e investigadores considerados pioneiros na área do marketing consideraram que este possui como suporte as seguintes áreas do conhecimento: economia, gestão, psicologia, história económica e contabilidade, entre outras (Converse, 1945). De acordo com Converse (1945), as primeiras graduações em marketing são criadas em 1901-1902, nas Universidades de Illinois e de Michigan, e os primeiros manuais surgem entre 1911 e 1915.

De acordo com Kotler (2000: p. 8), o marketing é "o processo de planeamento e de execução de concepção, *pricing*, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços de forma a gerar trocas que satisfaçam as necessidades dos indivíduos e os objectivos organizações".

Para além de um conjunto de procedimentos de natureza estratégica, a função marketing é responsável pelo desenvolvimento de programas cuja natureza permite à empresa satisfazer necessidades e desejos identificados *a priori*. Trata-se do composto de marketing, ou

*Marketing-Mix*, também conhecido pelos "quatro P's": *Product* (Produto), *Price* (Preço), *Place* (Distribuição) e *Promotion* (Comunicação).

Para Wind e Cardozo (1974), o conceito de segmentação de mercado é o desenvolvimento lógico do conceito de marketing e da teoria económica. É através da segmentação que as organizações identificam as necessidades a satisfazer, criando as bases para o desenvolvimento de ofertas geradoras de valor para os consumidores. Estes, procuram estabelecer trocas com as organizações tendo por objectivo a maximização do valor (ou utilidade). Normalmente, a troca traduz-se numa venda para a organização e numa compra para o consumidor.

Porém, nem todos os consumidores percebem da mesma forma os benefícios e os custos associados à troca. Inclusive, o mesmo consumidor, em momentos diferentes, pode ter percepções distintas. Assim se explica que a maximização do valor não esteja associada a escolhas únicas em relação a um determinado produto/serviço.

O valor é a relação entre benefícios e custos, podendo-se expressar em termos de uma diferença ou de um rácio. Os benefícios decorrem das percepções em termos das características do produto/serviço, da imagem associada e do desempenho do pessoal, enquanto os custos incluem as componentes monetária, tempo, energia e psíquica. Por exemplo, a escolha de um restaurante resulta da comparação entre:

- os benefícios percebidos do produto/serviço (ex.: instalações, estacionamento, ementa), do desempenho do pessoal (ex.: simpatia, profissionalismo, rapidez) e da imagem (ex.: prestígio do restaurante), e

- os custos percebidos das componentes monetária (ex.: valor a pagar), tempo (ex.: tempo total da refeição, in-

cluindo a deslocação), energia (ex.: esforço necessário para chegar ao restaurante) e psíquica (ex.: segurança do local).

A segmentação é um conceito teórico de marketing que assenta na construção artificial de grupos de consumidores, permitindo aos gestores a definição de estratégias (Wedel e Kamakura, 1998). Para Kotler (2000), a segmentação é um dos conceitos estratégicos mais centrais na gestão do marketing.

Enquanto estratégia de marketing, a segmentação de mercado começa por identificar segmentos de mercado para posterior desenvolvimento de programas de marketing diferenciados para cada um dos segmentos (Wind e Cardozo, 1974). A segmentação de mercado tem sido aceite como um instrumento de marketing estratégico para a definição dos mercados e a respectiva afectação de recursos (Assael e Roscoe, 1976).

Kaynak *et al.* (1986) reduzem o planeamento estratégico de marketing a duas grandes etapas

- Análise dos segmentos alvo.
- Desenvolvimento de um *marketing-mix* para abordagem dos segmentos seleccionados.

Embora se considere que se trata de uma perspectiva redutora do planeamento estratégico de marketing, dado que não faz referência, por exemplo, à análise do ambiente específico das organizações, é útil para demonstrar a importância assumida pelo processo de segmentação.

As etapas do processo de marketing podem ser comparadas a uma viagem de avião. Primeiro, é necessário saber onde se está (aeroporto de partida) para, de seguida, se definir para onde se quer ir (aeroporto de chegada). Identificados os pontos de partida e chegada, importa estabelecer de que forma se pretende lá chegar (plano de voo) e os respectivos mecanismos de controlo (por ex.: horá-

rio de partida, cumprimento da rota e horário de chegada). Kotler (2000, p. 86) define o processo de marketing como "a análise das oportunidades de mercado, a pesquisa e selecção de segmentos alvo, o desenvolvimento de estratégias de marketing, o planeamento de programas de marketing, e a organização, implementação e controlo do esforço de marketing". Neste quadro, a segmentação assume uma posição de charneira entre "para onde se quer ir" e "de que forma se pretende lá chegar".

## Processo de segmentação de mercado

O processo de segmentação de mercado desenvolve-se em três etapas (STP): Segmentação, *Targeting*, Posicionamento (Dibb e Simkim, 1991). Por vezes, assiste-se à extensão do termo Segmentação a todo o STP, como, por vezes, se verifica a redução do STP à Segmentação. Nenhum das situações pode ser aceite com rigor. Tudo isto decorre da particularidade de se designar por segmentação a primeira das três etapas do processo de segmentação.

A primeira etapa, Segmentação, consiste na identificação e caracterização de grupos homogêneos de consumidores, também designados por segmentos de mercado. Para tal, o mais comum é o recurso a um dos seguintes grupos de critérios de segmentação: demográficos (ex.: idade, género, ciclo de vida da família, profissão, instrução); geográficos (ex.: região, urbano/rural); psicográficos (ex.: estilo de vida e personalidade); e comportamentais (ex.: benefícios, intensidade de consumo, situação de consumo). Existem outras tipologias de classificação dos critérios de segmentação, nomeadamente a que distingue entre segmentos definidos *a priori* (o número de segmentos a obter é definido pelo investigador no início do processo de pesqui-

sa) e segmentos obtidos *a posteriori* (o número de segmentos só é conhecido após o tratamento dos dados).

Para que seja simultaneamente efectivo e accionável os segmentos devem cumprir os seguintes quatro critérios (Cohen, 1998):

- Tão homogêneos quanto possível.
- Possibilidade de quantificar a dimensão de cada segmento.
- Capacidade de localizar segmentos.
- Existência de meios para atingir os segmentos.

A segunda etapa, *Targeting*, consiste na selecção dos segmentos alvo. Trata-se de uma etapa que tem merecido menos atenção por parte dos investigadores. De facto, se ao nível da identificação e caracterização dos segmentos existem ferramentas estatísticas com um grau de aceitação bastante abrangente, por ex.: as técnicas de estatística multivariada para a segmentação *a posteriori*, o mesmo já não acontece com a selecção dos segmentos alvo. Sendo ponto assente que a selecção passa pela avaliação da atractividade dos segmentos, condicionada pelos objectivos e recursos das organizações, são muito reduzidos os estudos que procedem à sua operacionalização (ex.: Henshall e Roberts, 1985; Mazanec, 1995; Perdue 1996; Águas *et al.*, 2000).

Sem responder à questão específica "quais são os segmentos alvo?", Kotler (2000) apresenta cinco padrões de selecção dos segmentos alvo:

- Concentração num só segmento – a organização decide servir apenas um segmento de mercado. Constitui a solução menos exigente em termos de recursos, mas que envolve maiores riscos em virtude da exclusiva dependência em relação a apenas um segmento de mercado. Ex.: Pousadas da Juventude.
- Especialização selectiva – a organização escolhe vários segmentos de mercado com sinergias quase nulas, pelo que

tem que desenvolver ofertas distintas. Constitui uma solução mais exigente em termos de recursos mas que garante uma diversificação de mercados com a consequente redução do risco. Ex.: Grupo Espírito Santo – hotéis de cidade, de *resorte* de termas.

- Especialização no produto – a organização desenvolve um produto que vende a vários segmentos de mercado. Ex.: Hotéis Vila Galé – hotéis e hotéis apartamentos de quatro estrelas para os segmentos férias (sol e praia), golfe, terceira idade e negócios.

- Especialização no mercado – a organização concentra-se num só segmento de mercado, desenvolvendo um sortido de produtos. Ex.: Tagus: turismo juvenil.

- Cobertura total – a organização esforça-se por desenvolver ofertas para todos os segmentos de mercado. Ex.: Grupo Accor – desde o Fórum 1 (gama baixa) até ao Sofitel (gama alta).

Após a identificação (primeira etapa) e selecção (segunda etapa) dos segmentos, as organizações devem desenvolver o posicionamento (terceira etapa). Através do posicionamento as organizações procuram conquistar um espaço que distinga as suas ofertas em relação à concorrência e que permita o seu reconhecimento pelos segmentos alvo. O posicionamento escolhido deve ser influenciado pelas necessidades a satisfazer dos segmentos alvo e pelas vantagens competitivas da organização, podendo ser construído com base em diferentes elementos, nomeadamente:

- Características do produto – Ex.: Concorde – o avião mais rápido.
- Benefícios – Ex.: Volvo – oferta de segurança.
- Situação de uso – Ex.: Black & Decker – para profissionais e para uso doméstico.
- Concorrência – Ex.: Burger King –

o nosso *hamburger* é maior do que o McDonald's.

• Preço – Ex.: Jumbo – garantia do preço mais baixo, através do reembolso da eventual diferença.

## Desafios à segmentação de mercado

As alterações nas características dos consumidores e a fragmentação dos mercados conduziu ao surgimento na literatura de marketing a conceitos alternativos à segmentação, nomeadamente *niche marketing*, *database marketing*, *micro marketing*, *interactive marketing*, *mass customization* (Kara e Kaynak, 1997). Todos estes conceitos devem ser abordados como partes integrantes da teoria do marketing que indica alternativas para a melhor satisfação das necessidades dos consumidores garantindo “rendibilidade” às organizações (Kara e Kaynak, 1997).

Para Firat e Shultz II (1997), a principal preocupação do pós-modernismo é aqui e agora (*right here, right now*), enquanto a cultura moderna se concentra no futuro e a pré-moderna no passado. O pós-modernismo caracteriza-se por uma cultura de fragmentação, fazendo com que os segmentos sejam desagregados até ao nível do consumidor individual. As organizações em vez de oferecer produtos terão de disponibilizar processos para que os consumidores desenvolvam os seus próprios produtos. Produção e consumo tornam-se inseparáveis. Esta nova concepção do mercado questiona a finalidade das tradicionais bases de segmentação. A imagem passa a ser o produto, e o produto para ter sucesso tem que ser capaz de representar a imagem. A principal preocupação (também de pesquisa) passa ser o processo (como) de construção das imagens.

Em definitivo, a etapa final da segmentação é a identificação de blocos

unitários (um só consumidor). Os avanços tecnológicos já permitem a individualização da produção a custos suportáveis pelo mercado (Kara e Kaynak, 1997). Mais de quarenta anos após o artigo pioneiro de Wendell Smith, a tecnologia continua a desempenhar um papel determinante na abordagem aos mercados.

## Conclusão

O conceito de segmentação de mercado foi introduzido na literatura de marketing em 1956 por Wendell Smith. O conceito constituiu um desenvolvimento à incapacidade da teoria da concorrência perfeita em explicar a heterogeneidade dos mercados. A emergência da segmentação de mercado, nomeadamente a resposta à heterogeneidade da procura através da diversificação da oferta, esteve associada ao progresso tecnológico que permitiu a redução das dimensões críticas de produção. Por sua vez, a diferenciação do produto não constitui uma alternativa estratégica à segmentação de mercado, mas sim um complemento ou um instrumento para implementar uma estratégia de segmentação.

A segmentação de mercado é um dos conceitos mais importantes do marketing, pois é através dele que as organizações conseguem identificar as diferentes necessidades a satisfazer. Trata-se de um instrumento de marketing estratégico, importante quer para a definição dos objectivos das organizações quer para o modo de como alcançá-los. O processo de segmentação é constituído pelas seguintes três etapas: identificação e caracterização dos segmentos; escolha dos segmentos; desenvolvimento do posicionamento.

Actualmente, o progresso tecnológico tem permitido o surgimento de novos instrumentos e de novos conceitos na abordagem dos mercados. Se se consi-

derar que a etapa final da segmentação de mercado é a identificação de segmentos de um só consumidor, os novos instrumentos e conceitos não devem ser entendidos como alternativas mas como desenvolvimentos.

**d'a**

## Notas

1 Shaw, A. (1912), “Some problems in market distribution”, *Quarterly Journal of Economics*, August, 703-765.

# Bibliografia

- ÁGUAS, P., COSTA, J. e RITA, P. (2000), "A Tourist Market Portfolio for Portugal", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12(7), 394-400.
- ASSAEL, H. e ROSCOE, M. (1976), "Approaches to Market Segmentation Analysis", *Journal of Marketing*, Vol. 40(4), 67-76.
- BEIK, L. e BUZBY, S. (1973), "Profitability Analysis by Market Segments", *Journal of Marketing*, Vol. 37(3), 48-53.
- CLAYCAMP, H. e MASSY, W. (1968), "A Theory of Market Segmentation", *Journal of Marketing Research*, Vol. 5(November), 388-394.
- COHEN, E. (1998), "How to Target Smarter", *Target Marketing*, May, 58-60.
- CONVERSE, P. (1945), "The Development of the Science of Marketing - An Exploratory Survey", *The Journal of Marketing*, Vol. 10(July), 14-23.
- DIBB, S. e SIMKIN, L. (1991), "Targeting, Segments and Positioning", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 19 (3), 4-10.
- DICKSON, P. e GINTER, J. (1987), "Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy", *Journal of Marketing*, Vol. 51 (2), 1-10.
- FIRAT, A. e SHULTZ II, C. (1997), "From Segmentation to Fragmentation: Markets and Marketing Strategy in the Postmodern Era", *European Journal of Marketing*, Vol. 31(3/4), 183-207.
- HALEY, R. (1968), "Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool", *The Journal of Marketing*, Vol. 32(July), 30-35. (reeditado em 1995 na *Marketing Management*, Vol. 4(1), 59-62).
- HENSHALL, B. e ROBERTS, R. (1985), "Comparative Assessment of Tourist Generating Markets for New Zealand", *Annals of Tourism Research*, Vol. 12 (2), 219-238.
- KARA, A. e KAYNAK, E. (1997), "Markets of a Single Customer: Exploiting Conceptual Developments in Market Segmentation", *European Journal of Marketing*, Vol. 31(11/12), 873-895.
- KAYNAK, E., ODABASI, Y. e KAVAS, A. (1986), "Tourism Marketing in a Developing Economy: Frequent and Infrequent Visitors", *The Services Industries Journal*, Vol. 6(1), 42-60.
- KOTLER, P. (2000), *Marketing Management: The Millennium Edition*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- MAZANEC, J. (1995), "Análise da Posição Estratégica de Cidades Turísticas: Um Estudo para Lisboa", *Revista Portuguesa de Gestão*, nº II/III, 83-94.
- PERDUE R. (1996), "Target Market Selection and Marketing Strategy: The Colorado Downhill Skiing Industry", *Journal of Travel Research*, Vol. 34(4), 39-46.
- PUNJ, G. e STEWART, D. (1983), "Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application", *Journal of Marketing Research*, Vol. XX (May), 134-148.
- SCHEWE, C. e CALANTONE, R. (1978), "Psychographics Segmentation of Tourists", *Journal of Travel Research*, Vol. 16(3), 14-20.
- SMITH, W. (1956), "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies", *The Journal of Marketing*, Vol. 21(July), 3-8. (reeditado em 1995 na *Marketing Management*, Vol. 4(4), 63-68).
- WEDEL, M. e KAMAKURA, W. (1998), *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations*, USA, Kluwer Academic Publishers.
- WIND, Y. e CARDOZO, R. (1974), "Industrial Market Segmentation", *Industrial Marketing Management*, Vol. 3(3), 153-164.