

# O PERFIL DO CONSUMO NO SECTOR DE LACTICÍNIOS E AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O SÉCULO XXI

Autoria: C.M. Consulting Office  
Coordenação: Dr. Carlos Martins

Data: Março.2004

## SÍNTESE

### AS PRÁTICAS DO SECTOR DOS LACTICÍNIOS EM PORTUGAL A ESTRATÉGIA DAS MARCAS E A COMUNICAÇÃO

No sector dos produtos lácteos, a marca através dos seus vários elementos, diferencia, fideliza o consumidor e protege os fabricantes contra a concorrência com base nos preços. A imagem das marcas tem flutuado de acordo com as modificações do mercado, passando duma focalização nas crianças, para uma preocupação com os pais e centrando-se nalguns casos na família. Outro elemento diferenciador associado às marcas, são as embalagens. Pela sua importância e pelas suas funções visuais (grafismos, cores, formatos, e materiais), mas também pelos seus elementos funcionais e de conveniência associados aos produtos. Outro elemento importante nestes produtos, é o preço. Apesar de tudo concentra a atenção dos fabricantes, pois é neste factor que se reflectem a maioria das decisões do *marketing-mix*, afectando a rentabilidade dos produtos e das empresas. Foi a pressão sobre este factor que funcionou como elemento propulsor para a geração de novos produtos com valor acrescentado, e para carteiras de produtos cada vez mais alargados e mais diversificadas.

Relativamente à comunicação e imagem, o sector transitou do que poderíamos designar como a "*idade do preço*" para a "*idade da comunicação*". O esforço de comunicação com os consumidores, denota uma preocupação com os diferentes *targets*, com os vários objectivos de comunicação prosseguidos pelas várias marcas e com as distintas características dos diferentes meios utilizados para os vários publicos. Este esforço passa pela publicidade, através da qual se procura transmitir notoriedade, emoções ou informação factual, pelas relações públicas, que utilizam a comunicação institucional e a comunicação baseada no produto, ou ainda através, por exemplo, da concessão de entrevistas: sobre o lançamento de novos produtos ou para anunciar o melhoramento de produtos existentes. A qualificação das equipas de vendas é também um elemento determinante do processo de venda e um elemento de apoio para uma correcta utilização das potencialidades do merchandising dos distribuidores. Pelos efeitos imediatos gerados, as promoções permitem influenciar os comportamentos e algumas decisões de compra imediatas. A utilização das conhecidas técnicas promocionais como a redução de preços, as provas de degustação ou os brindes são algumas das ferramentas mais utilizadas. Finalmente uma referência para as modalidades de comunicação directa (direct mail e telemarketing) e para o recurso aos patrocínios e a mecenato são instrumentos igualmente utilizados na comunicação associada ao produto.

### O FORMATO DA DISTRIBUIÇÃO DOS PRODUTOS LÁCTEOS

O comércio português tem vivido, nos últimos anos, uma fase conturbada que tem vindo a modificar profundamente as características do sistema comercial tradicional, quanto ao perfil das empresas, mas também em relação ao desempenho das tradicionais funções comerciais, tal como em outras áreas da cadeia de distribuição. O mercado está em permanente transformação, com novos métodos, novas técnicas e novos formatos. Existe um processo de concentração a todos os níveis: no comércio grossista, no comércio a retalho e na relação entre eles, através do



estabelecimento de ligações de associação e integração que vêm alterando toda a cadeia tradicional de produção - distribuição - retalho. Assiste-se a uma verdadeira revolução comercial:

- Ao nível do retalho alimentar, essas alterações traduzem-se na transferência, em poucos anos, da grande fatia do volume de vendas para os super e hipermercados, com um crescimento imparável dos supermercados de média dimensão que, numa lógica de proximidade, se estão a instalar no centro das áreas residenciais. A um ritmo menor, embora em franca ascensão, surgem os *discounts* e algumas lojas de especialidade. O retalho de produtos não alimentares sofre também uma grande concorrência das grandes superfícies especializadas, dos megastores, dos hipermercados e sobretudo dos franchisings.
- No comércio grossista assinala-se a preocupação com a criação da dimensão crítica para a subsistência das empresas do sector, através de movimentos de associação ou concentração e da criação de empresas que prestam os serviços complementares mais ajustados às necessidades finais dos clientes.
- Nas relações produção/distribuição salientam-se as parcerias que se estabelecem entre empresas grossistas e retalhistas e entre o retalho e a produção, mas também a simplificação das relações entre elas, que passam a assumir a forma de transferências electrónicas de dados e de fundos, com as inerentes vantagens, não só ao nível da simplificação mas também da informação.

Isto não significa que seja colocado totalmente em causa a sobrevivência do comércio tradicional nacional, já que muitas lojas souberam aproveitar as oportunidades do mercado, transformando-se e crescendo sob outros formatos; outras expandiram-se e muniram-se tecnologicamente, ganhando dimensão; outras associaram-se e/ou estabeleceram relações de parceria; outras ainda, lançaram novas marcas, de que são exemplo alguns franchisings portugueses. Algumas empresas, principalmente as de maior dimensão ou com quotas significativas nos nichos de mercado em que se inserem, procuram uma dimensão europeia ou mesmo uma globalização e internacionalizam-se, por vezes, através de joint-ventures, que lhes permitem obter uma dimensão adequada e a necessária aproximação aos mercados de destino. Este processo de transformação tem vindo a colocar o comércio português no caminho da modernização e de uma efectiva integração no mercado europeu.

#### ALGUMAS PREFERÊNCIAS DOS CONSUMIDORES

Relativamente aos produtos analisados neste estudo - leite, queijo, iogurte e manteiga - podemos referir algumas das preferências mais evidenciadas.

- O leite UHT é o mais consumido, sendo que os atributos a ele associados com maior importância para efeitos de consumo, são os de ser um alimento bom para a saúde, contribuindo para uma alimentação saudável e de ser natural. Costuma ser mais utilizado ao pequeno almoço, misturado com cereais ou simples, sendo, de entre os produtos lácteos analisados, aquele que é consumido com mais frequência.
- O queijo mais consumido é o flamengo, sendo que os atributos a ele associados, de maior importância para efeitos de consumo, são os de contribuir para uma alimentação saudável e de ser um alimento saboroso e natural. Costuma ser mais utilizado ao pequeno almoço e ao lanche. É determinante a sua origem e a respectiva marca.
- O iogurte mais consumido é o de pedaços, enquanto nas sobremesas lácteas as preferências foram para as mousses; os atributos a eles associados, de maior importância para efeitos de consumo, são os de ser fresco e de contribuir para uma alimentação saudável. Costuma ser mais utilizado ao lanche.
- A manteiga mais consumida é a com sal. É atribuída muita importância, do ponto de vista do seu consumo, ao facto de ser saborosa e de ser natural. O momento de consumo, por excelência, é o pequeno almoço.

Ainda em relação aos produtos analisados, consideram os queijos ricos em aromas e sabores, entendem a manteiga como o produto preferido para barrar o pão e não reconhecem nas sobremesas lácteas semelhanças com as sobremesas tradicionais portuguesas. Consideram ainda que o leite e os seus derivados fazem bem à saúde, e são adequados à alimentação rápida do dia-a-dia. Os produtos probióticos são ainda pouco conhecidos.

#### ALGUMAS TENDÊNCIAS DO SECTOR

A necessidade da apresentação de produtos diferenciados é uma das forças condutoras do sector, fruto da competitividade e das alterações das preferências dos consumidores (consumidores camaleão). Estas alterações de comportamento terão grande influência na construção, por parte dos fabricantes, da identidade das suas marcas, bem como na definição e posterior redefinição de posicionamentos. Desta forma, foi estabelecido um conjunto de condutoras que poderão influenciar algumas das decisões mais importantes do marketing-mix. Desde logo, o desenvolvimento de produtos necessários a momentos e características de consumo mais específicos: saúde, prazer, e apresentação. Foi considerado o desenvolvimento de novos grupos de consumidores com características e necessidades diferenciadas - os idosos, os que trabalham fora de casa e as gerações jovens - bem como a redefinição de alguns dos momentos de consumos mais convencionais, casos, em especial do pequeno almoço, mas também as restantes refeições diurnas e nocturnas. O posicionamento dos produtos assume uma importância crescente, em resultado do aumento tendencial do número de produtos concorrentes (com e sem marca) nas mesmas categorias, bem como das alterações de estilos de vida dos vários segmentos de consumidores. Daqui poderá resultar a sua maior utilização como elemento diferenciador e distintivo para as marcas, tendo em conta que os consumidores manifestaram uma tendência para o consumo duma maior diversidade de produtos lácteos.

#### ALGUMAS DECISÕES IMPORTANTES PARA A FUNÇÃO DE MARKETING

A nutrição está a tornar-se cada vez mais importante à medida que os consumidores procuram produtos que preencham o intervalo alimentação – benefício de saúde e bem-estar. A crescente aceitação do que genericamente poderemos designar por “auto-medicação” está a aumentar a importância dos produtos com valor acrescentado para a saúde à medida que os consumidores se interessam por acções preventivas, como as que se referem ao alto teor de colesterol ou a uma melhor digestão. A importância do prazer na alimentação está a crescer à medida que comer se torna parte da “recompensa mental” da vida. O queijo e as natas apontam o caminho no campo da inovação (novos sabores), com os produtores a adicionarem sabores a produtos naturais, aumentando o perfil daqueles produtos. A adição de pedaços de fruta está também a tornar-se popular entre os produtores de iogurtes e de sobremesas geladas, visando despertar a sensação de sabor. A conveniência é a força condutora que está por trás da maioria das inovações em termos de apresentação, já que os consumidores procuram produtos que se ajustem aos seus apressados estilos de vida, de que podem ser exemplo a inclusão duma colher no produto ou os formatos de “coma-da-embalagem”.

Relativamente aos canais de distribuição, a pressão sobre o espaço da prateleira também está a forçar as empresas de lacticínios a repensarem as suas estratégias e a orientarem a sua atenção para *portfólios* de produtos de valor acrescentado. Ao acrescentar valor ao produto, este valor também é adicionado à posição do retalhista, colocando as empresas numa posição mais forte para negociar o espaço de prateleira. Várias empresas de lacticínios têm vindo a desenvolver uma grande gama de bens de valor acrescentado, visando ganhar posição quer junto dos retalhistas, quer relativamente aos consumidores. Algumas empresas estão ainda à procura de novas formas de fazer chegar os seus produtos ao consumidor. O canal de retalho é o mais importante na indústria de lacticínios, mas está a tornar-se cada vez mais competitivo. O espaço disponível nas prateleiras refrigeradas dos hiper e supermercados não aumenta tanto quanto seria necessário para acomodar os crescentes portfólios de produtos de todas as empresas presentes no mercado. Por isso, as empresas estão a procurar distribuir os seus produtos através de novos canais, tais como máquinas de vendas ou as lojas das estações de serviço.

#### AS “DRIVING FORCES” CONDICIONANTES NAS DECISÕES DE MARKETING:

Tendo em vista a abordagem de algumas das decisões de marketing mais relevantes, considerámos para o efeito não o *marketing-mix* convencional do 4 P’s, mas sim, quatro variáveis que consideramos mais críticas (“*the first things, first!*”) para um bom desempenho da função de marketing no futuro – a segmentação, as ocasiões de consumo, o produto, e o posicionamento e imagem – e dentro de cada uma destas variáveis, definimos algumas forças condutoras - “*driving forces*”- que em nosso entender poderão condicionar duma forma mais determinante o desempenho dos diversos produtos deste sector.