

# Conheço o meu mercado?

Pedro Santos, Pedro Falcato, Rui Almeida, Luís Mira  
CONSULAI . [www.consulai.com](http://www.consulai.com)

Há alguns anos atrás fomos contactados por um empresário fora do sector alimentar que pretendia iniciar um projecto vitivinícola no Alentejo, juntando capacidade de realização com alguma disponibilidade financeira.

A sua ideia era criar um vinho de qualidade superior que se afirmasse no mercado mundial. Todo o seu racional assentava na criação de uma marca e em parcerias internacionais que permitissem fazer crescer as vendas de forma exponencial. Numa primeira fase o vinho seria vendido apenas no mercado nacional e previa-se que todo o vinho produzido fosse vendido engarrafado desde o início a um preço bastante alto para a realidade nacional e regional (15 €/garrafa).

Apesar de reconhecermos capacidade empreendedora a este promotor, colocámos um conjunto de questões relacionadas com o mercado e com o seu posicionamento que foram decisivas para reajustar o projecto. Desde logo, seria necessário perceber se o promotor conhecia, de facto, o mercado; a resposta a esta pergunta é essencial para quem está a definir um plano estratégico, sobretudo quando se pretende entrar num novo mercado ou lançar um novo produto. É fundamental definir o posicionamento do produto e quais os canais de escoamento a seleccionar.

Foi necessário centrar a discussão no mercado e esclarecer que no negócio do vinho é possível identificar, pelo menos, quatro segmentos de mercado, assentes na qualidade e valorização do produto: 1) gama básica; 2) gama popular; 3) gama superior e 4) gama premium. Posteriormente, é necessário perceber também o peso de cada uma dessas gamas em cada país de destino.

Por exemplo, no mercado alemão a gama básica representa quase 90% do mercado, enquanto no Reino Unido a gama popular e superior representam quase 60% do mercado, e nos Estados Unidos da América essas gamas representam cerca de 50% e tendo a gama básica um peso de cerca de 30%.

A gama básica tem uma baixa qualidade percebida pelo consumidor e o preço de venda ao público é inferior a 4 euros. Do ponto de vista de mercado, há uma oferta superior à procura, o que tem contribuído para uma redução dos preços e das margens dos produtores. A nível mundial, esta gama tem sido “conquistada” cada vez mais por vinhos do chamado “Novo

Mundo”. São vinhos vendidos sobretudo na grande distribuição, muitas vezes embalados em formatos de maior volume (ex: BIB – bag-in-box) em que o factor decisivo é o preço e em que não há valorização de marcas por parte dos consumidores. Para produtores com posicionamentos estratégicos assentes em vinhos de gamas mais altas, esta gama tem per-

ter a “concorrência” da gama popular, implica que seja assegurada uma estratégia de comunicação que defenda a qualidade do produto, e que passa por conjugar os aspectos qualitativos com uma imagem distintiva, podendo ser necessário apostar em campanhas de marketing nos media que garantam notoriedade à marca. Os vinhos da gama premium, vendidos ge-



**“É necessário potenciar a relação do consumidor com a marca. Essa relação permite ainda potenciar as vendas dos vinhos das outras gamas do mesmo produtor.”**

mitido escoar excedentes com marca de terceiros (por exemplo, marcas da distribuição). A gama popular tem uma qualidade percebida melhor, o que se reflecte num preço de venda ao público ligeiramente melhor (< 8 euros). Esta é a gama de entrada para muitos produtores, e é a gama de referência para uma “franja” muito significativa de mercado, sobretudo para os consumidores que têm alguma afinidade com marcas e que procuram um vinho acessível mas com qualidade. São vinhos vendidos sobretudo na Grande Distribuição e os produtores têm de conseguir despertar a atenção do consumidor para que este possa experimentar e repetir a compra. O grande desafio é conseguir ter um produto/marca que se consiga distinguir dos demais no linear do supermercado, o que implica geralmente um investimento significativo no desenvolvimento da marca e do packaging.

Os vinhos da gama superior implicam ter um produto com qualidade muito consistente que é “premiado” por um preço superior a 8 euros. Apesar das lojas de vinhos serem o principal mercado, a Grande Distribuição tem vindo a conquistar mercado nesta gama. Para comba-

ralmente acima dos 15 euros por garrafa, para além de características qualitativas superiores e consistentes ao longo dos anos, têm de apresentar uma inegável complexidade e uma imagem adequada à mensagem que se pretende transmitir. Os consumidores destes vinhos são muito sensíveis à crítica, mas a sua venda também está muito associada aos ciclos económicos. Nesta gama, em que o mercado mundial é dominado por vinhos europeus (particularmente franceses), é necessário potenciar a relação do consumidor com a marca. Essa relação permite ainda potenciar as vendas dos vinhos das outras gamas do mesmo produtor. O projecto que realizámos desenvolveu-se, apesar do ritmo de vendas ter sido mais moderado do que inicialmente previsto, sendo hoje em dia, praticamente oito anos depois, um projecto sólido com vinhos premiados e reconhecidos.

Foi um exemplo paradigmático em que uma análise cuidada do mercado e dos consumidores permitiu ganhar graus de confiança na definição estratégica de um projecto e de uma marca. Como diz o povo: o cliente tem sempre razão! ☺