

**A UTILIZAÇÃO DO MIX EQUILIBRADO DE MARKETING COMO FATOR-  
CHAVE DE SUCESSO – UM ESTUDO DE CASO NA MCDONALD’S SHOPPING  
CAMPO GRANDE**

**Claudia Moreira Borges**

Acadêmica do 3º ano do Curso de Graduação em Administração – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail: [cmoreiraborges@yahoo.com.br](mailto:cmoreiraborges@yahoo.com.br)

**Marcel dos Santos Cabral**

Acadêmico do 3º ano do Curso de Graduação em Administração – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail: [marcel\\_cabral@bol.com.br](mailto:marcel_cabral@bol.com.br)

**Rodrigo Arakaki**

Acadêmico do 3º ano do Curso de Graduação em Administração – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail: [rarakaki@terra.com.br](mailto:rarakaki@terra.com.br)

**Dario de Oliveira Lima Filho**

Professor Doutor do Departamento de Economia e Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail: [dolima@nin.ufms.br](mailto:dolima@nin.ufms.br)

**Resumo:** Este artigo aborda a análise do *mix* equilibrado de *marketing* da franquia McDonald’s Shopping Campo Grande. Abordam-se aos conceitos de produto, preço, promoção/propaganda e ponto de venda, em um estudo de caso que utilizou, como principal metodologia, entrevistas com a gerência da loja. A conclusão é que a McDonald’s utiliza, de forma eficiente, o composto de *marketing* da seguinte forma: os clientes são pouco sensíveis a preços, a empresa oferece uma maior variedade de produtos para atender ao seu público-alvo, possui uma localização privilegiada que, juntamente com a promoção e propaganda, auxilia a organização na conquista de uma maior competitividade no setor de varejo de alimentos.

**Palavras-chave:** McDonald’s, *marketing* varejista, *fast-food*.

# A UTILIZAÇÃO DO MIX EQUILIBRADO DE MARKETING COMO FATOR-CHAVE DE SUCESSO – UM ESTUDO DE CASO NO MCDONALD’S SHOPPING CAMPO GRANDE

## 1. INTRODUÇÃO

O varejo vem apresentando, nas últimas décadas, um papel cada vez mais importante no cenário econômico brasileiro e mundial, e um número crescente de empresas varejistas aparece na relação das maiores empresas do Brasil.

O volume anual de vendas do setor varejista brasileiro é superior a R\$ 100 bilhões, que são vendidos por mais de 1 milhão de lojas e representam mais de 10% do PIB nacional. Dentre os inúmeros setores do varejo, pode-se destacar o setor de alimentos que apresenta grande expressão nacional. As lojas de varejo alimentar por auto-serviço (supermercados e hipermercados) e as lojas de varejo alimentar tradicionais possuem um volume de vendas de aproximadamente R\$ 64,5 milhões, o que representa cerca de 6,45% do PIB nacional (Parente, 2000:20 e 21).

Este estudo será voltado para a franquia de restaurantes da rede McDonald’s, utilizando-se para análise a loja localizada no Shopping Campo Grande. A escolha da empresa se deve a inúmeros fatores como o padrão QSLV (qualidade, serviço, limpeza e valor), que é “símbolo universal de performance no ramo de fast-food”<sup>1</sup>; a padronização que atinge todos os processos, desde o manejo da matéria-prima até o produto final, englobando até mesmo normas a serem seguidas no atendimento ao cliente; e principalmente, o valor da marca que a empresa adquiriu ao longo dos anos.

Atualmente, a McDonald’s ocupa o 8º lugar como marca mais valiosa do mundo, porém, no quesito relativo ao valor da marca sobre o valor total de mercado da empresa, apresenta-se em primeiro lugar, com cerca de 64% do valor total da franquia<sup>2</sup>.

Qual é o fator determinante para que uma empresa obtenha sucesso? Na verdade, é um mix de fatores equilibrados que possibilitam a empresa atingir esse objetivo; que no caso da McDonald’s, se dá através do *marketing* da empresa.

O presente artigo buscará identificar como a loja McDonald’s Shopping Campo Grande utiliza os 4P’s (produto, preço, promoção/propaganda e ponto de venda), que serão os instrumentos utilizados para a realização do estudo, os quais funcionam como fatores-chave de sucesso e desempenham a função de apontar caminhos para um melhor aproveitamento de marketing.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Produto

Na definição de Kotler (1998:383): “*Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade*”.

Hoje, a exigência dos clientes em relação à qualidade aumentou muito, e as empresas que não conseguirem manter um padrão de qualidade em sua produção perdem competitividade frente à concorrência. O sucesso de uma organização pode ser influenciado por vários fatores, e a superação das expectativas dos clientes em relação a produtos e serviços pode ser um item de grande valor em um mercado competitivo, sendo por isso necessária a

---

<sup>1</sup> LOVE, John F. Citado por FONTENELLE, Isleide Arruda. *O nome da marca: McDonald’s, fetichismo e cultura descartável*. São Paulo, Boitempo Editorial, 2002. p. 92.

<sup>2</sup> *Op. cit.* p.172

cuidadosa escolha do *mix* de produtos, planejada para interagir adequadamente com as outras variáveis do *mix* varejista (Parente, 2000:183).

Kotler (1998:383) afirma que as empresas precisam considerar o produto em torno de cinco níveis, que são classificados a partir do mais fundamental para o menos fundamental: benefício-núcleo, produto básico, produtos esperados, produto ampliado e produto potencial. Para a empresa tornar-se competitiva deve criar produtos que acrescentem valor para o consumidor; isso é demonstrado na seguinte citação:

A nova concorrência não está entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que acrescentam a seus produtos na forma de embalagem, serviços, propaganda, sugestões do consumidor, financiamento, condições de entrega, armazenagem e outras coisas que as pessoas valorizam<sup>3</sup>.

As empresas varejistas trabalham com uma enorme variedade de produtos. A gestão desse composto de produtos seria, de certa forma, difícil, caso não houvesse uma maneira de separar esses produtos em grupos, com base em algum critério de homogeneidade, contudo, independentemente da quantidade de variedades, os produtos podem ser classificados de maneira hierárquica, pois a segmentação dos itens dentre os vários departamentos facilita a gestão do *mix* de produtos. Algumas padronizações referentes ao sistema classificatório dos produtos começam a surgir decorrentes da disseminação dos conceitos de gestão de categorias. Uma maneira de departamentalizar o composto de produtos é através da classificação em: departamentos, categorias, subcategorias, segmentos, subsegmentos e o item específico (Parente, 2000:185-187).

Conforme Parente (2000:189), o varejista deve considerar alguns aspectos estratégicos para orientar suas decisões referentes ao seu *mix* de produtos, como:

- amplitude e profundidade de categorias: dizem respeito à quantidade de categorias e produtos dentro das categorias, respectivamente;
- preço e qualidade: determinam qual segmento de mercado a empresa quer atingir – relação benefício *versus* custo;
- marcas próprias e política de marcas: buscam a fidelização do cliente, através da exclusividade da marca;
- importância ou papel da categoria: considera a categoria como fator de atratividade do cliente. Possui quatro papéis: categoria de destino, de rotina, de conveniência e ocasional.

Kotler (1998:385) afirma que “*as empresas classificam os produtos tomando por base suas várias características: durabilidade, tangibilidade e uso*”.

A classificação dos produtos quanto à durabilidade (bens duráveis, não-duráveis e semiduráveis), quanto à disponibilidade (bens de conveniência, de compra comparada, de especialidade) e quanto à tangibilidade (tangíveis e intangíveis), auxiliam os varejistas a hierarquizar os produtos dentro das diversas categorias e ajudam também na identificação do comportamento de compra dos clientes.

Na visão de Parente (2000:112), “*o comportamento de compra está muito relacionado com o tipo de produto que está sendo comprado*”.

Após essas definições, os varejistas tomam decisões táticas visando a atingir os objetivos estabelecidos, como: introdução de novos produtos ou exclusão; aumento ou redução da variedade, (Parente, 2000:206).

Decisões do *mix* varejista, como as que são tomadas a respeito de produtos, preço, promoção/propaganda e ponto de venda, acabam convergindo para a loja. Conforme Parente (2000:293), “*nenhuma outra variável do mix varejista provoca tanto impacto inicial no consumidor como a loja em si*”.

---

<sup>3</sup> LEVITT, Theodore , citado por KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: análise, planejamento e controle*; tradução Ailton Bomfim Brandão – 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. p. 384.

Os objetivos de manter o cliente na loja, fazer com que ele percorra todos os estágios do processo de compra e alcançar uma maior produtividade do espaço da loja serão atingidos caso as decisões de layout, apresentação externa, apresentação interna, apresentação dos produtos, planogramas, comunicação visual e sinalização sejam bem planejadas.

## 2.2 Preço

A variável preço é de grande importância para o varejista, na concepção de Parente (2000:160): *“De todas as variáveis do marketing mix, a decisão preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas”*.

Kotler (1998:435) reforça ainda mais a importância do preço numa organização quando afirma: *“O preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita; os outros elementos geram custos”*.

A empresa pode estabelecer o preço de seus produtos, ao se basear em três objetivos principais: objetivo de vendas, objetivo de imagem de preço e objetivo de lucro.

Geralmente, as empresas estabelecem seus preços visando a maximizar seus lucros, obter retorno sobre investimento, margem sobre venda ou manter o status quo.

Comenta Kotler (1998:51):

VALOR ENTREGUE AO CONSUMIDOR é a diferença entre o valor total esperado e o custo total do consumidor. VALOR TOTAL PARA O CONSUMIDOR é o conjunto total de benefícios esperados por determinado produto ou serviço. CUSTO TOTAL DO CONSUMIDOR é o conjunto de custos esperados na avaliação, obtenção e uso do produto ou serviço.

A definição da política de preços também deve levar em consideração alguns aspectos relativos ao comportamento do mercado consumidor, como a elasticidade que reflete a sensibilidade dos clientes às alterações de preço, e o estudo dos segmentos de mercado o qual permite o conhecimento das principais características dos consumidores, como, por exemplo, se são orientados para o custo ou benefício (Parente, 2000:165 e 166).

Outro fator que influencia na determinação do preço é a exclusividade do produto, pois produtos exclusivos apresentam pouca sensibilidade a preço (Parente, 2000:170).

## 2.3 Promoção e Propaganda

O composto promocional, na visão de Parente (2000: 242) serve *“... não só para atrair os consumidores para a loja, mas também para motivá-los a compra”*. Antes de qualquer coisa, o consumidor precisa saber da existência da organização, quais produtos ela oferece e seus respectivos preços, a qualidade dos produtos e outras informações que são necessárias para sensibilizar o cliente.

Parente (2000: 243) cita as mais relevantes vantagens dos principais meios de divulgação: propaganda, promoção e publicidade no Quadro 2.1.

Quadro 2.1 Vantagens dos principais meios de divulgação.

Propaganda	Promoção	Publicidade
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atração de grande audiência.</li> <li>• Baixo custo por leitor, telespectador ou ouvinte.</li> <li>• Numerosas alternativas de mídia.</li> <li>• Padronização do conteúdo da mensagem, tempo e duração do anúncio.</li> <li>• Na mídia impressa, o leitor pode analisar o anúncio com maior atenção.</li> <li>• Contexto editorial ajuda o anúncio.</li> <li>• Redução dos custos operacionais no varejo, pois o consumidor fica sabendo dos produtos antes da compra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geralmente, é um apelo visual que capta a atenção do cliente.</li> <li>• Os temas e ferramentas podem ser distintos.</li> <li>• O consumidor deve receber algo de valor, como um cupom ou mercadoria gratuita.</li> <li>• Ajuda a incrementar o tráfego e mantém a lealdade do varejista.</li> <li>• Aumenta as compras por impulso.</li> <li>• Clientes podem divertir-se, principalmente com demonstrações e degustações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sem custo para o varejista.</li> <li>• Alta credibilidade para o consumidor.</li> <li>• Difícil de ser retaliada pela concorrência.</li> <li>• Ajuda a criar uma imagem favorável de longo prazo.</li> <li>• Audiência massificada.</li> <li>• Fonte objetiva desperta muita atenção dos consumidores.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000. p. 243.

O composto promocional deve ser informativo e persuasivo (tentando convencer os consumidores sobre a superioridade dos produtos ou serviços), como também pode simplesmente reforçar a comunicação empresa-cliente. Esses objetivos podem ser de curto prazo quando visam a aumentar o desempenho de vendas ou de longo prazo, mais voltado para promover a loja institucionalmente.

Parente (2000:242) define propaganda como: “*comunicação indireta e impessoal, transmitida por meio de mídia massificada fora da loja e paga por determinado varejista*”.

Já a promoção de vendas na visão do mesmo autor é: “*comunicação impessoal, direta ou indireta, envolvendo o uso de mídia ou marketing sem mídia o que oferece um valor extra ao consumidor*”.

E finalmente temos a publicidade:

Ferramenta de relações públicas consistindo na comunicação positiva ou negativa referente à atividade do varejista, indireta, impessoal, vinculada por uma mídia de massa e não-paga nem creditada a nenhum responsável.<sup>4</sup>

## 2.4 Ponto de Venda

Com relação ao ponto de vendas, a tomada de decisão envolverá dispêndios fixos que muitas vezes, são elevados além de demandarem tempo, recursos e esforços no caso de uma reversão na escolha de uma localização mal sucedida.

Para que não se cometa erro na escolha da localização de uma loja, é necessário analisar dois pontos que são cruciais: as estratégias de projeção e facilidade de acesso a loja.

<sup>4</sup> Dale M. Lewinson, citado por PARENTE.,Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000. p. 270.

Em relação ao tipo de localização, Parente (2000:332) nos mostra três alternativas: centro comercial não planejado, centro comercial planejado e loja isolada. Os centros comerciais não planejados são pontos que tiveram sua *evolução espontânea* por algum motivo, como proximidade do mercado consumidor, e que não foi programado. Já os centros comerciais planejados, como o próprio nome já diz, foram anteriormente projetados com um objetivo, como oferecimento de produtos específicos e variados. As lojas isoladas ou *Free Standing*, não possuem outras lojas vizinhas para aumentar sua atratividade, podendo estar em avenidas ou outros pontos de grandes fluxos de pessoas, ou por outro motivo estratégico.

Podemos analisar no Quadro 1.2 os pontos e tipos de cada um deles sob a visão de Parente (2000:337) e Kotler (1998:507):

Quadro 2.2 Tipo de Localizações.

Localizações	Tipos
1. Centro Comercial Não Planejado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centro comercial: complexo comercial mais importante da cidade com grande variedade de lojas.</li> <li>▪ Bairro: grande variedade de tipos e ramos varejistas de compra comparada e/ou de conveniência</li> <li>▪ Vizinhança: junção de pequenas lojas de conveniência</li> </ul> <p><i>Característica em comum:</i> consumidores de menor renda</p>
2. Centro Comercial Planejado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Shopping centers</i>*: conglomerado de lojas em um espaço físico determinado, com o intuito de formar um complexo comercial integrado, oferecendo ,linhas de produtos variadas e complementares. Os <i>shopping centers</i> podem ser: regionais (grande porte, possuindo complexo de lojas que oferecem mercadorias em geral), comunitário (porte médio com menor sortimento de lojas em relação ao regional), vizinhança (menor porte, com lojas de conveniências para atender necessidades do dia-a-dia), especializado (especializado em uma determinada linha de produtos), os <i>outlets centers</i> (<i>shopping</i> contendo lojas dos próprios fabricantes) e o festival center (são os localizados em áreas turísticas)</li> </ul>
3. Loja Isolada	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Podem ser de grande, média ou pequeno porte.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pelos próprios autores, com dados do PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000. p. 243. e KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas, 1998. p. 507.

\* Os *shopping centers* são os mais importantes na área de centros comerciais planejados, mas não são os únicos.

Podemos notar que, dependendo do ramo e porte da loja varejista, um determinado ponto de venda não se adequa às suas “necessidades de localização”. Esses talvez sejam os primeiros fatores a serem considerados para escolha de um bom ponto.

Outro fator que podemos considerar é o de acessibilidade da loja para seus clientes. Neste quesito, devemos nos ater ao fato de quais os meios de locomoção que poderão ser utilizados pelos clientes para chegar até a loja e, dependendo dos resultados, o varejista poderá facilitar (disponibilizando estacionamento) ou criar (disponibilizar linha de ônibus que passe perto da loja, etc) meios que induzam o cliente ao consumo de produtos ou serviços. Porém, em algumas lojas, a acessibilidade pode não ser tão relevante para os clientes, como argumenta Parente (2000:112): “*Produtos de marcas sofisticadas que possuem*

*características únicas, motivam os consumidores a despender grandes esforços e a percorrer grandes distâncias para a sua aquisição”.*

Sendo assim, notamos o quanto a localização pode ser significativa para uma loja varejista, pois possui uma atratividade junto aos consumidores, em sua área de influência, e repercute nas vendas da empresa (Parente, 2000:325).

Almeida (1997:36) chega a dizer que “... a escolha da localização de novas lojas ganha importância estratégica”, no que vemos a seriedade de se tomar tal decisão como esta, podendo ser um dos pontos que levarão a empresa a obter sucesso ou mesmo determinar seu fracasso.

### **3. METODOLOGIA**

O método utilizado foi a pesquisa descritiva, com estudo de caso, que tem como característica detalhar minuciosamente os fatores analisados, que em no caso são os 4 P's de marketing (produto, preço, promoção/propaganda e ponto de venda).

Utilizou-se também pesquisa bibliográfica, com catalogação de artigos de revistas como RAE – Revista de Administração e Economia, RAUSP – Revista de Administração da Universidade de São Paulo, livros relacionados ao assunto abordado, assim como à empresa pesquisada. Realizou-se pesquisa de campo com aplicação de entrevistas com a gerência do restaurante McDonald's Shopping Campo Grande, não sendo possível aplicação de questionários aos clientes da empresa, pela não autorização da McDonald's e da direção do shopping center.

### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

#### **4.1 Segmentação de Mercado**

O estudo dos segmentos de mercado a que a empresa deseja direcionar suas ações é de fundamental importância, pois, conhecendo seu público alvo, ela poderá desenvolver melhores estratégias que visem a satisfazer às necessidades e desejos desse mercado.

Nas palavras de Kotler (1998:37):

Nenhuma empresa pode operar em todos os mercados e satisfazer a todas as necessidades. Nem pode fazer um bom trabalho dentro de um mercado muito amplo... As empresas trabalham melhor quando definem cuidadosamente seu(s) mercado(s)-alvo(s) e preparam um programa de marketing sob medida.

Fontenelle (2002:193) concorda com autor quando diz: “... uma imagem de marca, apesar de ancorada nos valores sociais mais amplos de uma época, precisa projetar, mais diretamente, os valores e o modo de vida de um determinado público que ela deseja atingir”.

No caso da Corporação McDonald's, seu público-alvo é constituído por famílias de classe média e especialmente crianças. Por isso, Fontenelle cita (2002:141):

(...) a loja assume áreas de um ‘mundo encantado’: é um ambiente arquitetado para passar diversão, ornado com todos os símbolos da McDonald's: os arcos dourados, os jingles mais importantes, as pegadas de Ronald McDonald's que conduzem o visitante ao longo da loja e a exibição dos acontecimentos memoráveis da história da companhia em Gabinetes de Nostalgia.

A loja tem uma grande preocupação com o público infantil, alugando espaço para a realização de festas de aniversários com teatros de fantoches e oferece produtos, como o McLanche Feliz, que vem acompanhado de brindes, entre outros.

Para completar o perfil dos consumidores da rede McDonald's, o Instituto de Pesquisa Standford – VALS (Values and Life Style)<sup>5</sup>, define o consumidor como: “integrado”: “um típico tradicionalista, precavido e conformista”.

## 4.2 Produto

A análise em torno dos produtos da empresa McDonald's também deve considerar a classificação da estrutura física (a loja) como um produto. A organização, além de apresentar uma variedade de bens físicos, fornece também uma série de serviços a seus clientes, como, por exemplo, o esforço pela busca de qualidade em seus produtos. Essa busca é incessante. A vistoria é rigorosa em procedimentos de fabricação, transporte e armazenagem dos ingredientes para o preparo dos produtos. Tal intensidade pode ser comprovada pela construção da *Food-Town*, local onde estão situadas três empresas parceiras e fornecedoras da McDonald's.

O aspecto físico da loja é um padrão estabelecido pela rede mundial da empresa. Suas cores mais vibrantes (vermelho e amarelo), são cores mais utilizadas no ramo alimentício, sendo que ambas apresentam algum tipo de mensagem subliminar: rapidez e apetite.

Além da utilização das cores, a empresa mantém uma boa iluminação e ótima limpeza, utilizando-se também dos odores exalados pelo preparo dos alimentos para estimular os sentidos dos clientes. A boa exposição dos cartazes e das placas, que apresentam quais são os produtos e preços, facilitam a comunicação e o processo de compra.

Os produtos da empresa são classificados como bens não-duráveis, de especialidade, com marca própria, o que garante uma maior fidelização dos clientes da empresa.

Referente à amplitude do *mix* desses produtos, a análise revela que se trata de amplitude estreita, tendo um pequeno número de categorias (ex. sanduíches, bebidas, sobremesas). A profundidade é pequena, apresentando uma variedade pequena de produtos dentro da mesma categoria (ex. BigMac, McChicken).

É interessante colocar que, no surgimento da McDonald's, a linha de produtos era mais enxuta que hoje, possuindo ao todo dez itens. Hoje esse número já está ultrapassado sendo a inovação um diferencial para empresa. Os novos produtos são desenvolvidos por um departamento de pesquisa e desenvolvimento, situado em São Paulo, e testados em uma loja experimental na mesma cidade. A McDonald's não permite inovações dos produtos por parte dos franqueados, o que mantém o controle dos produtos nas mãos da rede.

A análise revela também que produtos dentro da categoria acompanhamentos e da categoria bebidas são, geralmente, consumidos com os produtos da categoria sanduíches, sendo bens de complementaridade. Essa estratégia visa a aumentar as vendas da empresa, como afirma Parente (2000:198): “*Os consumidores são menos sensíveis ao preço de produtos complementares*”.

No que diz respeito ao atendimento, pode-se analisá-lo como um “produto”, sendo ele constituído de três componentes: bens físicos, serviços e idéias (Kotler, 1998:28). A presente pesquisa revelou que a McDonald's possui uma meta de atendimento a cumprir, que é de 45 (quarenta e cinco) segundos. A meta proposta vem sendo superada pela empresa de Campo Grande, com valores variando entre 39 e 41 segundos. O foco no cliente faz a empresa primar pela qualidade, a qual é transmitida através da higiene e da agilidade no atendimento. Qualquer sombra de dúvida a respeito da qualidade do produto faz com que o mesmo não seja aceito pela empresa como um bem apto para o consumo.

---

<sup>5</sup>Classificação social desenvolvida pelo Instituto de Pesquisa Standford – VALS (Values and Life – Style), citado por FONTENELLE. Isleide Arruda. *O nome da marca: McDonald's, fetichismo e cultura descartável*. São Paulo, Boitempo Editorial, 2002. p. 193.



Como a organização trabalha com produtos de marca própria, consegue atrair um público fortemente fiel; sua imagem cresce criando uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Pude-se concluir, através deste estudo, que a maioria das compras são não-planejadas, ou seja, ocorrem durante o processo de compra.

Os sanduíches, por serem a especialidade da empresa, são considerados como categoria de destino; a categoria de bebidas é classificada como rotineira, pois se nota que é de costume o consumo dos produtos desta categoria com a de destino. Já a categoria de sobremesas e acompanhamentos desempenham o papel de categoria de conveniência e ocasional respectivamente, pois a capacidade de atração é baixa para a categoria de sobremesas e média para a categoria de acompanhamentos, com exceção de sorvetes (sobremesas) e batatas-fritas (acompanhamentos) que possuem uma elevada capacidade de retenção dos clientes.

### 4.3 Preço

O preço dos produtos McDonald's é cuidadosamente estudado, sendo estabelecido por uma corporação central em cada país que a rede se instala. Seu preço é padrão para todas as regiões desses países, com exceção de algumas cidades como Manaus, em que o produto têm um preço diferenciado devido ao custo de logística das matérias-primas.

A McDonald's Shopping pratica um preço médio de mercado e tem como objetivo manter uma certa paridade com seus concorrentes ou, um diferencial aceitável em relação aos mesmos. Um de seus objetivos de preço é manter o *status quo*; isso significa que a empresa está satisfeita com seus resultados e não quer modificar a situação de seus preços ou o equilíbrio competitivo que possa existir.

Com relação ao valor e posicionamento estratégico da empresa pude-se constatar que, em seu último aumento de preço, a variação nas vendas foi menor que a porcentagem do aumento; isso mostra que a demanda dos clientes é inelástica. Um dos possíveis motivos dessa inelasticidade é o fato de que os clientes da empresa estão satisfeitos com o produto que lhes é oferecido e se dispõem a pagar um pouco mais pelo conjunto de benefícios que a loja oferece, pois argumenta Fontenelle (2002: contra-capta) “... o que a marca McDonald's menos vende é comida”, ou seja, o consumidor ao adquirir um sanduíche do restaurante está comprando “a sensação” da marca McDonald's. Esses clientes podem pois ser classificados como orientados para o benefício.

A estratégia de precificação adotada pela McDonald's é a de valor e benefício alto que consiste em adotar um preço médio e oferecer uma gama diversificada de benefícios aos clientes.

A empresa adota as seguintes táticas de preço:

- Preço Alto-Baixo: consiste em oferecer descontos em determinados produtos anunciados e depois retornar ao preço normal. É o que acontece durante os períodos de promoção.
- Preço Único: cobra o mesmo preço por produto para todos os consumidores, não permitindo a prática do desconto.
- Preço “Costumeiro”: procura manter o preço no mesmo patamar por um longo período de tempo. É o que ocorre com os produtos tradicionais como o BigMac e as McOfertas.
- Preço de “Pacote”: é um preço diferenciado com desconto, quando o cliente adquire uma série de itens de produtos. Um exemplo disso são as McOfertas em que o cliente adquire um “pacote completo” contendo um sanduíche, batatas-fritas e refrigerante no tamanho médio e acrescentando-se R\$ 1,00, o consumidor pode

levar batatas e refrigerante grande. Nota-se que essa estratégia de adicionar R\$ 1,00 é influenciada pelo comportamento de compra do consumidor que, muitas vezes, adquire esses itens por impulso, em resposta a um repentino estímulo que é dado pelos próprios atendentes da loja.

- Preços Psicológicos: consiste em não usar números pares para precificar os produtos e sim números ímpares terminados em 5 ou 9.
- Preço da Marca Própria: preço padrão dos produtos McDonald's que refletem a relação benefício x custo oferecido aos clientes.

Apesar da diversidade das táticas de preço, o restaurante apresenta restrições com relação às formas de pagamentos e só aceitando pagamento à vista.

#### 4.4 Promoção e Propaganda

O setor varejista é o que mais investe em mídia nos últimos tempos, (Parente, 2001:248), sendo o jornal (53%) e a TV (41%) os artífices mais utilizados como meio de divulgação<sup>6</sup>. A McDonald's é cotada como a 29ª maior anunciante no setor varejista<sup>7</sup>, mostrando a importância para a empresa em se comunicar/projetar no mercado utilizando esses recursos, pois mesmo sendo a número um do mundo em reconhecimento<sup>8</sup>, ela trabalha sua imagem no sentido de informar sobre produtos lançados constantemente, em épocas pré-determinadas, sobre ações sociais promovidas para benefício da comunidade bem como reforçar a marca para salientar que a McDonald's existe para satisfazer as necessidades de alimentação de quem quer que seja.

Os meios de propaganda mais utilizados segundo a entrevista são: propaganda dentro da própria loja, televisão, rádio, outdoors, multimídia, luminosos em pontos estratégicos (*backlight*), internet e revista. A rede não delimita seus meios de divulgação, pois dependendo do objetivo, da mensagem a transmitir e do público a atingir, um específico meio é utilizado. Por exemplo: é lançado um novo pacote promocional para o público infantil e o meio mais eficiente de divulgar essa novidade, segundo a gerente de marketing, seria talvez com um comercial na TV e principalmente recursos visuais bem atrativos na entrada da loja. Essa possibilidade de escolha se dá simplesmente porque a empresa possui recursos disponíveis para este determinado fim e porque uma mesma propaganda favorece todas as lojas, distribuídas em diversos locais, diminuindo o custo consideravelmente para cada franqueado.

Mesmo sendo o jornal o meio mais utilizado de divulgação no setor varejista, a empresa não se utiliza deste meio como forma de se promover junto à sociedade (pelo menos para a loja onde delimitou-se a pesquisa). As formas mais utilizadas são recursos áudio-visuais dentro da própria loja, através de cartazes, banners, faixas contendo ofertas, sinalizações junto ao caixa, enfim, uma variedade de artifícios para atrair a atenção. Toda a loja é revestida desse tipo de recurso, contendo o nome do produto, o preço e muitas vezes a ilustração para que o cliente veja, de forma antecipada, as formas e os detalhes de sua futura refeição (o tamanho também é visualizado automaticamente, e nota-se que o tamanho é valorizado para dar mais ênfase a mercadoria). Como já mencionado, os consumidores do McDonald's fazem suas compras por impulso e de forma não planejada, ou seja, todos os artifícios só reforçam e incentivam o consumidor a efetivar a compra. Mesmo querendo comprar um só produto, o consumidor se sentir atraído a efetivar outras compras, principalmente se o custo *versus* benefício apresentar uma boa relação.

<sup>6</sup> Pesquisa Ibope Monitor, citado por PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. Editora Atlas: São Paulo, 2000. p.249.

<sup>7</sup> *opus citatum* p. 250

<sup>8</sup> Pesquisa feita pela Interbrand consultoria, no ano de 1997, citado por Fontenelle, Isleide Arruda. *O nome da marca*. McDonald's, fetichismo e cultura descartável. Boitempo Editorial: São Paulo, 2002. p. 28.

Em promoção de vendas, a McDonald's realiza, com custeio próprio, o oferecimento de brindes em formato de brinquedos, associados a produtos em promoção ou lançamentos, incentivando os clientes a ampliarem suas compras ou estimular outros, (Parente, 2001:267). O *fast-food* aproveita datas comemorativas e eventos especiais ao longo do ano para fazer promoções de vendas, oferecendo produtos diferenciados com o intuito de aumentar o volume de vendas. Um exemplo claro se dá nos meses de julho, novembro e dezembro, época de férias escolares.

Na divulgação envolvendo publicidade, nota-se que o McDia Feliz é responsável por criar uma ótima imagem na imprensa sobre as boas ações da empresa para com a sociedade e, principalmente para com as crianças com câncer que são as beneficiárias pela doação. A loja de Campo Grande não só participa desses acontecimentos que são de nível nacional, como contribuem também para com ações de cunho regional.

#### 4.5 Ponto de Venda

Determinar a localização de uma nova loja, muitas vezes, torna-se um trabalho de extremo cuidado, pois uma má localização pode ser fatal para a empresa, comprometendo toda uma estrutura antes montada, organizada e planejada. A rede McDonald's, sabendo disso, é quem faz o rastreamento da região onde se instalará a nova franquia, e escolhe o melhor ponto para o franqueado.

A análise do melhor ponto de vendas é minuciosamente feita, levando-se em conta todos os fatores influentes e não influentes diretos no negócio<sup>9</sup>. A decisão de se instalar no *shopping* Campo Grande, classificado como *shopping* regional, é porque a população da cidade já o tem como ponto de encontro, onde os consumidores podem realizar compras rotineiras (supermercados), compras não-rotineiras (confeções, calçados, celulares, presentes), busca por entretenimento (cinema, *play center*), consulta por serviços (banco, Detran, vídeo locadora, conserto de calçados, acesso à *internet*), procura por novidades e por refeições (praça de alimentação). Sendo o shopping esse conglomerado de lojas varejistas, o que interessa particularmente a este estudo é a chamada praça de alimentação.

Ao se isolar a praça de alimentação, pode-se perceber que se trata, de uma “loja dentro de uma área comercial”, pois segmentando as lojas do *shopping center* em ramos de atividades, todas as lojas da praça se aglutinariam e formariam uma “loja” com o intuito de oferecer alimentação aos consumidores. Ela possui um alto poder de retenção de clientes para a área comercial, pois não só oferece o “prazer de comer” num ambiente agradável e higiênico, com lojas especializadas e produtos diferenciados, mas também proporciona um processo de aproximação e integração entre as pessoas, servindo de ponto de encontro principalmente nos finais de semana. Não é, pois, por acaso a existência de um estacionamento exclusivo para a praça, um espaço planejado para a circulação e parada rápida para refeições.

O restaurante da McDonald's está bem posicionado na praça de alimentação, considerando que em qualquer acesso ao local, é possível a visualização da loja: pelo acesso via *shopping*-praça, a visualização da fachada é instantânea (pelo fato de estarem frente uma da outra), despertando o interesse e curiosidade dos transeuntes por estar bem visível a frente da empresa, com faixas, *banners*, e até mesmo pelo nome da franquia estar representado com cores fortes (como o azul e vermelho), e além do acesso via estacionamento, que pode ser visualizado através de *banners masters* no espaço reservado para os clientes que queiram fazer suas refeições em um local mais reservado.

---

<sup>9</sup> Estes fatores não foram concedidos pela empresa, mas podemos dizer que trata-se de fatores econômicos, sociais, culturais e políticos da região em que atuará.

Facilidade para se locomover até o recinto é notada. Existem vários meios de transportes que podem ser utilizados até o *shopping center*, o estacionamento é amplo, tendo capacidade para 2160 vagas<sup>10</sup>, além de várias linhas de ônibus que fazem a rota de bairros bem distantes até o local.

O restaurante está muito bem localizado, e mesmo se não estivesse, Parente afirma:

O McDonald's é um exemplo de loja que vem conseguindo sucesso em todos os tipos de localização. Algumas de suas unidades estão nas zonas comerciais do centro da cidade ou de bairro, outras em shopping centers e junto a hipermercados, e ainda outras como unidades isoladas.<sup>11</sup>

A marca McDonald's é que faz com que isso seja possível, pois as pessoas estão aptas a despenderem grandes esforços e a percorrerem grandes distâncias para aquisição dos produtos oferecidos pela empresa, os quais possuindo características únicas sendo de exclusividade da empresa.<sup>12</sup>

## 5. CONCLUSÃO

Através do estudo realizado, constatou-se que a McDonald's Shopping Campo Grande utiliza de forma eficiente o *mix* equilibrado de marketing.

A fabricação de seus produtos é rigorosamente padronizada visando à qualidade, além da inovação que é constante, sendo lançados periodicamente produtos, provindo da corporação nacional.

Sua estrutura de preço é cuidadosamente estudada pela corporação central, que desenvolve políticas, estratégias e táticas de preço bastante competitivas as quais, devido à inelasticidade da demanda dos consumidores, não exercem grande influência nas vendas, mesmo quando ocorre um aumento nos preços.

O reconhecimento mundial da marca McDonald's se deve a um programa de marketing bem feito e elaborado à base de pesquisas científicas, fazendo com que, durante quase 50 anos, se firmasse como a nº 1 no ramo de *fast-foods*.

A localização de cada restaurante é feita baseada em estudos na região preestabelecida e, mesmo que ela esteja em lugares distantes, isso não influi em fatores de vendas.

Apesar de todas essas qualidades, a McDonald's possui deficiência como por exemplo: não conseguir adaptar o seu método de produção para a elaboração de produtos de acordo com o gosto do cliente. Atualmente, a empresa vêm tentando desenvolver novos métodos para sanar essa deficiência, e restaurantes que já possuem esse tipo de aperfeiçoamento, vem ganhando espaço no mercado, inibindo o crescimento e até conquistando clientes da rede McDonald's.

Outro aspecto é falta de opções nas formas de pagamentos, podendo implicar a não efetivação da compra e, às vezes, até o constrangimento do cliente pela falta de instrumentos para efetivar o pagamento.

A distribuição de brindes poderia ser mais ampla, abrangendo os outros consumidores, como o público jovem, e não somente o público infantil.

Para o desenvolvimento deste artigo, as principais dificuldades foram com relação à obtenção de dados concernentes ao perfil dos clientes da franquia localizada no Shopping Campo Grande, pois a rede McDonald's não divulga tais dados, e a direção do *shopping* não permite a aplicação de questionários em suas dependências, sendo limitada a pesquisa em dados bibliográficos e entrevistas com a gerência da empresa.

---

<sup>10</sup> ABRASCE – Associação Brasileira de Shopping Center. <<http://www.abrasce.com.br/mapas/mapas.htm>>. Acesso em: 27 de jun. 2002.

<sup>11</sup> Op. cit. p. 337

<sup>12</sup> *Ibidem* p. 112.

No presente artigo, utilizou-se o público-alvo da rede McDonald's, pois não se obteve autorização da gerência da loja estudada, nem mesmo do local onde está localizada a franquia para realização de questionários visando a conhecer o perfil dos consumidores da empresa.

O foco desta pesquisa não possibilitou a análise de toda a rede instalada em Campo Grande (*Drive* e quiosques), nem mesmo qualificar sua influência e impactos na percepção do cliente frente à marca, nem fazer comparação na utilização dos P's entre a empresa pesquisada frente a seus concorrentes, abrindo aqui caminhos para futuras pesquisas.

## 6. BIBLIOGRAFIA

ABRASCE – Associação Brasileira de *Shopping Center*.

<http://www.abrasce.com.br/mapas/mapas.htm>. Acesso em: 27 de jun. 2002.

ALMEIDA, Flávia Regina Silva Ladeira de. *Análise de localização no contexto de redes varejistas: levantamento das principais técnicas e práticas*. Revista de Administração, São Paulo v.32, n.2, p.36-46, abril/junho 1997.

FONTENELLE, Isleide Arruda. *O nome da marca – McDonald's, fetichismo e cultura descartável*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas, 1998.

NETO, João Augusto Máttar. *Metodologia científica na era da Informática*. São Paulo: Saraiva, 2002.

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000.