

Artigo por Fabio Mestriner

## Estratégia do ‘um pouco pior’ e ‘um pouquinho mais barato’



Existem empresas que buscam progredir, prosperar e alcançar o sucesso fazendo o melhor que conseguem. Buscam a liderança, espelham-se nas lideranças de seu setor, procuram aliar-se aos líderes entre seus fornecedores e tentam evoluir melhorando tudo o que fazem.

Estas empresas que buscam posições mais elevadas no mercado têm que lidar com um concorrente terrível, presente em todos os setores. São aquelas empresas que vendem a preços tão baixos que destroem o valor dos segmentos onde atuam ao praticarem preços muito abaixo do padrão vigente no mercado.

Como ensinaram os mestres do marketing Al Ries e Jack Trout em seu livro fundamental :“*Posicionamento – a batalha por sua mente*”, tudo na vida depende da posição que você escolhe buscar.

As empresas que pretendem buscar melhores posições nos mercados onde atuam precisam observar com atenção os líderes de seus segmentos e inspirar-se para avançar na direção das posições de destaque. E para chegar lá, estas empresas alinharam avanços e conquistas que permitiram seu progresso e as levaram ao sucesso.

Além dos mestres, podemos citar como exemplo o poeta romana Terêncio, (211-159 Ac) que nos legou a frase: “diga-me com quem andas e te direi quem és”. Esta frase ensina uma verdade simples da vida perfeitamente aplicável às empresas.

Tenho observado em minhas andanças pelas empresas brasileiras, onde realizando o ‘Treinamento em Inteligência de Embalagem’, que principalmente aquelas que atuam no segmento de embalagem, como convertedores ou fabricantes de produtos embalados, que esta questão está presente de forma expressiva em suas relações.

Sabemos que a embalagem é um componente estratégico do negócio destas empresas e um componente importante na composição do preço dos produtos de consumo e mesmo assim ouço: “embalagem tem custo”.

É verdade, a embalagem que encontramos no mercado é o resultado da ação de uma cadeia complexa e multidisciplinar composta por participantes que vão agregando valor ao

produto final com a inclusão de matéria-prima, substratos, tintas, insumos complementares, processos industriais, equipamentos, instalações, mão de obra especializada, impostos, logística, etc...

Tudo isso tem custo, mas por outro lado sabemos que o custo da embalagem representa um *“investimento”* que as empresas fazem em seus produtos para levá-los até os consumidores, apresentá-los com destaque nos pontos de venda, competir com seus concorrentes, agregar valor e significado aos seus produtos, tornando-os mais bonitos, atrativos e desejáveis. Enfim, mais competitivos.

Tenho alertado que no novo cenário competitivo o investimento feito na embalagem não pode mais ser usado apenas para *“CARREGAR”* o produto; a embalagem precisa, cada vez mais, *“AJUDAR”* o negócio da empresa. Se a empresa não utilizá-la com este objetivo, o único assunto que terá para conversar com os fornecedores será o preço! Os convertedores, por seu lado, precisam fugir desta armadilha e deste círculo vicioso, lembrando aos seus clientes que a embalagem pode fazer muito mais do que apenas carregar o produto até o consumidor. Ele podem ainda oferecer apoio para o uso correto dos recursos de design, marketing, conexão com a web e outras formas para melhorar a competitividade de seus produtos, aplicadas em cada projeto.

Ao assumir o compromisso de apoiar seus clientes na inclusão de elementos de design, marketing e um repertório de ações que podem ser incluídas na embalagem, a fim de ajudar o negócio de seus clientes, os convertedores vão além do custo e passam a atuar como aliados estratégicos de seus clientes e não apenas fornecedores de um insumo de produção.

É importante lembrar que no setor de embalagem a competição acontece entre *“cadeias produtivas”* que se

unem na produção de uma embalagem específica. E a embalagem é o item que compete com os produtos concorrentes. Ou seja, a indústria de embalagem compete no mercado não pelas embalagens que produz, mas pelas embalagens de seus clientes donos das marcas. Portanto, a embalagem que alguém produz não pode ser inferior às embalagens dos concorrentes de seu cliente ou ela perderá a competição no ponto de venda e o fabricante da embalagem perderá junto com seu cliente.

O tema não é simples. Esta é uma longa jornada pois promover o entendimento da complexidade das relações e a necessidade de mudança das mentalidades não é uma tarefa fácil; há muita resistência mas, felizmente, em cada treinamento esta mensagem ganha mais força e conquista pessoas dispostas a evoluir nas práticas de suas empresas, abrindo caminho para mudanças importantes que as tornem fornecedores capazes de oferecer apoio e ideias que ajudem os donos das marcas a competir e a serem menos vulneráveis ao assédio dos concorrentes que têm apenas o custo um poquinho menor e um produto um poquinho pior para oferecer...

## **Fabio Mestriner**

Especialista em Design e Inteligência de Embalagem  
Autor dos Livros Gestão Estratégica de Embalagem e  
Inovação na Embalagem – Manual Prático