

**Universidade Federal do Rio Grande do Sul**  
**Escola de Administração**  
**Departamento de Ciências Administrativas**

**Janaina Pereira Santos**

**O Marketing em Confeitarias de Porto Alegre**

**Porto Alegre, 2006.**

**Janaina Pereira Santos**

**O Marketing em Confeitarias de Porto Alegre**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. Luiz Antonio Slongo

**Porto Alegre, 2006.**

## **AGRADECIMENTOS**

À minha mãe, pelo apoio moral e prático na finalização deste trabalho.

Ao meu professor orientador Luiz Antonio Slongo, pelo seu tempo e atenção.

À professora Edi Madalena Fracasso, por sua compreensão, me liberando muitas vezes de minhas atividades de bolsista para a realização deste trabalho e por seus conselhos.

À Susi Sudbrack, sócia da confeitaria Leckerhaus; Roberta Kriegel, sócia da confeitaria Torta de Sorvete; Maria José Ayete, sócia da confeitaria Barcelona e Tais Soares, gerente de marketing da confeitaria Bella Gula, pela presteza em fornecer as informações necessárias à realização deste trabalho e por seu precioso tempo.

Às consumidoras entrevistadas pelo seu tempo e atenção.

Aos meus pais pelo suporte emocional, moral e financeiro durante todos estes anos.

## RESUMO

No mercado competitivo de hoje, as técnicas de marketing trazem o diferencial necessário para a sobrevivência das empresas. O presente trabalho procurou descobrir quais as técnicas de marketing mais adequadas a serem utilizadas pelas confeitarias Barcelona, Torta de Sorvete, Bella Gula, e Leckerhaus. O método utilizado neste trabalho, foi pesquisa exploratória qualitativa tendo sido realizadas entrevistas semi-estruturadas com as sócias ou gerentes das confeitarias e entrevistas em profundidade com mulheres da classe A e B de Porto Alegre que são clientes de confeitarias. A partir destas entrevistas, foram identificadas as técnicas utilizadas por estas confeitarias, destacando-se aquelas comuns às quatro confeitarias: cadastro de clientes, pesquisa informal de satisfação, serviço informal de atendimento ao consumidor, consulta informal aos funcionários sobre as reclamações e sugestões dos clientes, envio de material promocional junto a tele-entrega, divulgação dos produtos e das empresas via *website* e serviço de tele-entrega. Após, foi verificada a efetividade destas técnicas junto aos consumidores, concluindo-se que as técnicas de marketing que devem ser utilizadas por estas empresas são: as técnicas de promoção utilizando imãs de geladeira e *folders*, sinalizações nas regiões próximas às confeitarias para indicar sua presença, as promoções nos pontos de venda, a publicidade, o envio de *mailing* em datas comemorativas, o *website* da empresa e a realização de festas de aniversário e eventos de divulgação dos produtos. Em relação à política de produtos, devem ser disponibilizadas embalagens diferenciadas para cada tipo e quantidade de produto e para a tele-entrega. Também pode ser oferecida a personalização dos produtos, e devem ser realizados estudos no mercado para o desenvolvimento de novos produtos. No que concerne os pontos de venda, eles devem incentivar o consumo no local, apresentando ambientes amplos e bem planejados, as fachadas devem sinalizar a presença da loja, também poderão ser utilizados *banners* e outros materiais de divulgação na área interna e externa das lojas, os produtos devem estar expostos e serem de fácil acesso aos clientes e deve ser oferecido um serviço de tele-entrega.

**Palavras Chave:** Técnicas de Marketing, Marketing Mix, Marketing de Varejo e Confeitarias.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 OBJETIVOS .....</b>	<b>8</b>
2.2.1 GERAL.....	8
2.2.2 ESPECÍFICOS.....	8
<b>3 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 A CONFEITARIA BARCELONA.....</b>	<b>9</b>
3.1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA .....	9
3.1.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO.....	10
3.1.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA.....	11
3.1.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES .....	11
<b>3.2 CONFEITARIA TORTA DE SORVETE .....</b>	<b>11</b>
3.2.1 HISTÓRICO DA EMPRESA .....	11
3.2.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO.....	13
3.2.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA.....	13
3.2.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES .....	14
<b>3.3 A CONFEITARIA BELLA GULA .....</b>	<b>14</b>
3.3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA .....	14
3.3.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO.....	15
3.3.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA.....	15
3.3.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES .....	16
<b>3.4 CONFEITARIA LECKERHAUS .....</b>	<b>16</b>
3.4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA .....	16
3.4.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO.....	17
3.4.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA.....	17
3.4.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES .....	18
<b>4 REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>19</b>
<b>4.1 SOBRE O MARKETING .....</b>	<b>19</b>
4.1.1 MARKETING MIX.....	20

<b>4.2 SOBRE o VAREJO.....</b>	<b>31</b>
4.2.1 O <i>MIX</i> VAREJISTA.....	33
4.2.2 A SELEÇÃO DA LOJA PELO CONSUMIDOR.....	43
4.2.3 SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE MARKETING .....	44
<b>5 MÉTODO.....</b>	<b>51</b>
<b>5.1 ESCOLHA DAS CONFEITARIAS .....</b>	<b>51</b>
<b>5.2 COLETA DE DADOS.....</b>	<b>51</b>
5.2.1 ENTREVISTAS SEMI ESTRUTURADAS .....	52
5.2.2 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE .....	52
<b>5.3 ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>53</b>
<b>5.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
<b>6 ANÁLISE.....</b>	<b>55</b>
<b>6.1 O QUE ESTÁ SENDO FEITO .....</b>	<b>55</b>
6.1.1 CONFEITARIA BARCELONA.....	56
6.1.2 CONFEITARIA TORTA DE SORVETE.....	57
6.1.3 A CONFEITARIA BELLA GULA.....	57
6.1.4 A CONFEITARIA LECKERHAUS .....	58
<b>6.2 As ENTREVISTAS COM AS CONSUMIDORAS .....</b>	<b>59</b>
6.2.1 SOBRE O RELACIONAMENTO COM A CONFEITARIA .....	59
6.2.2 SOBRE OS HÁBITOS DE COMPRA .....	62
6.2.3 SOBRE O MARKETING MIX.....	63
<b>6.3 A EFETIVIDADE DAS TÉCNICAS UTILIZADAS PELAS CONFEITARIAS .....</b>	<b>70</b>
6.3.1 PRODUTO.....	71
6.3.2 PREÇO.....	71
6.3.3 PROMOÇÃO.....	72
6.3.4 LOJA.....	74
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>80</b>

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM OS PROPRIETÁRIOS DAS CONFEITARIAS.....	81
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE COM AS CONSUMIDORAS .....	83

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda a questão da utilização do marketing por confeitarias cujo segmento são as classes A e B de Porto Alegre. Para a realização deste estudo foram analisadas as seguintes confeitarias: Barcelona, Bella Gula, Torta de Sorvete e Leckerhaus.

Ao contemplar a definição de Cides (1997) para marketing torna-se mais fácil perceber quão pouco esta ferramenta de gestão é explorada de uma maneira racional e estratégica pelas pequenas e micro empresas. O autor coloca que marketing é o conjunto das atividades que fazem com que uma empresa venda mais e com maior lucratividade.

Este conceito pode parecer simplista quando comparado com as definições clássicas de marketing como a de Kotler (2004, p.30): **“Marketing (administração de)** é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.” (grifo do autor).

No entanto, se forem analisadas as pequenas e micro empresas comerciais, pode-se perceber que o primeiro conceito está muito mais próximo da sua realidade e torna-se muito mais acessível que o segundo, já que faz apelo ao objetivo principal destas empresas: o lucro, remetendo a ações simples que podem fazer uma grande diferença quando bem planejadas e estruturadas.

Apesar da grande quantidade de informações a que se tem acesso nos dias atuais, a palavra marketing continua invocando grandes companhias e suas complexas estratégias de manutenção e domínio de mercados, ou confundindo-se com a propaganda. Afastando-se assim, de seu objetivo mais simples que é a satisfação das necessidades dos clientes.

Como futura formanda em administração, com ênfase em marketing, e esperando, um dia, abrir meu próprio negócio, decidi realizar esta análise como um exercício dos diversos conhecimentos que aprendi durante estes cinco anos de Curso, aproveitando esta oportunidade para testar e melhorar minha capacidade de fazer este tipo de estudo, preparando-me para quando precisar realizá-lo para meu próprio negócio. A escolha pelo segmento estudado, confeitarias, deu-se pelo

contato que tive com este setor na França, onde é muito desenvolvido e especializado, despertando meu interesse em conhecer como funcionava o setor aqui, a meu ver pouco desenvolvido.

Portanto, este trabalho analisa as práticas de marketing utilizadas por quatro confeitarias de Porto Alegre, cujo público alvo são as classes A e B, para assim identificar as práticas mais adequadas ao tipo de negócio proposto e sugerir reformulações das políticas de marketing utilizadas, para que estas atendam otimamente às necessidades destas empresas.

É importante salientar que para a análise destas ferramentas serão levadas em conta, principalmente, a relação custo benefício destas ferramentas, já que estas empresas possuem, muitas vezes, recursos limitados.

Para realizar uma análise adequada, em um primeiro momento propõe-se uma problemática de pesquisa e são enunciados os objetivos que se pretende alcançar através deste trabalho. Em seguida, são caracterizadas as empresas estudadas. Após apresenta-se uma revisão bibliográfica sobre o marketing, suas estratégias e táticas e sobre a aplicação de técnicas específicas para empresas de varejo, levando em conta as características deste segmento.

Também é exposto o método de pesquisa utilizado e, como conclusão do trabalho, são analisadas as ferramentas de marketing a serem mantidas e modificadas.

## 2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

Nesta seção serão apresentados alguns dados sobre o setor de confeitaria e panificação no Brasil, mesmo sabendo que estes dados não são precisos, por englobarem as duas atividades. A falta de material específico sobre confeitarias torna necessária a utilização de informação sobre os dois setores.

Segundo a Associação e Sindicato das Indústrias de Panificação e Confeitaria - SINDIPAN (2006) o setor de confeitaria e panificação é composto principalmente por pequenas empresas de caráter familiar. Uma pesquisa realizada em 2004, pela instituição, revelou que existem 53 mil empresas do ramo no país que juntas possuem uma frequência diária de 40 milhões de consumidores, um faturamento anual acima de 25 bilhões de reais, e empregam 550 mil pessoas além dos 100 mil sócios. Destas, 38.550 são pequenas empresas. A mesma pesquisa indicou que a Região Sul do país é responsável por 26% das empresas do setor.

Apesar desta participação, o setor ainda é pouco profissionalizado sendo que apenas 17 % dos sócios possuem terceiro grau completo e 38,35 % possuem segundo grau (ASSOCIAÇÃO E SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA, 2006). Não foram encontrados dados sobre a utilização do marketing por estas empresas, mas segundo a mesma Associação, a principal fonte de informação dos profissionais do setor são revistas especializadas em panificação e confeitaria.

A falta de formação gerencial dos sócios e o caráter familiar das empresas, acabam perpetuando erros de alocação de recursos e de planejamento que somados à concorrência predatória e a falta de diferenciais competitivos causam, muitas vezes, o fechamento destas empresas. O uso de técnicas de marketing sem um planejamento e um controle de resultados acaba causando um desperdício de recursos humanos e financeiros, muitas vezes escassos nestas empresas. Além de não resolverem os problemas existentes, agravam a situação, pois as empresas passam a ficar cada vez mais sem recursos para solucionar estes problemas.

Através da análise das técnicas de marketing utilizadas por empresas tradicionais do setor, é possível realizar a identificação das técnicas mais adequadas a este tipo de empresa, facilitando o processo de escolha dos gestores das

empresas do setor, levando a uma alocação de recursos mais eficaz e a uma utilização eficiente do marketing para a melhoria dos resultados da empresa.

## **2.1 Objetivos**

Para a realização deste projeto foram estabelecidos os objetivos a seguir enunciados.

### 2.2.1 GERAL

Conhecer as práticas de marketing utilizadas pelas confeitarias cujo público são as classes A e B de Porto Alegre.

### 2.2.2 ESPECÍFICOS

- a) identificar as ferramentas de marketing utilizadas por cada uma das confeitarias estudadas;
- b) verificar a efetividade destas ferramentas junto aos consumidores;
- c) analisar quais as principais técnicas a serem utilizadas por estas empresas;
- d) propor ferramentas de marketing adequadas às empresas estudadas.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS**

Para a realização deste trabalho foram escolhidas quatro confeitarias de renome de Porto Alegre, a Barcelona, a Bella Gula, a Leckerhaus e a Torta de Sorvete. Duas destas citaram alguns problemas que têm enfrentado, a Barcelona vem enfrentado problemas com a imagem de ser uma loja cara, causada pela fachada sofisticada, o que desencoraja os consumidores a conhecer a loja e seus produtos, levando-os a procurar um substituto que oferece produtos mais baratos. A Torta de Sorvete também citou a imagem de ser um produto caro, levando os consumidores a procurarem substitutos, além disso a empresa observou uma redução nas vendas de produtos, no entanto, a receita, permaneceu constante devido a um aumento nas margens de lucro.

Apesar das outras confeitarias não terem citado problemas, elas também foram estudadas, a título de comparação, e porque também poderão fazer uso das sugestões apresentadas neste trabalho. A seguir, apresenta-se a caracterização destas empresas.

#### **3.1 A Confeitaria Barcelona**

##### **3.1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA**

A Confeitaria Barcelona iniciou suas atividades em 1979, seus fundadores foram Sonia e José Ayete. Após se formar na Academia La Confiteria Española em Barcelona, o senhor José Ayete mudou-se para São Paulo com a família onde trabalhou em hotéis de renome. Depois de alguns anos trabalhando no Brasil, o casal decidiu abrir a Confeitaria Barcelona em Porto Alegre, na avenida Osvaldo Aranha.

Desde sua criação, a empresa trabalhou principalmente com a venda por encomenda para festas e eventos, utilizando a loja como um “*showroom*” de seus produtos. O sucesso crescente da confeitaria e a necessidade de maior produção e

espaço para atendimento aos clientes, possibilitou a mudança da empresa para a Rua Henrique Dias onde se encontra atualmente.

Em 1990, devido ao falecimento de Sonia Ayete, a Barcelona passou a ser gerida pelos filhos dos fundadores Maria José Ayete e Luis Eduardo Ayete, formados em fonoaudiologia e física, respectivamente. Apesar da mudança gerencial da empresa, as vendas continuaram aumentando, e em 2000 foi necessário construir uma nova fábrica para comportar a capacidade produtiva da empresa. Nesse mesmo ano foi feita uma reforma na loja, chegando-se ao *lay out* atual.

Em 2005 foi construído um salão de chá, uma sala para reuniões e palestras e um terraço na parte frontal da loja, para os clientes fumantes. Além disso, começou-se a dar foco ao serviço de tele-entrega, que até então, não recebia muita atenção dos proprietários.

### 3.1.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO

Desde 1990, a administração e gerenciamento da loja é feita por Maria José e o desenvolvimento e produção de novos produtos são feitos por Luis Eduardo. Mesmo não tendo formação gerencial, não são utilizadas consultorias para o assessoramento financeiro, de marketing, ou de recursos humanos, sendo todos os processos centralizados em Maria José.

A fabricação dos produtos ainda é feita de forma artesanal, garantindo a qualidade original, e a escolha dos fornecedores prioriza os relacionamentos a longo termo e a fidelidade aos produtos. Fato justificado pela garantia de qualidade dos produtos comprados e pela experiência de Luis Eduardo com os produtos utilizados.

Todo o controle do estoque é feito por um sistema informatizado que registra as entradas e saídas das mercadorias e indica a necessidade de reposição das matérias primas. Quanto à política de recursos humanos, a sócia procura criar um ambiente familiar dentro da empresa e treina, constantemente, seus funcionários para atenderem melhor os clientes.

### 3.1.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA

A Confeitaria Barcelona trabalha com uma vasta gama de produtos, são mais de quinze tipos de docinhos, mais de 20 tipos de tortas doces e de salgadinhos e ainda tortas frias e de forno. Além destes produtos, os clientes que freqüentam a loja podem comprar caixas de biscoitos doces e salgados e bebidas quentes e frias.

De todos os produtos oferecidos, segundo Maria José, o mais procurado pelos clientes são as chamadas panelinhas, que fazem parte da gama desde a criação da empresa. O doce costuma ser procurado por pais e avós que desejam fazer os filhos experimentarem, por este ter um sabor de infância.

Quanto às formas de venda a empresa trabalha com vendas por encomenda, tele entrega e venda no balcão. A maior parte da receita é proveniente das vendas por encomenda e tele-entrega.

### 3.1.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES

Quanto aos clientes da Confeitaria, a maioria faz parte das classes A e B, e tem idade acima dos 35 anos ou são crianças filhos dos clientes. Existe uma predominância de mulheres no público que freqüenta a confeitaria.

Segundo Maria José, de 30 a 40 % dos clientes da empresa são fiéis e os principais fatores de fidelidade são a qualidade dos produtos e o atendimento na loja. Além disso, muitos clientes não moram no mesmo bairro da confeitaria, e a freqüentam por fidelidade à marca.

## **3.2 Confeitaria Torta de Sorvete**

### 3.2.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A idéia de criar a Torta de Sorvete surgiu da sócia Andréia da Costa Gama, que conheceu este tipo de torta na Argentina e viu a oportunidade da venda destas tortas em Porto Alegre, na época inexistente. A receita da torta foi criada pela mãe de Andréia, que resolveu chamar as vizinhas Roberta Krieger Maestri e Teresa Nedel para serem suas sócias no negócio.

Inicialmente a produção e venda das tortas foi feita por encomenda, pelas próprias sócias. Os primeiros clientes da empresa foram dois restaurantes de Porto Alegre, além de amigos e conhecidos das sócias. Em 1987, um ano após o começo da produção e venda, a grande demanda pelas tortas possibilitou que a empresa fosse criada oficialmente na rua Padre Chagas no fundo da casa de uma das sócias.

Após 4 anos centralizando a atividade da empresa nas vendas sob encomenda e tele-entrega, surgiu a oportunidade de ocupar a parte da frente da casa, que estava alugada. Foi decidido, então, abrir um restaurante, que também seria utilizado, à tarde, como casa de chá, esperando assim atrair mais clientes e aumentar a visibilidade das tortas.

O sucesso das tortas era crescente e a demanda começou a ultrapassar a capacidade de produção da empresa, até o momento feita pelas três sócias, sendo necessário a construção da fábrica em 1997. Entretanto, apesar de uma maior necessidade de produção, a capacidade produtiva da fábrica tornou-se muito maior que o aumento da demanda, ocasionando em um aumento de custos muito grande.

Para tentar aumentar as vendas, a empresa contratou um consultor de marketing que passou a divulgar a marca em anúncios de rádio e televisão. Apesar dos altos custos de utilização destas mídias, o investimento deu um retorno muito maior do que o esperado e a fábrica conseguiu atingir um nível ótimo de produção.

A última reformulação da empresa foi em 2005, quando aumentou o espaço de exposição das tortas no balcão, dando mais visibilidade ao produto central da empresa. O restaurante e a Confeitaria foram separados juridicamente e possuem CNPJ distintos, além disso, o restaurante vai passar a se chamar Torta de Sorvete Bistrô, para acentuar ainda mais esta diferenciação. A Torta de Sorvete será responsável pela fabricação e venda das tortas e os eventos e coquetéis ficarão a cargo do restaurante. O logotipo e os *folders* da Torta de Sorvete também foram reformulados e o *site* foi construído e está pronto para ir ao ar.

Para a realização deste trabalho iremos considerar somente as informações da Torta de Sorvete, não incluindo dados sobre o restaurante, já que este estudo é sobre confeitarias.

### 3.2.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO

Na parte gerencial, Tereza é responsável pela parte “visual” da empresa, cardápios dos restaurantes, *lay out* dos dois ambientes, etc. Roberta, única com formação universitária, é encarregada da administração dos dois negócios e Andréia é responsável pela produção e criação de novos produtos.

Devido à falta de formação das sócias em gestão, Roberta é formada em jornalismo, desde 1997 foram constantemente utilizadas consultorias de marketing, de finanças e de *design*. A partir de 2005, depois de constatarem que não tinham tempo para implementar as sugestões das consultorias sozinhas, as sócias decidiram contratar dois funcionários, um gerente comercial, cujo foco será, primeiro o incremento das vendas no balcão e em um segundo momento, o aumento das vendas por tele-entrega e B2B., e um gerente financeiro.

### 3.2.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA

Desde sua criação a Torta de Sorvete ofereceu uma gama muito variada de tortas e doces. Em 2005, após a realização de um estudo por uma consultoria financeira, foi verificado que muitos produtos não conseguiam nem pagar seus custos de produção, devido ao reduzido consumo, por esta razão, a oferta de produtos foi reformulada e foi dada mais ênfase às tortas de sorvete. Todos os produtos que não apresentavam uma venda significativa deixaram de ser oferecidos.

Hoje, a Torta de Sorvete oferece cinco tipos de tortas de sorvete, dentre as quais quatro são lançamentos, dois tipos de tortas geladas e sete tipos de tortas doces; além disso, são oferecidos seis tipos de sobremesas, quatro tipos de quiches, sanduíches e alguns salgadinhos. Destes produtos, as tortas apresentam a

maior margem de lucro, representando 80% do faturamento da empresa, e os salgadinhos são usados principalmente para atrair os clientes, apresentando uma reduzida margem de lucro.

Quanto à forma de venda dos produtos a empresa trabalha com vendas por encomenda, B2B, tele-entrega e venda no balcão. Em relação à participação na receita de cada uma delas, pode-se dizer que as vendas por encomenda e as vendas no balcão juntas são responsáveis por 25%, a tele-entrega contribui com 25% da receita e as vendas B2B com 50% da receita. Os clientes jurídicos da torta de Sorvete são restaurantes e a Cia. Zaffari.

### 3.2.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES

A maioria dos consumidores da empresa são da classe A e B de Porto Alegre. Segundo a sócia, não existem diferenças significativas de sexo ou idade entre os consumidores. O público da empresa é bastante variado, tendo clientes com menos de 10 anos ou acima de 70 anos.

Roberta estima que em torno de 70% dos clientes são fiéis à empresa e que os fatores mais valorizados pelo público da empresa são o atendimento e a qualidade dos produtos. A maioria de seus clientes continuam chamando a Torta de Sorvete de “A verdadeira” ou “A original”, fazendo alusão à qualidade inigualável do produto frente aos concorrentes.

## **3.3 A Confeitaria Bella Gula**

### 3.3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Bella Gula foi criada em 1993 por Daniela e Bernardo Thomaz, a idéia da confeitaria surgiu pela habilidade na confecção de doces e salgados de Daniela. O

projeto do negócio foi concebido a partir de pesquisas de mercado no Brasil e no exterior (EUA, Uruguai e alguns países da Europa).

Desde a criação da empresa sua proposta foi ser uma rede de confeitarias *fast food* adotando o sistema de franquias para a expansão do número de lojas. Em 1993 foram abertas, portanto, a primeira loja própria e a unidade de produção da empresa. A primeira franquia foi aberta um ano depois e hoje a empresa possui sete franqueados em Porto Alegre e uma loja própria. A partir de 2005, a Bella Gula iniciou a prospecção de franqueados em outros mercados, possuindo duas lojas franqueadas em São Paulo e a previsão de inauguração de uma loja em Florianópolis e uma em Brasília, ainda este ano.

### 3.3.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO

A Bella Gula possui uma equipe gerencial bem definida e profissional. O organograma da empresa é composto pelo diretor da fábrica, que é a sócia Daniela, o diretor da franqueadora, o outro sócio Bernardo, e pelas gerências administrativa-financeira, de marketing, de expansão de franquias e de produção.

Daniela é responsável pela coordenação da gerência de produção e da loja própria. André coordena as outras três gerências.

### 3.3.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA

Em relação à oferta de produtos, inicialmente ela se limitava a doces, tortas e salgados. Em 2001, foi incorporada às lojas a Gelateria Bella Gula, onde são oferecidos sorvetes italianos e, em 2002 foi criado o *Fast Bistrô*, um serviço de *buffet* servido no horário de almoço. Este último não será considerado neste estudo.

Hoje, a empresa oferece mais de 40 tipos de tortas doces, mais de 20 variedades de doces e salgados, além de cinco variedades de doces light. Também são oferecidos em torno de 28 sabores de sorvetes nas gelaterias. Segundo a

gerente de marketing da empresa, os produtos mais consumidos são as tortas de chocolate, em especial a torta Tentação de Morango, e os quiches.

Quanto à forma de venda, a empresa trabalha essencialmente com vendas no balcão, a localização das lojas em *shoppings centers* e centros comerciais favorece as compras por impulso e por conveniência. Também existe um serviço de tele entrega que é mais procurado em datas comemorativas como dia das mães etc.

### 3.3.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES

Quanto aos clientes da empresa, 65% são mulheres com idade entre 20 e 50 anos pertencentes às classes média e alta. Foi observado um aumento da presença de consumidores do sexo masculino com a introdução do serviço de buffet ao meio dia ([www.bellagula.com.br](http://www.bellagula.com.br)).

## **3.4 Confeitaria Leckerhaus**

### 3.4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Leckerhaus é uma confeitaria especializada em culinária alemã, ela foi criada em 1991 por Christa e Susi Sudbrack. A motivação para a criação da empresa veio do grande sucesso que as tortas de Christa faziam entre os colegas de trabalho de Susi que encomendavam freqüentemente as tortas e as recomendavam a outras pessoas. O grande sucesso das tortas criou a necessidade de um espaço maior para atendimento de clientes e vendas motivando a criação da confeitaria.

A primeira sede da empresa foi na avenida Plínio Brasil Milano, mas devido à falta de uma cozinha no local, e pela grande demanda das tortas, seis meses depois de sua inauguração a confeitaria mudou-se para a Avenida Caçapava. Em 1993, a empresa obteve um aporte financeiro através da entrada de um novo sócio e, com este aporte, foi construída a unidade de produção que fica na Zona Norte de Porto

Alegre. No mesmo ano, os sócios decidiram mudar a loja para um local com maior visibilidade. Foi realizada uma pesquisa com os clientes da loja e o local escolhido foi um mini-shopping na Avenida Nilo Peçanha.

Devido ao grande sucesso das tortas da confeitaria, foram abertas duas franquias da empresa. As franquias determinavam a quantidade de produtos encomendada por mês, sendo sua responsabilidade realizar a venda dos produtos, já que a Leckerhaus não aceitava venda por consignação. Segundo Susi, as margens de lucro dos franqueados eram muito altas e começaram a se tornar pouco atrativas para a Leckerhaus. Além disso, diversos clientes começaram a reclamar da qualidade dos produtos, observando que estes não estavam frescos, o que levou os sócios a acabarem com o sistema de franquias em 2001.

#### 3.4.2 ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO

A administração e gerenciamento da confeitaria são feitos por Susi, que fez alguns cursos do SEBRAE sobre gestão de pequenas empresas, já que não possui formação acadêmica na área, ela é médica. O controle da produção é feito por Christa.

#### 3.4.3 CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA

Quanto à oferta de produtos, a loja oferece mais de 20 tipos de tortas doces, três tipos de tortas de sorvete, diversos sabores de bolos, biscoitos, quiches, tortas frias, salgadinhos e pasteizinhos de forno. Os produtos mais vendidos são as tortas com marzipã.

Em relação às formas de venda, a confeitaria trabalha com venda no balcão para consumo na loja e venda por encomenda, um serviço de tele-entrega também está à disposição dos clientes. Segundo Susi, a maior parte da receita da empresa é proveniente das vendas por encomenda e as vendas na loja não são significativas, a não ser em fins-de-semana e feriado, quando o movimento aumenta muito.

#### 3.4.4 PERFIL DOS CONSUMIDORES

Grande parte dos clientes da empresa são mulheres com idade acima de 50 anos das classes A e B +, entretanto, o número de clientes homens vem aumentando nos últimos anos. Quanto ao nível de fidelidade dos clientes, 60% são fiéis à empresa, sendo os fatores mais valorizados por eles, a qualidade dos produtos e o atendimento personalizado, já que muitas vezes os clientes procuram por Susi para atendê-los.

## **4 REVISÃO DE LITERATURA**

Apesar do que a maioria das pessoas pensa, o marketing não é necessariamente uma ferramenta de gestão que demanda grandes investimentos materiais ou financeiros. Na verdade, pode-se encontrá-lo com facilidade na maioria das empresas de uma maneira informal. A falta de planejamento, não só em marketing, mas em gestão, acaba se tornando um problema para as micro e pequenas empresas que, por não alocarem corretamente seus recursos humanos e financeiros, perdem competitividade e, conseqüentemente, clientes.

Portanto, primeiro será definido o que é o marketing, e após serão apresentadas as ferramentas mais difundidas, para em um segundo momento, serem abordadas mais profundamente aquelas que se aplicam melhor às micro e pequenas empresas.

### **4.1 Sobre o Marketing**

Segundo McCarthy (1976), até o início do século 19 o principal problema dos produtores era justamente garantir um nível de produção que respondesse à demanda. A partir da primeira revolução industrial, passou-se a produzir em grande escala o que resultou numa sobra de produção em relação à demanda, e colocou em dúvida a venda total, ou parcial, da produção, tornando necessário o uso de promoções ou de outros artifícios que iam além da simples produção.

Com o advento das técnicas de otimização da produção, a necessidade de “convencer” o consumidor a comprar os produtos produzidos aumentou ainda mais. Além disso, o aumento do acesso à renda dava condições aos consumidores de escolherem mais seus produtos que passaram a comprar por preferência e não mais por conveniência.

O marketing surgiu desta necessidade, de saber as preferências e desejos dos consumidores para oferecer-lhes aquilo que procuram. Além de diferenciar

produtos, o marketing tem como papel fundamental satisfazer as necessidades e desejos dos clientes (MCCARTHY, 1976).

A partir da evolução dos mercados e do próprio comportamento de compra dos clientes, o marketing também evoluiu no que concerne a técnicas e estratégias. Hoje em dia, não se pode mais considerar simplesmente o produto ou serviço que tentamos vender, é preciso considerar os mercados alvos e suas possíveis segmentações, as necessidades e desejos do consumidor, o valor agregado ao produto e a satisfação do cliente, o relacionamento com os clientes, os canais de marketing, a cadeia de suprimento, a concorrência, o ambiente de marketing em que se está inserido, o mix de marketing, a orientação da empresa para o mercado e tantos outros fatores.

#### 4.1.1 MARKETING MIX

Um dos conceitos mais difundidos do marketing é o marketing mix ou os 4 Ps, englobando o produto, a promoção, a distribuição e o preço. É considerado pelo SEBRAE como os primeiros itens a serem analisados para a realização de um planejamento de marketing, pois permitem ao empresário ter uma visão mais clara do que é o seu negócio (SEBRAE 2005).

##### 4.1.1.1 PRODUTO/SERVIÇO

A análise do produto ou serviço da empresa começa com a definição do seu próprio negócio. Muitas empresas costumam definir seu negócio como sendo o bem material ou o serviço que prestam quando, na verdade, este bem ou serviço é uma consequência do negócio da empresa e pode ser mudado de acordo com as exigências do mercado.

Após a definição do negócio da empresa, por exemplo, no caso de confeitarias, propiciarem novas sensações através dos alimentos, deverá ser feito o estudo dos produtos/serviços a serem oferecidos pela empresa para satisfazer as

necessidades e desejos dos consumidores, estes podem ser os produtos físicos e também o atendimento, o ambiente etc.

Portanto neste trabalho não está sendo considerado apenas como produto o objetivo físico, mas sim tudo aquilo que tem, segundo McCarthy (1976, p. 385): “[ . . . ] a capacidade de proporcionar a satisfação, o uso ou talvez, o lucro, desejados pelo consumidor.”

Na representação dos cinco níveis de produtos de Kotler (2000), que apresenta o benefício central do produto, como sendo o produto em si, ou seja, o benefício que o cliente está comprando. Como segundo nível, temos o produto básico, ou seja, as características básicas deste produto ou serviço. Em terceiro lugar encontramos o produto esperado, que são as características que os clientes esperam encontrar naquele produto ou serviço. No quarto nível está o produto ampliado, é onde são apresentados atributos que vão além das expectativas do cliente. É nesta fase que, segundo o autor, acontece a concorrência. E por último, tem-se o produto potencial, ou seja, todos os aumentos e transformações aos quais o produto poderá ser submetido no futuro, é neste momento que ocorrem, com mais facilidade, a fidelização dos clientes e a diferenciação da oferta.

#### 4.1.1.1.1 A Marca

Além das decisões sobre o produto em si, a empresa também deve considerar a adoção de uma ou mais marcas para seus produtos e para a própria empresa. Será através da marca que a empresa poderá fidelizar clientes e criar uma imagem no mercado, segundo Kotler (2000, p.426): “[ . . . ] uma marca é essencialmente uma promessa da empresa de fornecer uma série específica de atributos, benefícios e serviços uniformes aos compradores.”

Através da marca a empresa pode transmitir aos seus clientes: os atributos centrais dos produtos, os benefícios funcionais ou emocionais advindos de tais atributos, os valores da empresa, a cultura em que ela está inserida, a personalidade da marca e o tipo de cliente que ela visa. Dentre estes, a empresa deve dar maior atenção àqueles que são mais permanentes e mais difíceis de serem copiados por

seus concorrentes, como os valores, a cultura e a personalidade. É muito importante que os produtos e a política de marketing da empresa respeitem estas características para que a consolidação da marca seja efetiva.

Segundo Kotler (2000), um alto patrimônio de marca fornece as seguintes vantagens competitivas à empresa:

- a) redução dos custos de marketing devido à conscientização e a fidelidade do cliente;
- b) maior poder de negociação com varejistas e distribuidores graças às pressões dos consumidores para que estes possuam produtos da marca;
- c) possibilidade de cobrar mais por seus produtos graças ao reconhecimento, por parte do mercado, de uma maior qualidade desses;
- d) maior facilidade de lançar novos produtos devido à credibilidade da marca no mercado e;
- e) maior proteção contra guerras de preços com concorrentes.

Existem ainda outras vantagens para as empresas em se adotar uma marca como coloca McCarthy (1976): a marca é um estímulo à repetição de compra, já que o consumidor sabe que está pagando não só por um serviço mas por uma garantia de determinados benefícios deste produto. Ela também cria um sentimento de lealdade no consumidor, que pode, através desta, “premiar” a empresa pelas vantagens oferecidas através de seus produtos, com a preferência por uma marca em detrimento de outras.

E por último, ainda segundo o autor, a marca favorece a segmentação de mercado, já que os vários produtos de uma empresa podem possuir cada um uma marca específica de acordo com o seu público alvo.

Nem todas estas vantagens são aplicáveis ao setor em questão neste trabalho, apesar disto, grande parte destas vantagens o são, principalmente no setor de alimentação, onde se lida não só com a satisfação material do cliente mas também com sua saúde e bem estar e, possuir uma marca de qualidade renomada passa a ser essencial para este tipo de negócio. Este fato aumenta a necessidade de agregar valor ao produto através de outros atributos que proporcionem o diferencial competitivo à empresa.

#### 4.1.1.1.2 A Embalagem

A embalagem é um fator importante a ser considerado, principalmente no ramo de confeitarias onde grande parte dos produtos é comprada para consumo em outros locais. Ela pode portanto, constituir-se em um diferencial para aqueles clientes que desejam levar os produtos para casa. A embalagem contribui para a imagem da marca, além de ser eficaz no armazenamento e preservação dos produtos, ela também deve estar de acordo com o público alvo da empresa e com a finalidade dos produtos desta.

Segundo Kotler (2000) existem até três níveis de embalagens, a embalagem primária, secundária e a embalagem de remessa. No caso das confeitarias são respectivamente: o papel que envolve o doce, a caixa que contém um conjunto de doces e a embalagem de isopor, que serve para enviar a caixa por correio ou para percorrer grandes distâncias sem refrigeração adequada.

Segundo esta definição uma confeitaria pode ter pelo menos três categorias de embalagens diferentes. Mas existe a possibilidade de ter vários tipos de embalagens dentro de cada categoria, como embalagens para presente, para tele - entrega, para envio por correio, para viagens etc.

#### 4.1.1.2 PREÇO

O preço é um fator muito importante para o produto e possui diversos significados. A empresa precisa definir o seu preço de acordo com o seu público alvo, cobrando mais ou menos do que seus concorrentes. A política de preços de uma empresa é essencial para a sua sobrevivência.

Kotler (2000) indica seis passos básicos para a determinação de uma política de preços adequados, a primeira é a seleção do objetivo da determinação de preços, é nesta fase que a empresa deve decidir onde vai posicionar sua oferta, para qual segmento do mercado ela quer vender. A segunda etapa é a determinação

da demanda, em uma situação normal o preço e a demanda são inversamente proporcionais, ou seja, quando ocorre um aumento nos preços de determinado produto, a demanda cai.

Existem, no entanto, situações onde um aumento no preço pode causar um aumento na demanda. Alguns clientes percebem um produto mais caro como melhor e portanto, pagam um preço mais alto por esperarem uma melhor qualidade. Para se estimar a demanda é preciso compreender a sensibilidade ao preço dos clientes da empresa, existem alguns fatores que podem influenciar esta sensibilidade:

- a) valor único: Se o produto for exclusivo, os compradores serão menos sensíveis ao preço;
- b) existência de substituto: a existência de substitutos no mercado aumenta a sensibilidade ao preço dos consumidores;
- c) possibilidade de comparação: a sensibilidade ao preço diminui se a comparação entre os substitutos é mais difícil de ser feita;
- d) qualidade: os consumidores são menos sensíveis ao preço quando a qualidade, o prestígio ou a exclusividade percebidos são maiores que a dos concorrentes.

E ainda, fatores como a porcentagem do valor do produto em relação à renda do consumidor, quanto menor esta relação, menor é a sensibilidade ao preço e a possibilidade de estocagem do produto, que aumenta a sensibilidade ao preço dos clientes. Quanto à elasticidade de preço da demanda, ela será menor pelos mesmos fatores citados acima, principalmente, no caso de confeitarias, se a qualidade for um fator importante para os clientes.

Existem vários métodos de seleção de preços, o Preço de *Markup*, quando é adicionado uma margem de lucro padrão sobre os custos do produto. Esta técnica não é muito recomendada pois não considera fatores de mercado, como demanda, concorrência etc. O preço de retorno alvo utiliza como base a Taxa de Retorno sobre Investimentos (ROI), estabelecendo um preço de venda que proporcionaria os rendimentos desejados. Este método é utilizado por empresas que necessitam realizar um retorno justo sobre seus investimentos, como empresas do setor público.

O preço de valor percebido é muito difundido atualmente. Este método consiste em determinar o preço através do valor percebido pelo cliente, utilizando outros elementos como propaganda e força de vendas para aumentar este valor percebido. A utilização deste método está condicionada a determinação, com precisão, da percepção do mercado em relação ao valor da oferta, a determinação errada desta percepção pode causar a cobrança de um preço muito alto, acarretando na perda de clientes, ou muito baixo, acarretando na perda de lucros para a empresa.

A determinação de preços de mercado é outra técnica, na qual a empresa estabelece seus preços orientando-se pelos preços dos seus concorrentes: pode cobrar mais, menos ou o mesmo preço que seus concorrentes. Esta técnica é bastante difundida em situações em que os custos são de difícil mensuração ou a resposta da concorrência é imprevisível. Acredita-se que assim as empresas entrem num consenso sobre um preço justo que garanta um retorno adequado sem colocar em risco o setor.

#### 4.1.1.3 DISTRIBUIÇÃO

“Um produto pode ser o melhor do mundo, mas será de pouquíssima utilidade para o consumidor se não estiver *onde* o consumidor o desejar e *quando* o desejar.” (MCCARTHY, 1976, p. 563). As decisões sobre o ponto de comercialização de um produto são muito complexas. No caso dos varejistas, podem ser as decisões do marketing mix mais importantes a serem tomadas, visto que na maioria das vezes são as mais difíceis de mudar, uma vez estabelecidas.

A variedade de produtos em uma loja possui maior importância para o consumidor do que a quantidade de produtos disponíveis. Ter um sortimento de produtos que satisfaça as necessidades do consumidor é muito importante para garantir futuras compras deste cliente e evitar possíveis fugas à concorrência. Portanto, uma loja deve estar preparada para ter vários produtos relacionados ao seu negócio, no caso de confeitarias, por exemplo, é preciso aliar não só os doces,

mas também salgados, bebidas etc. Além disso, a variedade, ou profundidade, de cada tipo de produto também é muito importante.

Muitas vezes, o caminho mais fácil a seguir é a produção de grandes quantidades de um determinado produto, diminuindo assim os custos de produção, no entanto, isto pode causar a falta de variedade e levar os clientes a buscarem uma linha mais completa em outra loja. Possuir um sortimento variado também causa problemas de fornecimento, além disso, é preciso ter atenção ao estabelecer as linhas de produto de uma loja para não diversificar demais a oferta e descaracterizar o negócio da empresa.

Segundo McCarthy (1976) existem três tipos de lojas com relação à sua imagem para o consumidor: as lojas consideradas como de produtos de conveniência, que podem se enquadrar nesta categoria por serem localizadas no caminho do consumidor, ou perto de sua casa ou trabalho; as lojas consideradas como de produtos especiais, estas se tornam especiais para os consumidores por apresentarem características específicas que o torna fiel à loja (atendimento, qualidade, etc.) e lojas de produto de escolha, que possui uma gama de produtos variados como eletrodomésticos, roupas etc.

Para McCarthy (1976) a escolha do *lay out* da loja é muito importante, pois ele pode identificar para o consumidor o tipo de loja em que ela está inserida. Portanto, a aparência da loja deve levar em conta o público ao qual ela se destina, tentando adequar-se às suas expectativas e desejos.

#### 4.1.1.4 COMUNICAÇÃO

Segundo Kotler (1998), o composto de comunicação de marca pode utilizar até cinco formas de comunicação: a propaganda, a promoção de vendas, a relação pública, a venda pessoal e o marketing direto. Nesta seção serão analisadas detalhadamente cada uma delas, bem como as tendências futuras destas áreas.

##### 4.1.1.4.1 A Propaganda

A propaganda é “[ . . . ] qualquer forma remunerada de apresentação não-pessoal e promocional de idéias, bens ou serviços por um patrocinador identificado.” (KOTLER, 2000, p 596)

Segundo Kotler (2000), existem cinco decisões principais para o desenvolvimento de uma campanha de propaganda, conhecidas como os 5 Ms: a missão, ou seja, quais são os objetivos da propaganda; a Moeda, ou quanto deve ser gasto com a campanha de propaganda; a Mensagem a ser transmitida; a Mídia a ser utilizada e a Mensuração dos resultados obtidos.

Os objetivos da propaganda resultam de decisões sobre o mercado alvo, o marketing mix e a posição no mercado da empresa. Eles podem ser classificados de acordo com o propósito de informar, persuadir ou lembrar. Utiliza-se a propaganda informativa para novos produtos, com o objetivo de desenvolver uma demanda inicial, informando sobre os benefícios e vantagens do produto.

Quando o produto encontra-se num estágio mais competitivo, deve-se utilizar a propaganda persuasiva, desenvolvendo assim, uma demanda seletiva por determinada marca, podem ser usadas comparações entre marcas para destacar as vantagens de uma sobre as outras. Já a propaganda de lembrete deve ser usada quando o produto atinge a fase de maturação, lembrando aos clientes as vantagens de se consumir certo produto, ou até mesmo, a existência de um produto.

A determinação de um orçamento de propaganda é delicada, já que esta deve ser considerada como um investimento na construção do patrimônio de marca da empresa, pois seus efeitos vão além do período em que ela é vinculada. Portanto, devem-se considerar alguns fatores no estabelecimento deste orçamento:

- a) estágio no ciclo de vida do produto: produtos novos demandam um gasto maior em propaganda para estimularem a demanda, ao contrário de produtos maduros que demandam gastos menores.
- b) participação de mercado: empresas que querem aumentar sua participação de mercado devem gastar mais, em relação às vendas, com propaganda do que empresas que já possuem uma grande participação.

- c) concorrência e freqüência: se a empresa encontra-se num mercado com grandes investimentos em propaganda ela deve gastar grandes somas com propaganda para se tornar conhecida. A saturação da propaganda também exige uma repetição maior da mensagem para que ela seja captada pelo público.
- d) grau de substituição do produto: tanto para marcas que oferecem benefícios exclusivos quanto para marcas que possuem um grande número de substitutos, é importante o gasto em propaganda para diferenciar-se dos concorrentes diretos ou indiretos.

Além destes fatores, devem ser considerados os gastos dos concorrentes com propaganda e a eficácia dos anúncios da empresa, ou seja, se o público alvo está realmente sendo atingido pela campanha de propaganda.

A mídia utilizada também é muito importante para se ter uma campanha eficaz de propaganda. Existem alguns critérios que devem ser considerados nesta ocasião, como: os hábitos de mídia do público alvo, ou seja, quais os canais de comunicação que este público utiliza; a iminência da mensagem, mensagens urgentes, que promovem um evento imediato ou próximo no tempo devem ser vinculadas em mídias que ofereçam a agilidade e o alcance necessários. E os custos de veiculação que devem ter uma boa relação com os benefícios proporcionados por cada mídia utilizada.

É necessário, ainda, que seja feita uma reavaliação periódica destes fatores, e das novas tecnologias no mercado, avaliando quais as novas mídias que podem ser usadas de uma maneira mais eficaz na abordagem do consumidor.

#### 4.1.1.4.2 A Promoção de Vendas

Para Kotler (1998, p. 577):

**A PROMOÇÃO DE VENDAS** consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de produtos/serviços específicos por consumidores ou comerciantes. (grifo do autor).

Portanto, a promoção de vendas visa incentivar a venda de produto. E pode ser voltada ao cliente final, aos intermediários ou à força de vendas da empresa. A utilização desta ferramenta pelas empresas tem apresentado um crescimento significativo nos últimos anos, que é justificado por um maior conhecimento sobre efeitos e a utilização da mesma pelos gerentes das empresas e por um aumento na concorrência, causando um aumento na necessidade de promover a marca e diferenciar a oferta das empresas.

No entanto, esta difusão da promoção de vendas pode acarretar na saturação do mercado, fazendo com que a ferramenta caia no descrédito dos consumidores. E, vista disso é muito importante que a empresa faça uma seleção criteriosa do tipo de promoção a fazer e dos recursos a serem disponibilizados para esta ação.

No caso das promoções de preço, é preciso ter cuidado ao utilizá-las, já que, se forem usadas muito freqüentemente, podem alterar a imagem do produto para os consumidores, que passarão a associá-lo a um produto barato, comprando-o somente quando estiver em promoção. Além disso, o uso extensivo de promoções de preço no mercado pode aumentar a sensibilidade do consumidor ao preço e diminuir a importância da qualidade das marcas.

Existem diversos objetivos que podem ser alcançados através da promoção de vendas, e estes variam de acordo com o mercado alvo da empresa. Alguns exemplos no caso dos consumidores são: estímulo para compra de lotes maiores do produto, desenvolvimento da experimentação junto aos não-usuários e atração de compradores não leais. No caso dos varejistas os objetivos podem ser: o estímulo à compra de novos produtos, o aumento do nível de estoque, a compra de produtos fora de estação, a compensação de promoções feitas pela concorrência, a consolidação da imagem da marca e o acesso a novos pontos de venda. E para os vendedores eles podem ser: a captação de novos clientes e o estímulo às vendas fora de estação.

Para selecionar as ferramentas a serem utilizadas na promoção de venda, deve-se considerar o tipo de mercado, os objetivos da promoção, a competitividade do mercado e a relação custo-benefício de cada uma delas. Algumas das ferramentas que podem ser utilizadas, no âmbito dos consumidores, são as seguintes: amostra grátis, utilizadas mais eficazmente no lançamento de novos

produtos; cupons de desconto, utilizados para estimular as vendas de uma marca madura ou induzir a compra e a experimentação de uma marca nova; descontos pós-compra, que visam estimular as compras, verifica-se que em grande parte das situações os consumidores compram o produto estimulados pela promoção, mas não efetuam os procedimentos necessários para receber o desconto (envio de cupons pelo correio, etc.). Igualmente, os pacotes de preços promocionais são eficazes na estimulação de vendas a curto prazo, os prêmios, os concursos, as loterias e jogos e as recompensas por preferência e experimentações gratuitas podem ser utilizados (KOTLER, 2000).

Para os varejistas, segundo Kotler (2000), existem ainda: promoções vinculadas, que envolvem duas ou mais marcas para aumentar o poder de atrair consumidores; promoções cruzadas, onde se divulga outra marca não concorrente; displays e demonstrações no ponto de venda; descontos; concessões especiais, através do pagamento indireto de prêmios aos varejistas que concordam em divulgar a marca/produto e mercadorias gratuitas, ou os famosos brindes. Existem, ainda, os programas de promoção de vendas para incentivar a força de vendas, como feiras e convenções, concursos e itens de especialidade, que são itens de custo baixo que devem ser oferecidos aos clientes dos vendedores sem a necessidade da compra do produto, como canetas, calendários etc.

Para o desenvolvimento de uma campanha de promoção de vendas é preciso seguir alguns passos explicitados por Kotler (1998): o primeiro passo é o desenvolvimento da campanha, onde serão definidos os recursos que serão alocados, o tempo de duração da campanha e a quem se destina esta campanha; após, a empresa deve realizar um pré-teste que poderá ser feito em uma parcela limitada do mercado ou com um grupo específico de consumidores. Em seguida, na fase de implementação e controle, devem ser preparados os planos de implementação, englobando desde o período de preparação até o de vendas.

E, por último, deve ser realizada a avaliação dos resultados obtidos com a campanha que pode ser feita através da análise dos dados de venda, de pesquisa junto aos consumidores ou através da condução de experimentos, como o tempo de resposta às promoções, através do rastreamento de cupons etc. Também é preciso avaliar os custos envolvidos no processo, tanto monetários quanto de mão de obra,

e outros problemas que podem ser causados pelas promoções de venda, como danos à imagem do produto, ou de relacionamento com varejistas (KOTLER, 2000).

#### 4.1.1.4.3 Relações Públicas

As relações públicas são muito importantes para a empresa, já que através de seu departamento de RP as empresas podem monitorar as atitudes de seu público alvo, distribuir informações para gerar uma empatia e boa vontade por parte deste público. Algumas funções de RP podem apoiar o departamento de marketing da empresa, como por exemplo, as relações com a imprensa, a publicidade de produtos, as comunicações corporativas e o aconselhamento à administração sobre assuntos públicos, como a credibilidade da empresa ou a sua imagem (KOTLER, 2000).

Através das relações públicas a empresa pode desenvolver o interesse do público por determinado produto ou categoria de produtos, influenciar grupos alvos específicos e defender produtos que enfrentam o descrédito público (KOTLER, 2000).

## **4.2 Sobre o Varejo**

Sobre o varejo Parente (2000, p.22) coloca que:

Varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final.

A seguir são apresentadas algumas tendências sobre o varejo no Século XXI. Coughlan *et al.* relata que o varejo está cada vez mais polarizado entre os varejistas grandes voltados para o consumo de massa com preços cada vez mais competitivos, para conseguirem sobreviver, e, os pequenos varejistas altamente especializados e que oferecem um nível de serviços e personalização cada vez maior, conhecendo profundamente seus consumidores e fazendo produtos que se

adaptem melhor às suas necessidades, diferenciando-se assim dos grandes varejistas.

Parente (2000) cita a tendência de aumento da concorrência de substitutos, por exemplo, as confeitarias que passariam a ter como concorrentes supermercados, já que “[ . . . ] as fronteiras que definem a linha de produtos que cada modelo varejista comercializa tornam-se cada vez mais flexíveis.” (PARENTE, 2000, p. 17). O que faz com que, segundo o autor, muitos tipos diferentes de lojas passem a vender as mesmas categorias de produto.

Com as novas tecnologias disponíveis, existe uma necessidade crescente em dar maior foco ao cliente e ao marketing de relacionamento, que pode ser muito mais desenvolvido hoje, com estas tecnologias. Os varejistas deverão desenvolver relacionamentos mais duradouros “[ . . . ] mediante procedimentos de micro segmentação, cultivando assim a fidelidade dos clientes.” (PARENTE, 2000, p. 19).

Além destas mudanças, o próprio consumidor está mudando seu comportamento, buscando cada vez mais conveniência e praticidade. Para isso os varejistas vêm criando sistemas cada vez mais eficientes de atendimento, com *lay out* das lojas cada vez acessível aos consumidores, facilitando o processo de compra. Além de agregarem serviços como entrega a domicilio e vendas por telefone e pela *Internet* (PARENTE, 2000).

Entretanto, segundo o autor, os consumidores também buscam, em outras ocasiões, uma experiência de socialização quando vão às compras, o que causa a necessidade dos varejistas oferecerem mais espaço em suas lojas com balcões de café, salas de estar e *lay outs* convidativos aos clientes.

Parente (2000) enfatiza a mudança nas características do mercado brasileiro, que passa a apresentar uma diminuição na participação de jovens e um aumento na participação de pessoas da terceira idade. Também aumentam o número de pessoas que moram sozinhas, o número de mulheres no mercado de trabalho e o cuidado dos consumidores com a saúde, a alimentação e o condicionamento físico. Além disso, o autor cita o fenômeno de migração das classes A, B e C para os centros de compras planejadas, como *shoppings centers* e centros comerciais, deixando de utilizar o comércio de rua, por questões de segurança, comodidade e conveniência.

#### 4.2.1 O MIX VAREJISTA

Segundo Parente (2000) seis variáveis compõem o *mix* varejista, cada uma delas com atributos específicos de comparação para os consumidores: **o mix de produtos**, que inclui a variedade, a qualidade e a exclusividade de estilo ou *design* dos produtos; **a apresentação**, com o *lay out*, a decoração e a atmosfera, a comunicação visual e a sinalização e o conforto; **o preço**, dos produtos, a relação custo/benefício e o prazo e forma de pagamento; **a promoção**, incluindo a propaganda, as promoções no ponto de venda e os programas de fidelização; **o pessoal**, que engloba a rapidez, o interesse e cortesia, qualificação técnica e os serviços oferecidos no atendimento e por último, **o ponto e localização**, que engloba a proximidade, a facilidade de acesso e a complementaridade com outras lojas.

Segundo o autor, ao estudar o conceito de atitude, pode-se encontrar uma maneira de determinar como é feita a avaliação destes atributos pelos consumidores. Portanto, para Parente (2000, p. 125):

Atitudes são predisposições positivas ou negativas relativas a objetos ou grupos de objetos. As atitudes levam as pessoas a sentir simpatia ou antipatia, a gostar ou a não gostar, a sentir atração ou rejeição. As atitudes são construídas nas mentes das pessoas e determinam seu comportamento de compra. Elas podem ser confirmadas ou modificadas com base nos resultados das experiências dos consumidores e portanto, são processos de aprendizagem. **Assim algumas lojas podem, ao longo do tempo, melhorar ou piorar sua imagem junto aos consumidores.** (grifo nosso).

Ainda segundo Parente (2000) existe um modelo desenvolvido pelo Professor Martin Fishbein<sup>1</sup> da Universidade de Illinois que propõe que a atitude para qualquer objeto é a relação que o consumidor faz de cada atributo com seu respectivo peso. Seria uma média ponderada que considera os pesos de cada atributo e os pontos

---

<sup>1</sup> FISHBEIN, Martin. Apud MASON, J. Barry; MAYER, Morris L; WILKINSON, J.B. **Modern Retailing: theory and practice.** 6 ed. Chicago: Irwin, 1993. P. 266. Apud PARENTE, 2000, p.125.

que os consumidores dão para este atributo, chegando a um escore final de atitude do consumidor para com aquela loja.

Através deste modelo o varejista pode entender porque determinados consumidores preferem uma loja à outra. Entretanto, para mim o mais importante é a percepção, por parte do varejista, dos atributos que são considerados mais importantes pelos seus clientes, para assim, poder oferecer produtos e serviços cada vez mais adequados às necessidades de seus consumidores.

#### 4.2.1.1 O PREÇO

Sobre o preço, Parente (2000, p.160) coloca que “[ . . . ] de todas as variáveis do marketing *mix*, a decisão de preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas”, já que, o nível de preço afeta diretamente a atratividade da loja frente aos consumidores (PARENTE, 2000).

A política de preços da empresa deve estar baseada nos objetivos que guiam esta política em busca de um nível satisfatório de lucratividade, competitividade e vendas. Algumas vezes uma empresa dará mais destaque a algum destes objetivos, que foram divididos em três grupos por Parente (2000): objetivo de vendas, que está normalmente associado a uma maior lucratividade e uma diluição dos custos fixos e a limitação do crescimento da concorrência; objetivo de imagem de preço, podendo ser de liderança, quando o varejista pesquisa os preços do mercado e procura estar abaixo dos mesmos, e de paridade de preço, quando o varejista procura ficar na média do mercado.

E, por último, o objetivo de lucro, que pode ser de maximização dos lucros, através de um aumento nos preços e margens dos produtos, redução dos custos da mercadoria vendida ou redução dos custos operacionais; de retorno sobre o investimento, buscando alcançar um percentual X de retorno sobre o investimento; objetivo de margem sobre as vendas, para atingir níveis desejados de rentabilidade para cada produto e para toda a loja; e para manter o *status quo*, para aqueles

varejistas que estão satisfeitos com seus resultados, não desejando uma mudança nos preços ou no equilíbrio competitivo (PARENTE, 2000).

No momento de estabelecer sua política de preços, os varejistas têm que decidir se os preços de suas lojas ficarão acima, na média ou abaixo dos preços de mercado. Segundo Parente (2000), as lojas de conveniência, padarias, lojas de confecção sofisticadas e de grife procuram adotar a política de preços acima do mercado, na qual o varejista procura maximizar seus lucros por uma elevada margem bruta (PARENTE, 2000). Em geral ela pode ser adotada quando: a concorrência é pouca intensa, o varejista tem custos de operação elevados, os consumidores são menos sensíveis ao custo e dão mais valor aos benefícios e/ou quando o varejista consegue diferenciar-se oferecendo mais benefícios como por exemplo, localização mais conveniente, maior horário de funcionamento, produtos exclusivos ou de alta qualidade, instalações atraentes e atmosfera divertida, atendimento mais atencioso e qualificado, e serviços diferenciados (PARENTE, 2000).

Já a política de preços médios do mercado é adotada pela maioria dos varejistas, e não apresenta nem vantagem nem desvantagem competitiva. Ao adotar-se esta política o varejista tem que diferenciar-se oferecendo vantagens competitivas em alguns aspectos como: localização, serviços ou linha de produtos (PARENTE, 2000).

Por fim, a política de preços baixos sinaliza que a arma competitiva do varejista são seus preços, normalmente, ao adotar esta política, o varejista oferece menos benefícios aos seus clientes, buscando um alto volume de vendas e um rápido giro de estoques (PARENTE, 2000). Esta política também exige uma estrutura de custos muito bem planejada e enxuta.

Em relação à segmentação de mercados para o estabelecimento da política de preços, Parente (2000) identifica dois tipos de consumidores, os orientados pelo custo, que dão menor ênfase a benefícios como atendimento, variedade, etc. e maior ênfase ao preço dos produtos, comprando em lojas que oferecem produtos de menor preço. E os consumidores orientados para o benefício, que dão preferência a lojas que satisfaçam plenamente as suas expectativas de valor, mesmo praticando preços mais altos (PARENTE, 2000).

Sobre os aspectos mais valorizados no *mix* varejista pelos consumidores, Parente (2000, p. 169) coloca os seguintes:

- **variedade** - alguns consumidores preferem comprar em varejistas especializados que oferecem uma completa linha de produtos nas categorias compradas, mesmo que os preços sejam ligeiramente acima da média do mercado. Para estes consumidores a falta de produtos causa grande insatisfação.
- **status** - para esses consumidores o prestígio da marca e a sofisticação da decoração são as variáveis mais importantes na motivação de compra. Procuram portanto lojas de grife, com imagem consagrada de alta qualidade, não sendo necessariamente motivados pelos preços;
- **atendimento** – alguns segmentos de consumidores valorizam a gentileza, a especialização e a personalização do atendimento, e os serviços, estando dispostos a pagar preços um pouco mais caros em troca desses benefícios;
- **conveniência na localização** – na conveniência e a proximidade da localização do varejista é outro atributo muito valorizado para muitos segmentos de clientes. As lojas chamadas “conveniência” destacaram exatamente esse aspecto, e conseguem atrair clientes que sabem que estão pagando mais caro pelos produtos comprados, mas preferem não perder tempo procurando lojas mais baratas, porém mais distantes.

#### 4.2.1.2 A PROMOÇÃO

Sobre a promoção Parente (2000, p. 242) coloca que:

O *mix* promocional é um processo de comunicação entre varejista e consumidor, com a finalidade não só de ser informativo (fornecendo dados sobre a loja e os produtos e serviços oferecidos), mas também persuasivo (influenciando as percepções, atitudes e comportamento do consumidor).

O composto promocional do varejo segundo o autor é a combinação de três programas básicos: propaganda, promoção de vendas e publicidade.

##### 4.2.1.2.1 Propaganda

Em relação à propaganda Miranda (1997, p.43) coloca:

[ . . . ] a propaganda no varejo tem, muito mais freqüentemente, a missão de divulgar mensagens locais, em praças específicas e de curta duração de

permanência, o que facilita a escolha de veículos de alcance regional e a utilização de apelos mais simples.

Segundo Miranda (1997) as lojas de pequeno porte, que possuem um orçamento de promoção pequeno, que muitas vezes não suporta o uso contínuo de propaganda ou outros tipos de divulgação, podem desenvolver campanhas de divulgação em épocas e datas específicas e promoções cooperativas com veículos de divulgação e com fornecedores.

Miranda (1997) coloca ainda que o rádio e os jornais são as mídias são mais freqüentemente utilizadas pelos varejistas, e que “[ . . . ] cada vez mais estes veículos têm procurado formas de tornar suas ofertas acessíveis a anunciantes com pouca verba.” (MIRANDA, 1997, p.45). Parente (2000) também cita o jornal como principal meio utilizado pelos varejistas, pois “[. . . ] a natureza local do jornal coincide com a necessidade da cobertura geográfica pelo varejista.” (PARENTE, 2000, P.256). Sendo os jornais diários de grande circulação, mais adequados aos varejistas de maior porte, e os jornais semanais, de bairros ou de cidades menores mais acessíveis aos varejistas de menor porte (PARENTE, 2000). As vantagens desta mídia segundo Parente (2000) são: uma cobertura intensa dos mercados locais, a baixa exigência técnica para criar anúncios, a rapidez entre criação e circulação e uma melhor adequação às peculiaridades do varejo. Como desvantagens Parente (2000) cita as seguintes: a audiência não é selecionada pois é difícil de segmentar, existe uma grande concorrência nos anúncios, a vida do anúncio é curta, e a qualidade de reprodução é baixa.

A televisão é “[ . . . ] uma poderosa ferramenta promocional, sendo muito utilizado no Brasil pelos **grandes varejistas.**” (PARENTE, 2000, p. 259) (grifo nosso). As principais vantagens desta mídia para Parente (2000) são: ela possibilita o impacto dramático, combina som, vídeo e movimento e tem ampla cobertura de mercado. Entretanto, as desvantagens citadas por Parente (2000) explicam porque pequenos varejistas têm pouco acesso a este tipo de mídia: possui um alto custo de produção e veiculação e tem apresentado desperdícios devido às mudanças de canal pelos consumidores no momento em que são vinculadas.

Em relação à propaganda em rádio, mesmo apresentando menos recursos que a televisão, ela pode ser um meio eficiente para os varejistas (PARENTE, 2000).

Diferentes estações de rádio apresentam programações especializadas em um estilo musical, conquistando segmentos específicos da população, que demonstram grande fidelidade para as estações de sua preferência. Esta fidelidade acaba desenvolvendo a simpatia dos ouvintes para com certos locutores, dando grande credibilidade às mensagens transmitidas por eles (PARENTE, 2000). Além disso, o rádio apresenta outras vantagens: os custos são menores, possibilita uma boa seletividade geográfica e de audiência e possui flexibilidade. E suas desvantagens são: não possui efeitos visuais, recebe menor atenção do cliente e precisa de uma alta frequência de vinculação para ser efetivo (PARENTE, 2000).

A propaganda em revista, é pouco utilizada pelos varejistas, pois apresenta pouca flexibilidade e exige um tempo considerável entre a criação do anúncio e a sua apresentação (PARENTE, 2000). Este tipo de mídia é usado normalmente por varejistas especializados que anunciam em revistas também especializadas, como por exemplo, lojas de móveis, de veículos, etc. (PARENTE, 2000).

Os folhetos de ofertas são uma das formas mais utilizadas pelos varejistas brasileiros, especialmente entre os varejistas de alimentos. A sua distribuição pode ser feita tanto na área de influência da loja como no seu interior e sua grande vantagem é a distribuição geográfica que pode ser feita somente na área de influência da loja. Eles também podem ser enviados pelo correio, este tipo de envio é o mais adequado àqueles varejistas que possuem um cadastro de clientes, pois permite direcionar o esforço promocional para aumentar o grau de fidelidade do público-alvo da loja. Entretanto, os folhetos não são adequados para lojas com área de influência dispersa, e muitas vezes também não são lidos pelos clientes que os recebem (PARENTE, 2000).

A mala direta pode ser utilizada para enviar folhetos de oferta e outros tipos de material promocional, ela é mais adequada às empresas que possuem um cadastro de clientes ativos, mas também pode ser utilizada por outras empresas, através da compra de listas de endereços (PARENTE, 2000). As vantagens citadas por Parente (2000, p.262) na utilização de mala direta são: "[ . . . ] segmentação geográfica dos clientes, boa seletividade da audiência, rapidez entre criação e publicação, maior senso de urgência, pouca percebida pela concorrência." Parente (2000) citou como desvantagens as seguintes: possuem um alto custo de

correspondência e nível de descarte, pois muitas correspondências não são abertas, apresentam uma imagem desgastada devido ao excesso de promoções pelo correio e as listas e clientes muitas vezes são mal atualizadas abrangendo um número menor de clientes do que o de material enviado.

A *Internet* é uma mídia que está se expandindo rapidamente, cada vez mais consumidores possuem acesso a ela e passam a utilizá-la por apresentar maior conveniência (PARENTE, 2000). A *internet* permite não só a construção de *web sites* das empresas e também a utilização de *banners* em *sites* relacionados com os produtos vendidos ou o público alvo da empresa, como por exemplo, no caso das confeitarias, na seção de confeitarias das páginas amarelas. As principais vantagens desta mídia citadas por Parente (2000) são: o pioneirismo e a inovação, a ampla cobertura de mercado, a possibilidade de interação dos consumidores com a loja, os baixos custos e a capacidade de utilizar recursos multimídia. Como desvantagens Parente (2000) coloca: o pioneirismo e a inovação, muitos consumidores ainda não estão familiarizados com este tipo de ferramenta; a questão da privacidade; a necessidade de atualização constante e a difícil mensuração dos resultados.

Parente (2000) ainda cita outros tipos de mídias que podem ser utilizados como: os transportes de passageiros, pela utilização de *displays* internos e externos e pôsteres em estações ou paradas, sendo “[ . . . ] especialmente adequado para os varejistas localizados na região onde os transportes coletivos circulam. Oferecem a vantagem da repetição e a duração de exposição, porém a desvantagem de uma audiência distraída ou desinteressada.” (PARENTE, 2000, p. 263). Os *outdoors*, localizados em avenidas, prédios e locais de grande circulação, possuem um baixo custo, um visual amplo e marcante e também podem ser localizados na região de influência do varejista. Mas apresentam informações limitadas e recebem pouca atenção dos motoristas e pedestres (PARENTE, 2000). As placas indicadoras, que vem sendo cada vez mais utilizadas principalmente por supermercados, são “[ . . . ] uma mídia auxiliar que ajuda a reforçar a imagem e a presença da marca na mente dos consumidores, além de facilitar a localização das lojas.” (PARENTE, 2000, p. 263). E em relação às propagandas dentro da loja, como cartazes, *banners*, Parente (2000, p.263) coloca que “[ . . . ] essa propaganda é muito efetiva, porque boa parte das decisões finais de compra é realizada dentro da loja.”

A avaliação dos resultados de uma campanha de propaganda é baseada nos métodos clássicos de pesquisa experimental, portanto, supondo que os fatores permanecem constantes, o varejista poderá medir o retorno de uma propaganda comparando os resultados antes e depois da campanha promocional. Assim será possível identificar a real efetividade e eficiência da propaganda (PARENTE, 2000).

#### 4.2.1.2.2 Promoção de vendas

A promoção de vendas é outro importante elemento do composto promocional do varejo. Engloba todas as demais atividades pagas de comunicação (não consideradas como propaganda) que estimulam as compras dos consumidores, tais como: *displays*, sorteios, demonstrações, programas de compra freqüente etc (PARENTE, 2000, p. 265).

O que caracteriza a promoção de vendas, de acordo com Parente (2000) é por ela o varejista oferece um real benefício ao consumidor. Através da promoção de vendas o varejista estimula o comportamento do consumidor e consegue resultados em curto prazo (PARENTE, 2000). Assim como a propaganda, a escolha de uma campanha de promoção de vendas deve contemplar os objetivos da empresa e da campanha, analisar quais as melhores táticas a serem usadas e após sua implementação, medir os resultados alcançados e avaliar a efetividade e eficiência da campanha (PARENTE, 2000).

Algumas formas de promoção de vendas são: concursos; programas de compradores freqüentes, no qual os clientes recebem uma pontuação cada vez que compram na loja ou quando gastam uma quantia X em dinheiro; brindes; itens promocionais, que podem ser canetas, chaveiros etc.; calendário promocional e eventos especiais, como o mês de aniversário, o festival de queijos e vinhos, *displays* nos pontos de venda, cupons de desconto, amostras e demonstrações.

Como foi dito anteriormente, assim como com a propaganda, com a promoção de vendas deve ser feita a medição dos resultados atingidos, Parente (2000) indica três fases que devem ser analisadas, antes da promoção, durante a promoção e depois da promoção. Por meio desta análise podem-se estabelecer os efeitos da promoção, inclusive após o seu fim.

#### 4.2.1.3 O ATENDIMENTO

“Independentemente do tipo de loja, a qualidade do relacionamento pessoal com os consumidores será um fator fundamental de diferenciação e de vantagem competitiva.” (PARENTE, 2000, p. 271).

Segundo Miranda (1997) será a qualidade de atendimento e dos serviços oferecidos por uma loja que irá determinar se o cliente vai efetuar a compra ou não. Sobre estes, Miranda (1997, p.71) relata:

Nenhuma gentileza é demais. E, no entanto, não é só cordialidade que o cliente espera e tem direito de receber da loja. O fator de qualidade mais importante no serviço ao cliente é a prestatividade: o interesse e a aptidão do pessoal da loja para atender o cliente e ajudá-lo a suprir suas necessidades. **A orientação para o cliente ou orientação para as necessidades do cliente é que deve presidir as propostas de serviço da organização varejista.** (grifo nosso).

Parente (2000) identificou três tipos de serviços: os serviços pré-transação, que proporcionam maior facilidade ao consumidor para comprar os produtos da loja ou aprender sobre eles; os serviços de transação, proporcionando facilidades para que a transação seja efetivada e os serviços pós-transação, proporcionando satisfação ao consumidor com a transação (PARENTE, 2000).

São classificados por Parente (2000) como serviços pré-transação: estacionamento; horário de funcionamento; informações; *merchandising*, as placas de sinalização dos produtos servem também para facilitar o acesso aos produtos e o contato e experiência com o produto, para os clientes poderem ver, tocar, sentir o produto. Já os serviços de transação são: crediário; embalagem e empacotamento, incluindo serviços de fazer pacotes para presentes etc.; disponibilidade da mercadoria; rapidez e facilidade no caixa, que é segundo Parente (2000) um dos fatores mais importantes para os consumidores brasileiros.

E, por último, o atendimento do pessoal de vendas, que deve demonstrar cordialidade, boa vontade e competência. Uma loja pode adotar três tipos de atendimento, ainda segundo Parente (2000): intenso e pessoal, para lojas que precisam de uma interação intensa com seu consumidor para a escolha e compra

dos produtos. Neste tipo de loja os produtos não estão diretamente disponíveis, necessitando o atendimento de um vendedor para mostrar e descrever o produto, é o caso da maioria das confeitarias estudadas. Assistência básica, em lojas onde o *layout*, a sinalização e a disposição do produto permitem aos consumidores realizarem a escolha e a compra dos produtos sem a ajuda de um vendedor, nestes casos existe vendedores disponíveis para solucionar dúvidas. E o auto-serviço, no qual os consumidores realizam as compras sem nenhuma, ou quase nenhuma, assistência.

Como serviços pós-transação, Parente (2000) enumera os seguintes: serviços de entrega; ajustes e consertos; montagens e instalações; devoluções e gerenciamento das reclamações,. Neste sentido, Parente (2000 p.280) afirma que “[ . . . ] a forma pela qual o varejista responde a uma reclamação poderá superar de tal forma a expectativa do consumidor que poderá transformá-lo de cliente insatisfeito em cliente muito satisfeito.” As reclamações podem ser também uma importante fonte de informações para o varejista identificar os pontos negativos de seu produto ou de sua loja, ter um cliente que reclama pode ser, portanto considerada uma vantagem, já que ele está sinalizando para o varejista o que está errado, antes de procurar a concorrência (PARENTE, 2000).

#### 4.2.1.4 A LOJA

De acordo com Parente (2000, p. 293) “[ . . . ] nenhuma outra variável do mix varejista provoca tanto impacto inicial no consumidor como a loja em si.” A ambientação da loja é muito importante para determinar a imagem que o cliente irá desenvolver da loja. Ela é criada utilizando-se recursos de apresentação interna e externa da loja, das soluções de *layout* e da exposição dos produtos, incluindo a linha de produtos, os preços e os atendentes (PARENTE, 2000).

O exterior da loja vai indicar ao cliente o que ele irá encontrar no interior da loja, sendo, portanto, tão importante quanto o interior da loja. São os aspectos externos que atraem ou não o consumidor a entrar numa loja, pois eles influenciam a percepção do consumidor sobre a qualidade e o tipo de loja, além de sinalizarem o posicionamento do varejista (PARENTE, 2000). Os principais fatores a serem

considerados na apresentação externa da loja identificados por Parente (2000) são: a posição da loja, incluindo sua visibilidade, adequação da proposta da loja com o ponto escolhido, e conveniência para o consumidor; a arquitetura da loja, que inclui o motivo arquitetônico, a facilidade promocional - o estilo arquitetônico e a fachada da loja devem despertar a atenção e comunicar a proposta da loja ao consumidor – os tipos de fachada, que podem ser de frente reta, angulada para fora ou arcada para dentro e a entrada da loja. E, por último, a comunicação, que pode ser feita através de placas e totens com a logomarca do varejista e as vitrines.

Quanto à apresentação interna da loja, ela deverá estar compatível com a apresentação externa, para reforçar a imagem da loja na mente do consumidor e estimular o processo de compra (PARENTE, 2000). Segundo Miranda (1997) o ambiente deve ser arejado e claro, deve dar destaque à mercadoria, os espaços devem ser largos o suficiente para proporcionarem conforto aos clientes, mas não tão largos que dêem impressão de que a loja está vazia e a decoração não deve refletir o gosto dos proprietários e sim o gosto médio dos clientes.

#### 4.2.2 A SELEÇÃO DA LOJA PELO CONSUMIDOR

Parente (2000, p.127) coloca que:

A localização é um fator fundamental no processo de seleção de onde comprar. Os consumidores em geral excluem de seu repertório de alternativas aquelas lojas para as quais precisam viajar dezenas de quilômetros.

Entretanto, segundo Parente (2000), a distancia muitas vezes é medida pela sua conveniência: uma loja pode estar localizada no caminho para o trabalho, ou perto da escola dos filhos, ou numa via de fácil acesso. Nestas condições, pequenas diferenças de distancia tendem a serem ignoradas.

Quanto à escolha por uma loja ou outra, Parente (2000) explica que se duas ou mais lojas possuem o mesmo grau de conveniência em termos de distancia, a escolha do consumidor será influenciados por fatores como qualidade, preço e sortimento. Se estes fatores forem considerados muito inferiores na loja mais próxima, o consumidor irá preferir uma loja menos conveniente e mais distante para

suas compras cotidianas. A loja mais conveniente poderá ser escolhida, ocasionalmente, para compras de reposição.

Também foi constatado por Parente (2000) que um consumidor não limita suas compras de alimentos a uma única loja, possuindo normalmente uma seleção de lojas escolhidas para compras cotidianas. Em relação às lojas especializadas em qualidade, sortimento ou política de preços, segundo Parente (2000, p. 126), estas “[ . . . ] são propensas a fazer parte do repertório do consumidor, e serão visitadas, apesar de desvantagens de localização, **mas em ocasiões especiais, e não em compras regulares.**” (grifo nosso).

Para Parente (2000, p. 128), “[ . . . ] o ponto mais importante é que os consumidores desenvolvem um repertório não apenas para marcas, mas também para lojas. Eles limitam suas compras a essas lojas.”

#### 4.2.3 SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE MARKETING

Segundo Parente (2000, p. 133):

O sistema de informações de marketing tem o objetivo de contínua e sistematicamente coletar, analisar e distribuir informações relevantes sobre o mercado e sobre os indicadores de desempenho da empresa para detectar problemas, identificar oportunidades e ajudar o processo de decisão varejista.

Esta definição pode parecer de difícil aplicação em pequenas e micro empresas como as confeitarias estudadas, mas na realidade a coleta de dados já é feita de maneira informal, o que falta para estas empresas é uma maneira de organizar estas informações e utilizá-las de maneira eficaz.

Dunne<sup>2</sup> (apud PARENTE, 2000) sugere algumas características de um sistema de informação varejista ideal que foram resumidas a seguir:

---

<sup>2</sup> DUNNE, Patrick, LUSCH, Robert F. **Retailing**. 3 ed. Hinsdale: Dryden Press, 1999. P. 563-564. Apud PARENTE, 2000, p. 133.

- a) a coleta de dados deve ser feita de forma contínua, no caso dos dados referentes à atividade comercial da empresa como desempenho financeiro etc., e periódica, para problemas específicos e pontuais, como a análise de um novo mercado etc.;
- b) o varejista precisa ser seletivo sobre o tipo de informações que são realmente necessárias, concentrando a coleta de dados apenas naqueles que são realmente relevantes;
- c) os processos de coleta de dados devem ser sistemáticos, garantindo assim a precisão e confiabilidade das informações coletadas;
- d) devem ser feitas a análise e a distribuição das informações, os dados devem ser colocados em relatórios que facilitem o entendimento de situações complexas.

Existem, segundo Parente (2000), três componentes de um sistema de informações de marketing: o Sistema Interno de Dados, onde são encontradas as informações de vendas, do cadastro de clientes e dos indicadores de desempenho da empresa; o Sistema de Inteligência de Marketing, que é o conjunto de procedimentos e fontes de informação rotineiras para as decisões de marketing; e o Sistema de Pesquisa de Mercado, que coleta e analisa dados do mercado sobre situações específicas.

#### 4.2.3.1 SISTEMAS DE DADOS INTERNOS

Entre todos os componentes do Sistema de Informações de Marketing, segundo Parente (2000), o mais acessível e barato para o varejista é o Sistema de Dados Internos. Pois ele se constitui de informações que o varejista já possui, e servem para ajudá-lo a identificar o que está ocorrendo na sua empresa, identificando problemas e oportunidades através da sua análise. Portanto, iremos analisar mais profundamente este sistema, Parente (2000, p.135) lista alguns dados presentes no sistema:

- **Sistema automatizado de frente de caixa** – leitoras de códigos de barras no PDV oferecem informações diárias sobre vendas de produtos e de categorias, permitindo relacionar comportamento do mercado com diferentes alternativas de esforço promocional, preços e exposição de produtos.
- **Registros dos consumidores** – dados sobre o histórico dos produtos comprados, devoluções, cartões de garantia, cartas de reclamações e características econômico-demográficas que caracterizam o perfil do cliente.
- **Sistemas de cobrança** – uma importante fonte de informação esta disponível para aqueles varejistas que oferecem seu próprio sistema de crédito. [como não se aplica às empresas estudadas não iremos abordar este tema].
- **Informações dos vendedores** – os vendedores e os funcionários que trabalham nas lojas mantêm intensa interação com os consumidores e acumulam um enorme volume de informações sobre suas necessidades e sobre os desperdícios de vendas perdidas.
- **Relatórios de indicadores de desempenho** – trazem muitas informações relevantes, tais como: valor do *ticket* médio, número mensal de clientes, venda/funcionário, venda/m<sup>2</sup>, percentual de faltas, rotatividade de pessoal etc.
- **Relatório de vendas** – vendas por loja, departamento, item, vendedor, cliente ou tipo de cliente, área geográfica, horário, dia da semana.
- **Relatórios financeiros** – fornecem informações diárias ou mensais sobre as vendas, tendências de vendas, despesas, lucro, estoques, giro de estoque, nos níveis de produtos, categorias, departamentos e lojas.
- **Pesquisas de mercado** – já realizadas anteriormente pelo varejista.
- **Sistema de gestão de mercadoria** – possibilitam relatórios para gerenciamento de categoria, subcategorias e itens de: vendas, lucro bruto, margem bruta, estoques, giro de estoques.
- **Orçamentos** – previsão de vendas, despesas anuais. (grifo do autor).

Tais dados podem fornecer informações importantes para os varejistas, a leitura de código de barras, por exemplo, permite ao varejista identificar quais produtos estão vendendo mais. O varejista deverá tentar desenvolver uma cultura de análise de dados, para poder aproveitar estas oportunidades, para que estas informações possam realmente ajudar a tomada de decisão e a escolha por determinadas políticas (PARENTE, 2000).

A seguir listamos algumas possibilidades de uso destas informações fornecidas por Parente (2000): conduzir experiências para tentar identificar como os

diferentes níveis de preço dos produtos podem afetar as vendas e o lucro da empresa; testar como diferentes elementos no *mix* varejista podem afetar as vendas de um determinado produto ou categoria de produtos, como promoções, mudanças no *lay out*, etc.; na ocasião de uma promoção, identificar o aumento no volume de produtos comprados para poder adaptar a produção ao aumento da demanda causado pela promoção; avaliar como a promoção de um determinado produto afeta as vendas da empresa e dos outros produtos vendidos; associar os dados de compra com o perfil do consumidor para tentar traçar um perfil do comportamento consumidor nos diferentes públicos consumidores da empresa.

E, ainda, pode-se analisar a composição da compra e dos hábitos do cliente para desenvolver uma política de comunicação e promoções dirigida a cada público; e por último, facilitar a utilização de informações detalhadas sobre os consumidores da empresa para possibilitar o desenvolvimento de esforços direcionados a grupos específicos de consumidores-alvos (PARENTE, 2000).

#### 4.2.3.2 SISTEMA DE INTELIGENCIA DE MERCADO

Este sistema envolve os dados sobre o mercado, e “[ . . . ] deve ser capaz de monitorar o desenvolvimento diário da concorrência e acompanhar os indicadores de mercado que afetam o comportamento do consumidor.” (PARENTE 2000, p.137). Sua principal fonte são os dados secundários externos, como os dados do governo, de associações varejistas, institutos de pesquisa, revistas especializadas do setor, entre outras (PARENTE, 2000). Entretanto, tais informações nem sempre respondem às necessidades do varejista, tornando necessária a busca por fontes de informação primárias (PARENTE 2000). Infelizmente, as informações primárias são, na maioria das vezes, caras e, portanto, pouco acessíveis aos donos de confeitarias.

O Sistema de Informações Mercadológicas também deverá ser alimentado com informações de funcionários sobre os clientes. Além disso, os próprios fornecedores da empresa poderão ser uma boa fonte de informações, pois possuem dados do mercado em geral e da concorrência, visitas de observação aos concorrentes também são uma boa fonte de informações (PARENTE, 2000).

#### 4.2.3.3 SISTEMA DE PESQUISA DE MERCADO

Este é o último componente do Sistema de Informações de Marketing e é definido por Parente (2000, p. 140) como: “[ . . . ] o processo sistemático de coleta e análise de informações relativas às questões específicas ou problemas de marketing enfrentados pelos varejistas.”

Para Parente (2000), o principal propósito da pesquisa de marketing é obter informações específicas em um determinado período de tempo para reduzir o risco da tomada de decisões. Lamentavelmente a pesquisa de marketing é, na maioria das vezes, um processo caro.

Quanto aos tipos de pesquisa, existem: a exploratória, para um problema não muito bem definido e com poucas pesquisas realizadas sobre o assunto; a descritiva, que procura investigar problemas bem definidos e em geral, procura-se obter resultados quantitativos sobre aspectos do comportamento humano ou sobre o perfil dos consumidores e a pesquisa causal, que procura determinar ou traçar uma relação de causa e efeito (PARENTE, 2000).

Em relação às fontes de dados eles podem ser classificados como dados secundários, já disponíveis no mercado, e dados primários, que não estão disponíveis e, portanto, precisam ser coletados. “Os principais métodos de pesquisa de dados primários são a observação, o levantamento com entrevistas, pesquisas qualitativa e os experimentos.” (PARENTE, 2000, p. 142). Como o próprio nome diz, a observação baseia-se na observação da própria loja e dos concorrentes, sem interagir com estes agentes; o levantamento com entrevista também é conhecido como pesquisa quantitativa, coleta informações diretamente do público alvo e busca dados sobre o comportamento de compra e perfil do cliente (PARENTE, 2000). As pesquisas qualitativas são utilizadas “[ . . . ] quando se pretende pesquisar aspectos mais profundos e menos visíveis do comportamento humano.” (PARENTE, 2000, p. 146).

Já os experimentos, eles procuram, segundo Parente (2000, p.144) “[ . . . ] identificar como diferentes alternativas do composto varejista (ex.: preços da loja,

*layout*, promoções, variedade) afetam os resultados da loja (ex.: vendas da loja ou lucro bruto da categoria).”

Um projeto de pesquisa pode utilizar diversos métodos de coleta de dados simultaneamente, pois cada um apresenta características particulares com suas vantagens e desvantagens e que adequam-se melhor ou pior a determinado objetivo (PARENTE, 2000). Neste trabalho foi dado enfoque ao método da observação já que, de acordo com Parente (2000, p.143) “[ . . . ] no varejo, as pesquisas pela observação assumem uma importância maior que em muitos outros setores econômicos. É um método de coleta de informações **barato e necessário no setor varejista**” (grifo nosso).

As características da atividade varejista permitem a observação de um grande número de fatores do comportamento do consumidor no ponto de venda, como o fluxo de clientes na loja, o tempo gasto na compra, as características do processo de escolha dos produtos, o nível de comparação de preços e o grau de planejamento ou não planejamento da compra (PARENTE, 2000).

No varejo, também é muito importante realizar a pesquisa de observação dos concorrentes (PARENTE, 2000). Sobre este método o autor coloca:

Por meio de observação conseguem-se informações sobre muitos aspectos do esforço de marketing, que são visíveis nas lojas dos concorrentes, tais como: preços, variedade, departamentalização, serviços, promoções no ponto de venda, ambientação interna etc. (p. 143).

A Observação possibilita uma coleta de dados mais confiável, pois retrata uma situação de mercado com maior realismo. Dentre as modalidades praticadas pelos varejistas brasileiros, a pesquisa de preço é a mais difundida (PARENTE, 2000).

A observação pode ser feita diretamente por meio de pessoas ou utilizando-se recursos tecnológicos, como contadores de tráfego, ou máquinas filmadoras, para determinar o tráfego de clientes ou o comportamento dos consumidores durante processo de compra. Este método pode também ser classificado em estruturada, quando é utilizado um *checklist* ou formulário onde são marcados os dados a serem observados; e não estruturada, nos casos de caráter mais exploratório, em que o observador adota uma investigação mais livre, registrando quaisquer situações que

lhe despertem interesse, estas situações exigem profissionais mais qualificados pois precisam identificar os aspectos que merecem registro (PARENTE, 2000).

O varejista deve regularmente realizar pesquisas de observação em suas lojas e nas concorrentes. Os dirigentes deverão disponibilizar algum tempo semanal para observarem suas próprias lojas, tentando aprender sobre o comportamento de compra de seus clientes e identificando algum aspecto que o esteja desencorajando a comprar em sua loja (PARENTE, 2000). Além disso, deverá também ser feita uma pesquisa dos concorrentes regularmente, observando não só aquelas lojas que afetam diretamente as vendas da empresa, mas também os varejistas considerados os melhores em seus setores, realizando assim um *benchmarking* (PARENTE, 2000).

## **5 MÉTODO**

Para este trabalho foi utilizado a pesquisa exploratória qualitativa cujo objetivo é, segundo Malhotra (2005, p. 100) “[ . . . ] explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação para prover critérios e maior compreensão.” Podendo ser usada, segundo o autor para as finalidades seguintes.

- Formular um problema ou defini-lo com maior precisão.
- Identificar cursos alternativos de ação.
- Desenvolver hipóteses.
- Isolar variáveis e relações chave para exame posterior.
- Obter critérios para desenvolver uma abordagem de problema.
- Estabelecer uma abordagem para pesquisas posteriores. (p.100).

Nesta seção, portanto, serão explicitados os diversos elementos deste tipo de pesquisa, que consistem em: escolha das confeitarias, coleta de dados, análise dos dados e apresentação dos resultados, bem como as técnicas utilizadas em cada um deles.

### **5.1 Escolha das Confeitarias**

As quatro confeitarias deste trabalho foram escolhidas por terem sido citadas na edição de 2004 do guia O Melhor da Cidade da Revista Veja.

### **5.2 Coleta de Dados**

Para a realização desta análise foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas com gerentes e donos das confeitarias estudadas e entrevistas em profundidade com seus clientes. Também foram realizadas observações dos locais de vendas dos produtos, procurando analisar tanto o local como os produtos (embalagem, apresentação, local de exposição), o atendimento e a existência de material promocional.

Além disso foram realizadas pesquisas de preço telefônicas, em cada estabelecimento, e do principal concorrente citado pelos proprietários, para identificar se a percepção de preço dos proprietários, em relação à concorrência, estava correta.

### 5.2.1 ENTREVISTAS SEMI ESTRUTURADAS

A obtenção dos dados sobre as empresas foi realizada por meio de entrevistas com um representante de cada confeitaria estudada. As entrevistas foram realizadas nas próprias confeitarias e seguiram um roteiro, no Apêndice A, previamente definido pela entrevistadora, neste roteiro constaram perguntas referentes ao histórico da empresa, a caracterização da oferta de produtos, o perfil dos consumidores e sobre a política de marketing adotada pela empresa.

### 5.2.2 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Sobre entrevistas em profundidade Malhotra (2006, p. 163) coloca que:

Uma entrevista não estruturada, direta, pessoal em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitude e sentimentos subjacentes sobre um tópico.

Segundo Malhotra (2006) existem três técnicas, difundidas atualmente, para a realização de entrevistas em profundidade: a *laddering*, que utiliza uma linha de questionamentos que vai das características dos produtos às características do usuário, através desta técnica é descobrir os motivos reais pelos quais as pessoas compram determinados produtos, indo além das respostas padrões como preço e qualidade. A técnica de perguntas sobre problemas ocultos, que procura “[ . . . ] localizar os pontos sensíveis relacionados com preocupações pessoais profundas.” (MALHOTRA, 2006, p. 165 ). Neste tipo de abordagem “[ . . . ] o foco não está em valores compartilhados socialmente, mas em “pontos sensíveis” pessoais.” (MALHOTRA, 2006, p.165 aspas do autor). A terceira técnica citada por Malhotra

(2006, p. 165) é a análise simbólica, que “[ . . . ] procura desvendar o significado simbólico de objetos comparando-os com seus opostos.”

Portanto, para este estudo foi utilizada a técnica de *laddering*, tentando assim encontrar os motivos de preferência por uma confeitaria dos consumidores.

O público definido para a realização destas entrevistas foi mulheres da classe A e B de Porto Alegre que sejam clientes de uma confeitaria, tentando representar os perfis indicados pelos donos das confeitarias como predominante entre seus consumidores. O critério para a seleção de classes foi o fornecido pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa que classifica as famílias com renda média de R\$: 1.700,00 reais como integrantes da classe B2, portanto foram entrevistadas mulheres com renda acima deste valor.

Inicialmente pretendia-se realizar a seleção das consumidoras através do cadastro de clientes das próprias confeitarias, mas infelizmente, somente uma confeitaria concordou em fornecer o número de algumas de suas clientes. Portanto, foi decidido abordar-se consumidoras que faziam parte do perfil desejado e que, não necessariamente, eram clientes de uma das quatro confeitarias. O número de entrevistadas foi determinado pela repetição dos dados, visto que o índice de repetição das respostas foi grande, encerramos as entrevistas com 10 pessoas. O roteiro das entrevistas é apresentado no Apêndice B.

### **5.3 Análise dos Dados**

Para a análise dos dados, primeiramente foram identificadas as técnicas utilizadas pelos donos das confeitarias, bem como a adequação do ambiente à proposta da confeitaria. Em seguida foram identificados os aspectos mais valorizados pelos clientes e as técnicas de marketing percebidas pelos mesmos e que geram reincidência de compra.

Após a identificação destes fatores, foi realizada uma comparação dos dados coletados com os donos das confeitarias e com os clientes. Desta comparação foi possível avaliar os aspectos a serem melhorados, incluídos ou excluídos e quais os aspectos que deveriam ser mantidos.

#### **5.4 Apresentação dos Resultados**

Após a realização das análises citadas anteriormente foi feito um estudo, baseado na revisão de literatura, identificando as possíveis mudanças a serem feitas pelos donos dos estabelecimentos pesquisados apresentando por fim os resultados encontrados com este estudo e as sugestões passíveis de serem implementadas.

## **6 ANÁLISE**

Nesta seção são identificadas as ferramentas de marketing que estão sendo utilizadas por cada uma das confeitarias. Após, através das entrevistas em profundidade, é feita a caracterização do comportamento das consumidoras para, em um terceiro momento, ser verificado a efetividade das técnicas utilizadas junto aos consumidores e serem identificadas as principais técnicas a serem utilizadas pelo setor.

### **6.1 O Que Está Sendo Feito**

As entrevistas com os sócios ou gerentes das confeitarias permitiram a identificação das técnicas de marketing que estão sendo utilizadas por cada uma das empresas. Dentre estas, podem ser consideradas comuns a todas: o cadastro de clientes, a realização de pesquisas informais de satisfação com os clientes, o envio de material promocional junto aos produtos entregues por tele-entrega e a utilização de um *website* para divulgação dos produtos e das empresas.

As confeitarias também demonstraram ter um relacionamento muito próximo de seus clientes, que é consolidado através de um atendimento rápido, cordial e bem organizado, de um serviço informal de atendimento ao consumidor, que procura solucionar problemas e gerenciar qualquer conflito ocorrido com algum cliente, e da presença constante dos proprietários das confeitarias nas lojas. Todas as confeitarias também incentivam seus funcionários a reportarem observações positivas e negativas dos clientes, tentando solucionar o problema através do contato com os clientes ou re-avaliando a oferta de produtos da loja.

Além dos pontos comuns citados acima, existem algumas técnicas que são utilizadas por uma ou mais das empresas estudadas, mas que não são comuns a todas.

### 6.1.1 CONFEITARIA BARCELONA

Na Barcelona foram identificados alguns materiais de propaganda, como o *site* na *Internet*, onde são expostos os produtos, é contada a história da empresa e ainda são disponibilizadas algumas receitas tradicionais da Confeitaria. Além do *site*, a empresa utiliza *folders*, imãs de geladeira e barricadas logotipadas, que foram colocadas em duas avenidas de grande circulação na cidade, tanto a escolha da mídia como dos locais foi feita pela dona Maria José.

Com exceção do *site* e das barricadas, as outras formas de divulgação são realizadas após a compra dos produtos, quando estes são entregues aos clientes pela tele-entrega. Para a divulgação da marca é realizada uma festa anual de aniversário em frente à confeitaria.

A empresa possui um sistema informal de fidelização de clientes, pelo qual em datas especiais os clientes da loja são convidados a comprar os produtos da confeitaria e ganhar um brinde no seu aniversário. Também é feita uma pesquisa de satisfação informal com clientes por telefone.

Também foi identificada a diversificação da oferta para diminuir os efeitos de sazonalidade, a cada estação são lançados alguns produtos que se adaptam melhor às necessidades dos consumidores. São realizados testes dos novos produtos com alguns clientes antes de serem comercializados.

Como política de preços, a empresa utiliza a determinação de preço de mercado, fazendo pesquisas com seus principais concorrentes, estabelecendo um preço um pouco abaixo do praticado pelos mesmos.

A diferenciação dos produtos é feita principalmente na apresentação dos mesmos, tanto em termos de produtos quanto de embalagens. A empresa possui três tamanhos de embalagens que permitem o acondicionamento adequado para diferentes quantidades de produtos comprados. A diferenciação da loja é feita pelo ambiente amplo e bem planejado, que oferece, inclusive, salas de conferência aos seus clientes. Além disso, a incorporação de mesas na confeitaria e o serviço de chá para grupos, incentivam o consumo no local, tendo sido constatado de grande

incidência, na ocasião da visita à loja. O atendimento rápido, organizado e qualificado dos funcionários também é considerado um diferencial.

### 6.1.2 CONFEITARIA TORTA DE SORVETE

A Torta de Sorvete demonstrou um cuidado muito grande com a sua imagem de marca, todo o material de propaganda da empresa, foi desenvolvido por empresas de *design*. A Confeitaria utiliza *banners* e *folders* para a divulgação dos produtos no ponto de venda. Os *folders* também são entregues junto com os produtos na tele entrega. A empresa possui ainda um *site* na *Internet* que no momento restringe-se ao folder da empresa, não permitindo a navegação pelo usuário.

A empresa tem uma política de relações públicas, que é concretizada por um assessor de imprensa, que garante a publicidade da marca em jornais de grande importância na cidade, e pelas próprias sócias, que são de famílias tradicionais de Porto Alegre.

Os principais diferenciais da empresa são a sua marca e a originalidade do produto. Para a determinação do preço de venda é utilizado o *mark up*.

### 6.1.3 A CONFEITARIA BELLA GULA

A Bella Gula possui uma proposta distinta das outras três confeitarias, focando sua receita nas vendas de balcão. Portanto possui uma política de marketing centrada na promoção de vendas.

São utilizados cartazes nos pontos de venda para a divulgação de promoções de venda casada, do preço do quilo dos salgadinhos e de lançamentos.

Além da divulgação no ponto de venda, a empresa possui um *site* na *Internet* que serve tanto para divulgação dos produtos da empresa, como para divulgação da marca e do sistema de franquias.

Para a fidelização de clientes a empresa possui um programa de fidelidade, onde o cliente ganha pontos a cada compra na loja, um sistema de *mailing* para enviar lançamentos de produtos e informar os clientes sobre promoções e ainda, são enviados cartões de aniversário para os clientes mais freqüentes.

A empresa realiza testes das campanhas promocionais na sua loja própria antes de implementar as mudanças nas outras lojas; os testes com novos produtos também seguem este mesmo caminho. O desenvolvimento de novos produtos é feito através da análise das tendências do setor no país e também no exterior. São desenvolvidos, em média, seis novos sabores de tortas por ano.

O *layout* dos pontos de venda, assim como todo o material de divulgação da empresa, é desenvolvido por escritórios de *design*. A localização dos pontos de venda também é cuidadosamente escolhida em lugares com grande circulação de pessoas e que ofereçam segurança e conforto para os clientes poderem consumir os produtos no local. Todas as lojas estão localizadas em *shoppings centers* ou centros comerciais.

O preço de venda é determinado por *mark up*.

A empresa tenta diminuir os efeitos da sazonalidade dos produtos incorporando outras categorias de produtos à sua oferta, como a Gelateria Bella Gula. O principal diferencial da empresa é a imagem de marca.

#### 6.1.4 A CONFEITARIA LECKERHAUS

Como forma de divulgação dos produtos a Leckerhaus utiliza um folder que é distribuído na loja e é entregue junto com os produtos de tele-entrega. Além disso, a grande beleza de suas tortas e o lançamento de uma torta temática a cada data comemorativa do ano, faz com que a empresa possua um espaço de publicidade garantido, nestas ocasiões, no caderno de gastronomia do jornal Zero Hora.

A empresa também possui um *site* na *internet* onde são apresentados os produtos, é contada a história da empresa e são fornecidas receitas de tortas da Confeitaria.

O lançamento de novos produtos a serem incorporados no cardápio é feito, em média, a cada 18 meses. Em relação à oferta de produtos, a empresa possibilita aos seus clientes a confecção de tortas personalizadas.

Quanto ao ponto de venda, a localização foi escolhida por ser uma grande via de circulação de veículos que permite o acesso fácil e rápido à loja, além de permitir ao cliente permanecer no seu carro para pegar o produto.

O preço de venda é determinado por *mark up*. Para tentar diminuir os efeitos de sazonalidade dos produtos, foram desenvolvidas as tortas geladas, estimulando o consumo no verão. O principal diferencial da empresa é a apresentação dos produtos e o atendimento personalizado.

## **6.2 As Entrevistas com as Consumidoras**

As entrevistas em profundidade foram realizadas com consumidoras da classe A e B que costumam encomendar produtos de confeitarias. Foram entrevistadas quatro professoras universitárias com idade entre 50 e 65 anos, três aposentadas com idade entre 60 e 70 anos, uma administradora de 47 anos e duas estudantes universitárias com 25 anos de idade. Todas as entrevistadas demonstraram ter preferência por uma ou duas confeitarias para encomendarem produtos. As confeitarias de preferência citadas foram a Barcelona, por três entrevistadas, a Armelin, citada por duas entrevistadas, a Ponto Doce, a Bavária, a Leckerhaus, a Bella Gula, a Maranghelo, a Dona Inês, a Giandino, a Ponto do Sabor, a Torta de Sorvete, a Primavera e uma confeitaria X (a entrevistada não se lembrava do nome) foram citadas por uma entrevistada cada uma.

### **6.2.1 SOBRE O RELACIONAMENTO COM A CONFEITARIA**

Pode-se identificar que existem três fatores que levaram as entrevistadas a conhecerem as confeitarias pelas quais elas têm preferência, o primeiro deles é a conveniência, o fato da confeitaria estar localizada no caminho ou próxima de casa

ou do trabalho ou de locais que elas costumam freqüentar chama a atenção das consumidoras; em segundo lugar o fato de experimentarem os produtos em algum evento ou reunião social e gostarem dos produtos, as leva a perguntar sobre a proveniência; e por último, mas não menos importante, a indicação de amigos e conhecidos. Também foram citadas as propagandas e publicidade em jornais.

Quanto aos motivos por terem decidido comprar produtos destas confeitarias, podem ser identificados a boa aceitação dos produtos pelos convidados das entrevistadas, a qualidade, o sabor, a aparência e a proximidade dos locais que freqüentam. Além disso, a fama de uma confeitaria também foi citada como um motivo para a experimentação. O preço parece não ter grande importância na escolha por uma confeitaria, sendo citado apenas por uma entrevistada. Portanto, o fato de terem um contato prévio com a confeitaria pela indicação de alguém, ou pelo contato com os produtos em algum lugar, ou pela imagem de qualidade da confeitaria é muito importante para engatilhar o processo de compra.

Em relação aos motivos por serem clientes das confeitarias, a maioria tem relação direta com os atributos dos produtos encontrados nestas confeitarias, a qualidade e apresentação dos produtos parecem ser muito importantes para as entrevistadas. A conveniência, apesar de ser um fator considerado no início do relacionamento, não é decisiva para a manutenção dos clientes, apenas uma entrevistada citou a proximidade do trabalho além da qualidade.

Todas as entrevistadas têm confiança nos produtos feitos pelas confeitarias de sua preferência, e o principal atributo que gera confiança é o gosto, citado pela maioria das entrevistadas. Entre os motivos que geram confiança, uma entrevistada citou o fato de conhecer a história da loja e o dono. Outra entrevistada disse que a aparência limpa e organizada da loja inspira confiança e transmite a idéia de que os produtos são feitos com cuidado e higiene. Duas entrevistadas disseram que a boa aparência dos produtos inspira confiança. Duas entrevistadas citaram o fato de nunca ter tido problemas de saúde. O fato da produção de uma determinada confeitaria ainda ser artesanal também foi citado como um fator de confiança.

Apesar de já possuírem uma confeitaria de preferência, somente duas das entrevistadas não compram produtos de outras confeitarias além das de sua preferência. Os principais motivos por comprarem em outras confeitarias são: a

preferência por um produto específico em outra confeitaria, que leva as entrevistadas a comprarem lá quando querem consumir este produto; e a baixa sensibilidade dos consumidores dos produtos, os convidados das entrevistadas, aos atributos dos produtos, como o gosto, a aparência e delicadeza.: Uma entrevistada comentou “quando é para as festinhas do Ricardo [seu filho] eu encomendo salgadinhos da Armelin, porque ele e os coleguinhos dele preferem estes salgadinhos menos refinados, mais bastantão.”

Em relação à insatisfação, o único fator identificado que pode realmente afetar o relacionamento com as confeitarias é a baixa qualidade do produto, ou um sabor ruim. Também foi citado o atraso da tele-entrega, mas este fator não afetou a imagem da confeitaria, pois foi rapidamente resolvido. Entretanto, todas as consumidoras que ficaram insatisfeitas com algum serviço da confeitaria relataram que se este fato se tornasse repetitivo elas não continuariam a comprar da confeitaria.

Sobre os fatores que as levariam a deixar de comprar em uma confeitaria, o mais citado foi uma diminuição na qualidade, quando questionadas sobre um aumento de preços, a maioria das entrevistadas disse que aceitaria um aumento não exorbitante de preço mas não aceitaria qualquer baixa na qualidade/sabor dos produtos.

Os outros motivos para pararem de comprar em uma confeitaria seriam: mudanças na apresentação do produto, considerada por uma das entrevistadas como um fator tão importante quanto a qualidade; se os produtos encomendados chegassem deteriorados ou se fossem diferentes do encomendado; se tivessem algum problema de saúde com o consumo dos produtos ou se fossem proibidas por um motivo de saúde, de consumirem doces; higiene ruim e precária; mau atendimento e se horários de atendimento não fossem mais acessíveis ou não fossem claros.

A qualidade e a apresentação dos produtos são atributos decisivos para as entrevistadas. Elas não parecem muito sensíveis a aumento de preços se a percepção da relação custo X benefício continuar satisfatória. O que explica a substituição da confeitaria quando se tratam de eventos menos sofisticados, em que

o benefício fornecido não é valorizado pelos consumidores, os filhos das entrevistadas ou convidados.

### 6.2.2 SOBRE OS HÁBITOS DE COMPRA

Em relação ao consumo de produtos, a maioria das entrevistadas compra produtos quando vão receber pessoas e para festas e eventos. Não foi identificada uma predominância entre a semana ou o fim de semana para a compra dos produtos, normalmente ele é feita de acordo com as datas dos eventos, que podem ser durante a semana ou no fim de semana. Somente uma entrevistada disse que encomenda somente durante a semana, pois o faz para reuniões de trabalho e não tem o hábito de encomendar para o consumo em casa. A frequência média de compra em confeitarias ficou entre uma e duas vezes por mês.

É predominante a compra por encomenda, somente uma entrevistada costuma freqüentar confeitarias para consumo no local, outra entrevistada relatou que esporadicamente freqüenta casas de chá, mas que acha que existem poucas casas de chá boas, com bastante variedade e um ambiente agradável, em Porto Alegre. A falta de tempo foi o principal motivo pelas entrevistadas.

Quanto à compra por encomenda, também não existe uma predominância entre a compra no local ou o uso de tele-entrega. Porém foi identificada a necessidade de conhecer os produtos e a confeitaria para realizar a primeira compra, que normalmente é no local, também é maior a incidência de compras no local quando as consumidoras não sabem qual produto querem pedir. Nestas ocasiões o contato visual é muito importante, e pode se dar tanto *via folders*, como pela *internet* ou na própria loja.

Em relação aos lançamentos, a maioria das entrevistadas disse que experimentam novos produtos, mas não necessariamente pergunta por novidades aos atendentes. Normalmente são os atendentes que devem indicar os novos produtos, principalmente quando se encomenda por telefone, e não se pode ver a oferta da loja. Algumas entrevistadas disseram que não experimentam novos produtos a não ser que sejam indicados por conhecidos.

Sobre os critérios de escolha de uma confeitaria, os mais citados dizem respeito aos atributos dos produtos, todas as entrevistadas citaram a qualidade ou o gosto do produto e o fato de serem mais elaborados, uma delas disse:

“A apresentação tem que estar aliada ao sabor, se um produto é bom mas tem uma péssima apresentação não me interessa, mas se tem uma ótima apresentação e o sabor não apetece também não interessa, os dois têm que estar juntos.”

Os serviços oferecidos parecem não ter um papel decisivo na escolha da confeitaria, apesar do atendimento ter sido citado por algumas entrevistadas, os principais fatores considerados dizem respeito aos produtos.

Sobre o processo de compra, a maioria das entrevistadas disse que não faz pesquisa, normalmente elas já possuem uma ou duas confeitarias de preferência e sempre utilizam estas. A variação na utilização das confeitarias se dá pelo produto que elas querem encomendar. Uma das entrevistadas disse ‘Eu nem penso em chamar outra, já estou acostumada em chamar a Barcelona, tenho preguiça de procurar outra.’ Somente uma entrevistada faz pesquisas de preço.

Em relação à distribuição das compras entre as confeitarias, as entrevistadas normalmente costumam comprar em suas confeitarias de preferência, ou naquelas que possuem já algum produto pelo qual tenham preferência, pode-se dizer que 90% das vezes que elas compram são nas confeitarias de preferência. Somente uma entrevistada divide suas compras em 50 % na sua confeitaria de preferência e os outros 50 % em confeitarias diversas.

### 6.2.3 SOBRE O MARKETING MIX

Apesar de algumas características sobre o marketing *mix* das confeitarias já terem sido citadas nas seções acima, nesta seção serão colocadas as observações específicas que os clientes fizeram em relação ao produto, ao preço, à loja e à promoção.

#### 6.2.3.1 SOBRE OS PRODUTOS

Quando questionadas sobre os atributos que consideram importantes nos produtos das confeitarias em geral, as características mais citadas foram o sabor e a qualidade, por todas as entrevistadas; após foi a apresentação, sendo que uma outra entrevistada relatou que não considera a apresentação importante, mas disse “[ . . . ] mas é claro que o visual também contribui para a gente ter vontade de comer”. O preço aparece em terceiro lugar em ordem de importância, e mesmo assim quando a qualidade é similar, a maioria das entrevistadas prefere pagar mais caro por produtos melhores. Também foram citadas a higiene, a embalagem para viagem e a relação entre preço X qualidade X tamanho dos produtos, sobre isso uma entrevistada disse:

Esta relação é fundamental, para determinado evento tem um tamanho X de salgado, de doces e normalmente a venda por quilo vale a pena. Nos ninhos a relação preço X tamanho não satisfaz porque eles vendem por unidade, então acaba saindo caro.

Sobre o diferencial encontrado nos produtos das confeitarias de suas preferências, foram citados o sabor, a aparência, a originalidade; sobre esta última uma entrevistada relatou: “Na Bella Gula tem muitas tortas que não são encontradas em outras confeitarias, a aparência também é mais bonita do que em outros lugares, dá mais vontade de comer.”

Outra entrevistada disse que as tortas da sua confeitaria são mais artesanais e ainda “[ . . . ] não é aquela massa de confeitaria, aquela massa de pão de ló, aquele mesmo recheio, é diferente.”

Em termos de qualidade, todas as consumidoras consideram os produtos muito bons, pelos seguintes motivos: porque são bem feitos, com cuidado, tem uma aparência interna e externa bonita, são delicados, porque parecem ter sido feitos na hora, porque não tiveram problemas de saúde, porque as pessoas atendem muito bem, por causa do gosto, uma entrevistada disse “A torta de chocolate tem gosto de chocolate, não é aquela coisa insossa.” E ainda segundo outra entrevistada:

Por esta coisa mais artesanal, tu sente os ingredientes, torta de nozes tu sente a noz, torta de frutas vermelhas tu sente as frutas vermelhas. Não é como nestas confeitarias que colocam só um pouquinho para decorar e pronto.

E por ultimo, sobre a qualidade, outra entrevistada disse “Se fosse comparar com a Maomé ela perdia [a Barcelona] mas os produtos da Maomé são muito caros, então em relação ao custo benefício a Barcelona ganha.”

Em relação à apresentação, todas também consideram a apresentação dos produtos muito boa, uma entrevistada disse “O visual é muito apetitoso, dá vontade de consumir, tanto os docinhos como os salgados, tudo convida a saborear.” Outra entrevistada colocou que um produto que tem uma aparência mais bonita que outro passa uma imagem de maior qualidade, segundo ela “é um fator que pesa, eu enxergo numa festa, a aparência é legal, o gosto é muito bom, eu pergunto de onde é. A aparência para mim é muito importante. Embora tenha que ser aliada ao gosto.” Uma terceira entrevistada citou o fato dos produtos serem coloridos, que chamam atenção. Uma outra disse ainda “tem sempre a mesma cara, mas é uma coisa que passa consistência. A Primavera é bonita, é bem feita, são bons.”

#### 6.2.3.2 SOBRE O PREÇO

Quando solicitadas a classificar o preço dos produtos de suas confeitarias de preferência, a maioria achou os preços normais, acessíveis e na média do mercado. Uma das entrevistas disse que “O preço da Barcelona é bom em relação às outras confeitarias a aos produtos. O preço é justificado pela qualidade.” Quando questionada sobre um possível aumento de preços, ela disse que se o preço aumentasse um pouco ela continuaria comprando na confeitaria, mas se a qualidade diminuísse ela não compraria mais. Outra entrevistada disse “[ . . . ] é acessível, razoável. Por quilo vale a pena, os preços são bastante convidativos.”

Mesmo quando acham os preços das suas confeitarias mais caros que as outras elas percebem uma justificativa para este preço e consideram que vale a pena pagar mais caro. Uma entrevistada comentou “Eu acho que justifica porque eles [confeitaria Dona Inês] são mais exigentes com a aparência dos produtos, o que talvez os outros não sejam.” Outra consumidora relatou que “A Torta de Sorvete é bem cara, mas é uma torta grande, não são produtos baratos. A Leckerhaus também é cara, mas é uma torta forte, que tu come fatias pequenas, finas.” Segundo

ela o preço se justifica pela inovatividade, no caso da Torta de Sorvete “não tem igual, mesmo as similares não dá para comparar, é uma torta única.” E na Primavera ela disse que paga para não correr o risco de comprar um produto que não seja bom. Uma terceira consumidora disse ainda que “A Leckerhaus é muito mais cara, mas a qualidade é muito melhor, vale a pena.”

Portanto, pode-se concluir que a sensibilidade ao preço das entrevistadas para este tipo de produto é baixa, normalmente ele só é utilizado como fator decisivo se os atributos, como a qualidade, apresentação etc. são similares. Entretanto, nota-se que a maioria das entrevistadas costuma comprar de confeitarias cujos preços são um pouco acima da média do mercado mas não muito, poucas entrevistadas são clientes de confeitarias que tem preços realmente elevados em comparação com o resto do mercado.

#### 6.2.3.3 SOBRE A LOJA

Em relação às características que são observadas em uma confeitaria quando as entrevistadas vão comprar um produto foram citadas: a aparência geral da loja, se ela é bonita; o *lay out*, a circulação; a exposição dos produtos; a organização; a claridade do ambiente; a limpeza da loja; a maneira como os produtos são servidos e embalados, o atendimento, a higiene dos atendentes, e como eles manuseiam os produtos, a utilização de luvas, aventais etc.; sobre o atendimento uma entrevistada disse “Se te atendem com antipatia, se me atendem mal eu nem volto, não importa se os produtos são bons, eu não volto.” Também foram citadas a iluminação e a refrigeração.

Em relação ao ambiente da confeitaria que elas têm preferência todas classificam como sendo muito bons. Uma consumidora citou a entrada fácil, o sistema de senhas, que organiza melhor o atendimento dos clientes e o atendimento atencioso, como características que tornam o ambiente bom. A limpeza e o bom atendimento também foram citados. Uma entrevistada citou a presença do dono como sendo importante para criar confiança.

Também foi identificado que as entrevistadas consideram importante a prestação em fornecer os serviços que elas precisam quando elas precisam, por exemplo uma entrevistada relatou “O que eu gosto nesta confeitaria é que às vezes tu ligas de manhã e tu pedes uma torta e elas te dizem que não tem, mas que elas vão tentar fazer para ti e já te ligam para dizer se conseguem ou não. Normalmente elas ligam pouco tempo depois com a torta pronta.” A tele-entrega também é um serviço considerado importante.

Para avaliar o grau de influência que o fator proximidade de casa ou do trabalho exerce sobre as entrevistadas, perguntamos o que aconteceria se a confeitaria que elas têm preferência se mudasse para a Zona Sul, ou Zona Norte – no caso das entrevistadas que moram na Zona Sul - de Porto Alegre. Uma das entrevistadas disse que “Se eles viessem entregar aqui, acho que continuaria sendo cliente, mas não posso dizer com certeza, a localização é importante.” Outra consumidora respondeu que não iria mais lá para consumir os produtos na confeitaria, mas continuaria pedindo por tele-entrega e se alguma vez fosse à Zona Sul por algum motivo passaria na confeitaria para comer alguma coisa. Uma terceira entrevistada disse que tentaria achar uma opção mais perto, mas se não encontrasse nenhuma que substituísse o que ela queria, ela pediria por tele-entrega.

A maioria das entrevistadas continuaria comprando produtos se fosse disponibilizado um serviço de entrega.

#### 6.2.3.4 SOBRE A PROMOÇÃO

Sobre propagandas, duas das entrevistadas não se lembram de ter visto propagandas de confeitarias, e duas nunca viram nenhuma propaganda, destas uma entrevistada disse “O produto é a melhor propaganda”. As outras seis entrevistadas já viram propagandas ou publicidade de confeitarias, três delas viram no jornal, duas viram uma publicidade no caderno de gastronomia e uma viu uma propaganda. Duas consumidoras viram a propaganda de duas confeitarias em outdoors ou placas sinalizadoras, uma entrevistada viu uma propaganda em um encarte de *shopping center*. Também foram vistas propagandas no catálogo telefônico, quando uma

entrevistada estava procurando um número de outra confeitaria e na *internet*, também quando a entrevistada fazia buscas pelo número de outra confeitaria.

Em relação aos efeitos destas propagandas/publicidades, duas entrevistadas disseram que no momento em que viram as propagandas elas não foram à confeitaria, mas se lembraram e foram experimentar quando precisaram encomendar produtos. Outra entrevistada disse que foi na confeitaria após ver a propaganda de um serviço de chá, mas se decepcionou pois não pode pedir porque era só para grupos de dez pessoas.

Quando questionadas sobre o que aconteceria se elas escutassem ou vissem uma propaganda de uma confeitaria que conhecem, a maioria das entrevistadas disse que se lembraria da confeitaria mas não iria comprar produtos, mas que talvez fosse quando estivesse precisando, mais tarde. Algumas entrevistadas disseram que iriam avaliar se o que a propaganda diz é verdade. Uma entrevistada disse que ela pensa na confeitaria mas não fica com vontade de ir, só se ele estiver precisando de algum produto, ela disse ainda “[ . . . ] mas a propaganda da Sugar Box me motivou, eu fiquei com água na boca e, um dia quando eu precisei de uma torta eu fui lá comprar.” Somente uma entrevistada disse que iria à confeitaria para experimentar os produtos.

Podemos notar que, a propaganda pode servir para despertar a atenção das entrevistadas, mas poucas são motivadas a irem às confeitarias somente pela propaganda. A indicação ou experimentação parece ser o melhor artifício para incentivar as consumidoras a comprarem em uma determinada confeitaria.

Para avaliar a percepção das entrevistadas em relação à apresentação do material promocional, como *folders*, pediu-se a cada uma delas que avaliassem dois *folders* de *design* distintos. O *folder* da Leckerhaus, em papel acartonado, que apresenta o nome dos produtos e os seus ingredientes sem, no entanto, mostrar figuras ou imagens. E o *folder* da Torta de Sorvete, em papel fosco, que apresenta os produtos com as imagens dos mesmos, conta a história da loja e faz alusão ao Bistrô Torta de Sorvete.

Ao compararem os dois *folders* a opinião das entrevistadas dividiu-se entre as que gostaram mais do *folder* da Torta de Sorvete e as não têm preferência por nenhum dos dois, constatando que os dois cumprem sua função de divulgar os

produtos. Algumas consumidoras preferiram o *folder* da Torta de Sorvete pelo fato deste possuir imagens dos produtos. Elas disseram que a apresentação dos produtos pela imagem dava vontade de consumir os produtos, além de ser mais fácil de saber como eram os produtos e escolher. Uma entrevistada comentou “[ . . . ] o da Torta de Sorvete é mais interessante, porque é publicitário e informativo, é mais atraente porque mostra as imagens, dá água na boca.” Sobre o *folder* da Leckerhaus, uma das entrevistadas comentou “[ . . . ] este aqui eu nem olharia, quer dizer talvez olhasse, mas é claro que o da Torta de Sorvete chama mais atenção, porque tem todo visual. O que faz uma enorme diferença para mim.” Outra entrevistada disse que tinha dificuldades de identificar que o *folder* era de uma confeitaria. Uma terceira entrevistada disse que ele dava a impressão dos doces serem antigos, de avó, mais tradicionais e menos doces, porque têm menos cores, ela disse ainda que dar somente o nome dos doces não instiga porque não se consegue identificar como é o doce. Outra entrevistada disse que o *folder* da Leckerhaus era só um catálogo de produtos.

O outro grupo de entrevistadas não demonstrou preferência por nenhum dos *folders*, duas comentaram que o da Torta de Sorvete é mais apetitoso por mostrar imagens, mas que os dois são válidos porque o da Leckerhaus diz os ingredientes e pelos ingredientes elas podem ter uma noção de como é o doce. Uma das entrevistadas disse:

Depende do público que você quer atender, o da Torta de Sorvete atrai pela imagem, ela dá uma idéia do que está oferecendo. Ele é básico, tu vês o que ela quer oferecer, tem uma linguagem mais publicitária [ . . . ] este [o *folder* da Torta de Sorvete] é mais fácil, tu olhas e sabe o que quer. O da Leckerhaus para mim também é bom, mesmo não tendo ilustração, pelos ingredientes da para se ter uma idéia do produto. O tamanho é menor, melhor para guardar, o material é melhor, ele cumpre a missão de apresentar os produtos [ . . . ] este [o *folder* da Leckerhaus] tu tens que imaginar.

Outra entrevistada citou o fato de em nenhum dos dois *folders* aparecer o tamanho das tortas ou a quantidade de fatias de cada uma. Uma única entrevistada não gostou de nenhum dos dois *folders*, ela comentou:

São *folders* para quem compra ter e pesquisar para pedir, não são *folders* que vendam, que passem aquela coisa. O da Torta de Sorvete tem muita coisa escrita, não acho apetitoso, não é uma coisa que venda. Acho os dois interessantes para quem já é cliente ter para escolher, mas não acho que seja um *folder* para iniciar uma relação, tem que mexer com a gula. Olhando

o da Torta de Sorvete não dá vontade de comer nada, pelo jeito de aparecer. Nenhum dos dois. O da Leckerhaus é bem arcaico, tem muita coisa escrita.

Somente uma entrevistada preferiu o folder da Leckerhaus, considerando-o melhor pela sua delicadeza, pelo detalhe. Ela disse ainda que o da Leckerhaus dá impressão de ter mais segurança no produto. Sobre o da Torta de Sorvete ela comentou que o *folder* é muito visual.

Pode-se concluir que o efeito visual do *folder* é muito importante, já que somente uma das entrevistadas deu preferência para o *folder* que não possui imagens. Mesmas as entrevistadas que se mostraram indiferentes, gostaram do fato do *folder* mostrar os produtos ao invés de somente descrevê-los.

Quanto à utilização dos *folders*, a maioria das entrevistadas relatou que guardam os *folders* que lhes interessam em algum lugar próprio para isso, como caixas, ou uma gaveta específica. Duas destas entrevistadas não possuem, no entanto, *folders* de confeitarias em casa e utilizam imãs de geladeira ou a agenda telefônica onde anotam os números de telefone. As outras cinco entrevistadas possuem os *folders* das confeitarias em que costumam encomendar produtos, porque quando o fazem consultam o *folder* para descobrir o telefone. Duas das entrevistadas citaram o fato de gostarem de ter os *folders* para utilizá-los como um catálogo de produtos das confeitarias. Todas as entrevistadas possuem, imãs de geladeira para consulta de telefones.

Sobre as fontes de consulta a números telefônicos, as entrevistadas citaram a *internet*, o catálogo telefônico, o serviço de informações da companhia telefônica, a sua agenda telefônica e o *folder* da confeitaria, os dois últimos foram citados por somente uma das entrevistadas. As fontes de consulta na *Internet*, citada por algumas entrevistadas, foram o serviço de informações *on-line*, da Brasil Telecom e da Listel, e mecanismos de pesquisa como o Google.

### **6.3 A Efetividade das Técnicas Utilizadas pelas Confeitarias**

A partir das informações acima se pode, neste momento, analisar a efetividade das técnicas de marketing utilizadas atualmente pelas confeitarias.

Em relação ao cadastro de clientes, ele se torna eficiente e útil quando se começa a aliar a frequência de compra junto aos nomes cadastrados, é importante saber não só quem compra na confeitaria, mas também com que frequência, para poderem-se identificar os clientes, os consumidores que só compraram uma vez e aqueles que deixaram de comprar nas confeitarias. Através desta análise é possível realizar um trabalho dirigido de fidelização, de pós-venda e de reconquista de clientes.

### 6.3.1 PRODUTO

Os produtos oferecidos pelas confeitarias apresentam-se dentro dos padrões de qualidade das entrevistadas, sendo feitos com ingredientes de qualidade e com cuidado, além de possuírem uma boa apresentação. Também se pode notar que cada confeitaria apresenta produtos com características bem determinadas, diferenciando-se uma das outras e atraindo clientes que se identificam com o tipo de produto.

A personalização de tortas para os clientes parece ser uma ferramenta interessante para a fidelização e a criação de um relacionamento a longo prazo, além de ser um diferencial e deve ser encorajado. A existência de embalagens especiais para o transporte também pode ser considerada importante, já que a boa apresentação dos produtos é um fator chave para as consumidoras e portanto, a garantia de que estes produtos chegarão intactos até elas incentiva a compra nestas confeitarias.

### 6.3.2 PREÇO

Apesar das entrevistadas não terem apresentado uma grande sensibilidade ao preço, preferindo a qualidade do produto, como já foi mencionado antes, a

maioria delas considera sua confeitaria de preferência como tendo um preço na média do mercado, ou um pouco acima, mas sem grandes diferenças. A Leckerhaus e a Torta de Sorvete foram citadas como sendo confeitarias caras pelas entrevistadas que compram seus produtos, entretanto, o alto preço é justificado pela qualidade do produto e pela inovatividade, no caso da Torta de Sorvete.

Infelizmente, um preço muito acima do mercado facilita a entrada de substitutos mais baratos, que podem ser utilizados por consumidores que são ou não clientes destas confeitarias. No caso destas duas confeitarias específicas, pelos clientes demonstrarem pouca sensibilidade ao preço e uma grande sensibilidade aos benefícios dos produtos, pode-se supor que a principal concorrência será no âmbito de novos consumidores, que não conhecem o produto e poderão preferir experimentar os substitutos mais baratos, e como não vão provar o original não perceberão as diferenças de sabor e qualidade.

#### 6.3.2.1 O CASO DA TORTA DE SORVETE

Foi constatado que a Torta de Sorvete possui uma percepção errônea de seu preço. Em entrevista realizada com uma sócia da confeitaria foi colocado por ela que o preço da Torta de Sorvete está na média do mercado, e que os consumidores possuem uma imagem errada do preço do produto. Entretanto, após uma pesquisa de preço com os concorrentes e com as outras confeitarias deste trabalho, pode-se perceber que os preços da Torta de Sorvete são realmente muito mais altos que o dos concorrentes e que duas das outras confeitarias deste estudo. Indicando que não são os consumidores que tem uma percepção errada do preço do produto e sim a própria empresa.

#### 6.3.3 PROMOÇÃO

Em relação à propaganda, a utilização de *folders* e imãs de geladeira, mostra-se eficaz para os clientes das confeitarias pois grande parte das entrevistadas relatou que utiliza este tipo de material para consultar números de telefone. Quanto

ao *layout*, recomenda-se que sejam utilizadas imagens dos produtos aliada à descrição dos principais ingredientes de cada produto.

O uso do *site na internet* também se mostra eficaz e eficiente, pois permite às consumidoras o contato visual com o produto, além de poder ser usado para informar sobre promoções e lançamentos de novos produtos e de ser uma mídia barata. É importante manter este tipo de recurso constantemente atualizado para que se torne uma fonte de consulta cotidiana.

A utilização de publicidade, também é recomendada pois gera confiança no produto, um fator muito importante para este tipo de compra. Além disso, a publicidade aumenta o nível de conhecimento da confeitaria entre as consumidoras, tornando-se mais fácil a lembrança da marca nas ocasiões de uso dos produtos.

Quanto à utilização de barricadas, placas, letreiros e outras formas de divulgação na rua, elas são recomendadas pois sinalizam a existência da confeitaria às consumidoras. Entretanto, recomenda-se que tais artifícios sejam colocados nas vias de acesso às confeitarias, ou próximas a elas, já que o fator conveniência parece ser importante, quando não há a indicação da confeitaria por um conhecido, implicando na visita ao local para realizar a primeira compra.

A utilização de propaganda nas mídias de massa não é recomendada, por ser um artifício caro e que parece atrair pouca atenção das consumidoras a este tipo de produto. Para que seja efetiva sua vinculação tem que coincidir com a necessidade de utilização deste tipo de produto, o que acaba diminuindo consideravelmente sua eficiência e eficácia junto às consumidoras.

Em relação às promoções no ponto de venda, o uso é recomendado para estimular o consumo no local e incentivar a frequência de novos clientes, que podem intimidar-se com a imagem das confeitarias, portanto, o uso de promoções pode ajudar a desmistificar a imagem do produto para novos consumidores.

A política de *mailing* também é recomendada, já que todas as confeitarias possuem um cadastro de clientes, entretanto esta deve ser realizada próxima a datas comemorativas para realmente ser eficaz. O seu uso também deve ser pontual, evitando assim a saturação dos clientes com este tipo de propaganda, preservando desta maneira, sua influência sobre os consumidores. Para tornar esta

ferramenta eficiente deve-se manter o cadastro de clientes atualizado para assegurar que as informações sobre endereço e contato dos clientes estejam corretas. O *mailing* também poderá ser feito via *internet*.

Quanto a festas e eventos, sua utilização não parece eficaz junto aos consumidores, se os produtos não forem disponibilizados para a experimentação ou a compra. A imagem e a atividade da loja devem estar relacionadas ao evento.

#### 6.3.4 LOJA

Em relação ao espaço físico das confeitarias, o *lay out* externo é muito importante e pode ser usado como forma de divulgação. O uso de sinalização na fachada da loja permite aos consumidores identificarem a loja além de sinalizar sua presença aos passantes e portanto deve ser continuado pelas confeitarias.

No caso da Confeitaria Barcelona, que relatou que os consumidores intimidam-se com a fachada da loja, devido à sua sofisticação, associando-a com uma imagem de produto caro, podem ser utilizadas sinalizações externas, através de *banners*, com promoções para consumo no local, incentivando os consumidores a conhecerem a loja. Entretanto, esta sinalização deve ser discreta e integrar-se com a fachada da loja e com o ambiente interno.

O ambiente interno das confeitarias Barcelona e Bella Gula, estão adequados com suas propostas e parecem atrair os consumidores. Apesar de no caso da confeitaria Barcelona, a principal receita seja proveniente das vendas por encomenda, como foi citado pelas entrevistadas, a primeira compra na confeitaria é feita, normalmente no local, portanto um ambiente interno bonito, com uma boa apresentação dos produtos e dos atendentes, gera mais confiança nas consumidoras sobre os produtos que são vendidos, estimulando compras futuras.

O consumo no local, pode também incentivar a experimentação dos produtos da loja e trazer novos clientes, que vem acompanhar amigos para tomar um chá ou fazer um lanche.

A confeitaria Leckerhaus e a Torta de Sorvete possuem ambientes internos modestos, apesar de serem bonitos e agradáveis. Os produtos não possuem uma

boa exposição e o tamanho restringe o consumo no local. Dificultando o contato e a atração dos consumidores em relação aos produtos e às empresas.

Em relação aos serviços oferecidos, a tele-entrega é muito importante para os clientes destas confeitarias. Além disso, o atendimento rápido e eficiente parece ser fundamental.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pôde-se perceber que as confeitarias estudadas possuem técnicas de marketing que são efetivas e eficientes, como a existência de um *site* na *internet*, a utilização de um profissional de relações públicas e a veiculação de publicidade, a distribuição de *folders* e imãs de geladeira junto ao serviço de tele-entrega e o próprio serviço de tele-entrega. Além da existência de um cadastro de clientes, de um relacionamento próximo com os consumidores, de produtos que identificam as lojas por seus diferenciais e de preços justificados pela qualidade e diferencial dos produtos.

Infelizmente, existem algumas técnicas que poderão ser revistas, como a apresentação do ponto de venda de algumas confeitarias, o cadastro de clientes, que deverá ser melhor utilizado através de uma classificação dos consumidores e da identificação daqueles que são clientes ou ex-clientes. Também poderá ser feita uma associação entre os produtos comprados e os consumidores, identificando o tipo de produto que os principais clientes preferem, usando estas informações para realizar um *mailing* focado e mais personalizado.

Através da identificação das técnicas de marketing mais adequadas para estas empresas propõem-se algumas mudanças na política de marketing das confeitarias estudadas. Sobre a promoção, a confeitaria Barcelona poderá utilizar-se do grande fluxo de pessoas na Avenida Osvaldo Aranha, paralela à sua rua, para colocar sinalizações que indiquem a presença da confeitaria na região. Aproveitando-se assim da alta frequência de pessoas em atividades de lazer no sábado, junto ao parque Farroupilha, para incentivá-los a frequentarem a loja.

Em relação à festa de aniversário da Barcelona, ela pode ser um bom momento para fazer a divulgação dos produtos e até o lançamento de um novo produto. Portanto, sugere-se que a festa de aniversário da confeitaria Barcelona, onde é realizado um show com cavalos etc. seja revista e passe a adequar-se ao negócio da loja; poderá ser oferecido um serviço de chá com preços diferenciados durante a semana de aniversário, ou uma série de cursos de culinária, mas recomenda-se especialmente que os consumidores tenham a oportunidade de ter

contato com os produtos durante estes eventos, seja através da experimentação gratuita seja pela compra.

As outras confeitarias também podem adotar este evento a aproveitar-se da data para convidar alguns de seus clientes para experimentarem novos produtos ou participarem de cursos e oficinas já que este tipo de evento pode servir para fidelizar clientes.

Quanto ao desenvolvimento de novos produtos, podem ser feitos eventos em que os consumidores também dêem suas opiniões sobre os produtos que eles acham que poderiam incrementar o *mix* das confeitarias, também poderiam ser desenvolvidos concursos onde os clientes propõem novos sabores, etc.

Foram encontrados problemas de percepção de alguns sócios das confeitarias, por exemplo, no caso da Torta de Sorvete, a percepção errônea de que seus produtos estão na média do mercado, em termos de preço, quando na verdade estão muito acima. Além disso, a sócia da empresa relatou que a receita da empresa continua a mesma, por um aumento da margem de lucro, mas o número de vendas caíram. Sugere-se, portanto, que seja feito um teste de elasticidade preço/demanda, que poderá ser feita por uma promoção durante um determinado período, para avaliar se a receita aumentaria, continuaria constante ou diminuiria com uma diminuição do preço final dos produtos.

Indica-se, portanto, que mesmo no caso da receita continuar constante, deva ser mantido um preço mais baixo, pois se percebeu que a indicação é um fator importante para captar clientes e se uma confeitaria possuir um número maior de clientes será mais fácil destes indicarem outros clientes para a empresa.

Além disso, uma outra percepção errada foi identificada em relação ao mercado e à concorrência pela sócia da confeitaria Leckerhaus, que disse não possuir concorrentes porque a Leckerhaus é a única confeitaria alemã da cidade. Na verdade, pelas entrevistas com as consumidoras, foram identificadas mais duas confeitarias alemãs em Porto Alegre. Além disso, a Leckerhaus possui muitos concorrentes indiretos, que são todas as outras confeitarias de Porto Alegre, devendo portanto rever seu mercado e realizar algumas pesquisas informais junto àquelas confeitarias que possuem um público alvo similar ao seu, para assim

identificar possíveis mudanças na sua oferta de produtos e no seu marketing *mix*, e também as tendências do mercado.

Todas as confeitarias poderão ainda, utilizar-se das informações que já são recolhidas, pelas das pesquisas informais de satisfação com os clientes, consulta aos funcionários, etc. Para realizarem uma análise mais detalhada de suas oferta e demanda por seus produtos e serviços, aproximando-se de seus clientes e diferenciando-se de seus concorrentes cada vez mais.

Além das mudanças acima, através deste trabalho pretendeu-se dar as linhas gerais da política de marketing a ser seguida pela confeitarias estudadas (ver seção 6.3), entretanto cada confeitaria deverá avaliar sua proposta de negócio e adaptar as técnicas e sugestões oferecidos neste estudo, reavaliando sua política de marketing para melhor alocarem recursos e torná-la mais eficiente na satisfação dos clientes e no aumento do lucro destas confeitarias.

Salienta-se ainda que este estudo não pode ser generalizado pois abrange um número muito pequeno de confeitarias do setor, mas serve como base para futuros estudos e até mesmo, pesquisas estatísticas que tracem o perfil dos consumidores e indiquem soluções mais generalizadas para o setor.

## REFERÊNCIAS

ABEP. Disponível em: <[www.abep.org](http://www.abep.org)> Acesso em: 19 abr. 2006.

ASSOCIAÇÃO E SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA (SINDIPAN). Disponível em: <[www.sindipan.org.br](http://www.sindipan.org.br)> Acesso em: 01 de maio de 2006.

BELLA GULA. Disponível em: <[www.bellagula.com.br](http://www.bellagula.com.br)> Acesso em: 18 abr. 2006.

CIDES, Sérgio J. **Introdução ao Marketing**: princípios e aplicações para micro e pequenas empresas. São Paulo: Atlas, 1997.

COUGHLAN, Anne T; ANDERSON, E; STERN, Louis W; EL-ANSARY, Adel. **Canais de Marketing e Distribuição**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing Básico**: uma visão gerencial. v. 1. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MIRANDA, Roberto Lira. **Marketing do Varejo e Alianças Estratégicas com a Indústria**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: Gestão e Estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

VEJA PORTO ALEGRE. **O Melhor da Cidade**. Disponível em: <[http://veja.abril.uol.com.br/melhor\\_da\\_cidade/porto\\_alegre/index.shtml](http://veja.abril.uol.com.br/melhor_da_cidade/porto_alegre/index.shtml)> Acesso em: 20 set. 2005.

## **APÊNDICES**

**Apêndice A – Roteiro de Entrevistas em Semi-Estruturada com os Proprietários das Confeitarias.**

**Apêndice B – Roteiro de Entrevistas em profundidade com as Consumidoras.**

## **APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Semi-Estruturada com os Proprietários das Confeitarias**

### **a) Breve Histórico da Empresa**

- 1) Sócios;
- 2) Ano de criação;
- 3) Qual a proposta inicial do empreendimento;
- 4) Reformulações/Reformas;
- 5) Proposta atual da empresa;
- 6) Motivo de reformulações;
- 7) Problemas/Dificuldades.

### **b) Caracterização da Oferta**

- 1) Produtos/serviços oferecidos (doces e salgados, almoço, sobremesas, buffets para eventos etc);
- 2) Formas de venda (venda no balcão, tele entrega, por encomenda, etc) ;
- 3) Quais formas de venda são mais freqüentes?
- 4) Produtos mais consumidos. Motivo.

### **c) Perfil do Consumidor**

- 1) Idade;
- 2) Renda ;
- 3) Sexo;
- 4) Percentual de clientes fiéis à empresa ;
- 5) Fatores mais valorizados pelos clientes (atendimento, oferta de produto).

### **d) Política de Marketing**

- 1) Como é feito o desenvolvimento de novos produtos/serviços?
- 2) É realizada pesquisa com os consumidores para o desenvolvimento de novos produtos?
- 3) Como é determinado o preço de venda dos produtos?
- 4) Como é/foi concebida a embalagem do produto?
- 5) Como foi feita a escolha do lugar (conveniência, estudo etc.)?

- 6) Como é feita a divulgação da loja?
- 7) Que critérios são utilizados na escolha do meio de divulgação?
- 8) Como é feita a divulgação dos produtos?
- 9) É mantido um cadastro de clientes? Se sim, quais informações constam no cadastro? E quais são utilizadas posteriormente?
- 10) São realizadas pesquisas de satisfação? Quais os resultados? Onde/como eles são utilizados?
- 11) São realizadas consultas aos funcionários sobre os produtos e sobre melhorias?
- 12) São levantadas junto aos funcionários, as reclamações/sugestões dos clientes?
- 13) Existe algum programa de fidelização (pontos, envio de cartões em datas especiais)?
- 14) É feita alguma pesquisa no setor (concorrentes, mercado, associações etc)?
- 15) Existe sazonalidade? Quais estratégias são utilizadas para diminuir os efeitos da sazonalidade?
- 16) A frequência de clientes esta normal?
- 17) Como é medida a frequência de clientes?
- 18) Diferencial em relação aos concorrentes.

## **APÊNDICE B - Roteiro de Entrevista em Profundidade com as Consumidoras**

### **a) Relacionamento com a Empresa**

- 1) Das confeitarias que você frequenta, existe uma que você tenha preferência?

#### **Confeitaria Especifica.**

- 2) Como você conheceu esta confeitaria? (propaganda, indicação de amigos etc.)
- 3) Porque você decidiu frequentar a confeitaria? (indicação de amigos, propagandas, promoções, impulso)
- 4) Há quanto tempo você é cliente da empresa?
- 5) Motivos por ser cliente da empresa? Porque?
- 6) Porque você prefere esta confeitaria?
- 7) Confiança.
- 8) Intenção de continuar sendo cliente da confeitaria.
- 9) Facilidade de acesso às pessoas da confeitaria.

#### **Geral**

- 10) Que outras confeitarias você frequenta? Porque?
- 11) Você encomenda produtos de outras confeitarias? Porque?
- 12) Já houve alguma situação em que você ficou insatisfeito com alguma destas confeitarias? Porque?
- 13) O que fez em relação a isto?
- 14) Como ficou o relacionamento com a empresa depois?
- 15) O que aconteceria se este evento se repetisse?
- 16) Que razões o levariam a deixar de comprar em uma confeitaria?

### **b) Hábitos de Compra**

#### **Confeitaria especifica**

- 1) Dentre os produtos da confeitaria A quais você mais consome?

- 2) Quando você freqüenta a loja A (durante a semana, fim de semana, somente quando encomenda um produto)? Porque?
- 3) Como você consome estes produtos? (quando freqüenta a loja, em festas e eventos, em casa).
- 4) Quando são lançados novos produtos você costuma experimentá-los? Porque?
- 5) Você freqüenta a loja A para consumo no local freqüentemente?
- 6) Quando você vai a loja para encomendar produtos você consome algo na loja? Porque?

### **Geral**

- 7) Que critérios você utiliza para decidir comprar em uma determinada confeitaria?
- 8) Quando você quer consumir um produto de confeitaria o que você faz?? (pesquisa, vai direto) Porque?
- 9) Qual o tipo de venda mais utilizado no geral com confeitarias? (balcão, encomenda)
- 10) Quantas vezes por mês você compra produtos de confeitarias?
- 11) Estas são divididas entre quais confeitarias? Porque?

### **c) Política de Marketing**

#### **1) Produtos**

##### **Geral**

- 1.1) O que você considera mais importante nos produtos de uma confeitaria? Porque?

##### **Confeitaria específica**

- 1.2) O que diferencia os produtos desta confeitaria?
- 1.3) Como você avalia os produtos desta confeitaria em termos de:
  - a) Qualidade
  - b) Apresentação

c) Preço

Como você classificaria o preço dos produtos?

Em relação às outras confeitarias como está o preço dos produtos?

O que justifica, a seu ver, o preço destes produtos/esta diferença?

## **2)Local (Praça)**

### **Geral**

2.1 O que você observa numa confeitaria quando vai comprar um produto?

2.2 Quais critérios na apresentação da confeitaria são importantes?

### **Confeitaria específica**

2.3 Como você avalia o ambiente da loja?

2.4 Se esta confeitaria se mudasse para a Zona Sul você continuaria a freqüentá-la? Porque?

2.5 Você gosta de freqüentar esta confeitaria? Porque?

## **3) Promoção**

### **Geral**

3.1 Você já viu alguma propaganda de confeitaria? Quando? Onde?

3.2 O que aconteceu após ter visto esta propaganda? (fez com que fosse à loja)

3.3 Quando você vê/ouve uma propaganda de uma confeitaria que você conhece qual a sua reação?

3.4 Como você classifica estes folders?

3.5 O que você faz quando quer encomendar um produto e não sabe o telefone?

3.6 Quando você recebe um folder ou outro material de uma confeitaria o que faz com ele?

3.7 Você possui folders de confeitarias em casa? Porque?