



ISSN on-line: 2238-4170

<http://revistas.es.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, Vila Velha, v.3, n.2, p. 35-55, out., 2013.

ARTIGO ORIGINAL

SEGMENTAÇÃO DE MERCADO, POSICIONAMENTO E COMPOSTO DE MARKETING EM BARES: UM ESTUDO DE CASO COMPARATIVO EM VITÓRIA-ES

Naone Manuel Garcia¹

Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória/ES - Brasil

Eliezer Rodrigues da Silva Neto²

Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória/ES - Brasil

Anderson Soncini Pelissari³

Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória/ES - Brasil

Ricardo dos Santos Dias⁴

Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória/ES - Brasil

Eduardo Vieira Dutra⁵

Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória/ES - Brasil

RESUMO – Segmentação de mercado, Posicionamento e composto de marketing em bares: um estudo de caso comparativo em Vitória-ES. Em razão da grande competitividade e da fragilidade das micro e pequenas empresas no setor de “Bares”, estratégias de segmentação, posicionamento e composto de marketing são importantes para elevar as competências essenciais e explorar as potencialidades que estão ocultas no mercado consumidor. Com uma visão apurada do mercado alvo, as estratégias de marketing tendem a proporcionar efeitos positivos na lucratividade, retorno aos acionistas e na sustentabilidade do empreendimento. Assim o objetivo do presente estudo é avaliar comparativamente o planejamento e a implantação das estratégias de marketing de dois bares, de um mesmo grupo de acionistas, buscando padrões nas estratégias que contribuem para o sucesso obtido por elas. Para alcançar tal objetivo foi realizada pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa, através do método de estudo multicaso. Os dados foram coletados mediante técnicas de análise documental, questionário semiestruturado e observações diretas. Os resultados evidenciaram que os dois bares se diferenciam pouco em relação às suas estratégias de marketing, e quando o fazem, as mesmas são voltadas a explorar ao máximo as capacidades e potencialidades de cada mercado-alvo.

Palavras-chave: Composto de marketing; segmentação; posicionamento; estratégias competitivas.

ABSTRACT – Market segmentation, positioning and marketing mix in bars: A comparative case study in Vitória-ES. Given the highly competitive nature and the fragility of micro and small enterprises in the sector of “Bars”, strategies of segmentation, positioning and marketing mix are important to elevate the essential skills and explore the potentials that are hidden in the consumer market. With an accurate view of the target market, marketing strategies tend to provide positive effect profitability, return to shareholders and the sustainability of the enterprise. Thus, the aim of this study is to evaluate the planning and implementation of marketing strategies of two bars, with the same group of partners, seeking patterns in strategies that contribute to the success achieved by them. To achieve this goal was accomplished exploratory qualitative approach, through the method of multi-case study. Data collection was made possible by techniques of documentary analysis, semi-structured questionnaire and empirical observations. The results showed that the two bars differ little from their marketing strategies, and when they do is, geared to fully exploit the capabilities and potential of each target market.

Key Words: Marketing mix; segmentation; positioning; competitive strategies.

¹ Mestrando em Administração pela UFES (PPGADM)

² Mestrando em Ciências Contábeis pela UFES (PPGCC)

³ Professor do Programa de Mestrado em Administração da UFES (PPGADM). Professor do Departamento de Administração da UFES. Doutor em Engenharia de Produção pela UNIMEP/SP. E-mail: asoncinipelissari@gmail.com

⁴ Mestrando em Administração pela UFES (PPGADM)

⁵ Mestrando em Administração pela UFES (PPGADM)

1 INTRODUÇÃO

As pequenas e médias empresas (MPE's) do Brasil vivenciam grandes dificuldades em relação à continuidade de seus negócios. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas - SEBRAE (2011), aproximadamente 99% dos novos empreendimentos no Brasil são micros e pequenas empresas e Empreendedores Individuais (EI) e a taxa de mortalidade nos dois primeiros anos é de 27% (média nacional), ou seja, muitas não conseguem sobreviver aos anos iniciais. A taxa de mortalidade de MPE's do estado do Espírito Santo é a mesma da média nacional. Sendo as MPE's responsáveis por mais da metade dos empregos formais do Brasil (SEBRAE, 2011) considera-se relevante toda e qualquer pesquisa que venha buscar soluções e alternativas que possam contribuir com essas organizações.

Ao pesquisar o impacto da implantação das estratégias de comunicação de marketing e das variáveis setoriais sobre o faturamento de bares, Lima e Porto (2012) concluíram que os gestores de bares não apresentam planejamento de marketing formalizado, e os resultados financeiros são apurados por indicadores simples, soma-se a estes fatores, a deficiência de conhecimentos técnicos necessários para avaliar os efeitos de uma estratégia no desempenho da empresa. Pereira e Souza (2009) sinalizam os fatores geradores de sucesso das MPE's, sendo estes: a influência da capacidade empreendedora, a logística operacional e as habilidades gerenciais. Esses mesmos autores observam ainda que existem poucos estudos sobre a falência das micro e pequenas empresas (MPE's) de varejo, bem como o desenvolvimento de métodos e práticas para manter tais empresas funcionando após seus primeiros anos de funcionamento.

No presente estudo, o objetivo foi avaliar comparativamente o planejamento e implantação das estratégias de marketing de dois bares, de um mesmo grupo empresaria, buscando padrões nas estratégias, formais e informais, que são realizadas por elas. Dessa forma, a contribuição científica do artigo é fazer um estudo profundo sobre as práticas de estratégias de marketing dessas empresas para obter um maior entendimento das mesmas e dos seus fatores de sucesso

Ao fazer a revisão literária dos temas que serão abordados aqui, percebeu-se uma lacuna de trabalhos empíricos que trataram de segmentação, posicionamento e composto de marketing em um mesmo trabalho. Também não foram encontrados estudos que fizeram a avaliação comparativa que está sendo proposta nesse artigo. O estudo está estruturado em cinco seções, sendo essa introdução a primeira, na sequência é apresentado uma breve discussão acerca do referencial teórico. Após tem-se os procedimentos metodológicos. Na quarta sessão a análise dos resultados e na última sessão as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este item irá mostrar os principais conceitos que serão trabalhados durante o artigo, abordando a importância de cada um deles para o tema do estudo.

2.1. Segmentação de mercado

As principais contribuições aos estudos sobre segmentação mantém suas bases na definição apresentada por Smith (1956), onde segmentação consiste e observa-se num mercado heterogêneo, vários mercados menores homogêneos. É praticamente impossível atender todas as necessidades e desejos dos consumidores com apenas um produto, pois os clientes possuem características diferentes entre si, logo possuem diferentes hábitos de consumo. (LAMBIN, 2000). Segmentação de mercado é então o processo usado para que se possa dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características similares que, poderão exibir comportamento de consumo similar (WEINSTEIN, 2005).

Para Kotler (2000), segmentação de mercado é um dos conceitos fundamentais do marketing moderno, segmentação de marketing é o empenho para aumentar a precisão do marketing empresarial, ou seja, visa melhorar a eficácia da oferta, por meio da escolha dos mercados que demonstram melhores oportunidades.

2.1.1 As Premissas básicas e oportunidades

Existem três premissas básicas na segmentação como abordagem para o marketing, que devem ser observadas: (I) os clientes diferem uns dos outros em

algum aspecto, e a utilidade destes aspectos para a segmentação, dependerá do grau e de sua relação com o comportamento de consumo e a sensibilidade a combinações diferentes de composto de marketing; (II) a avaliação e seleção dos mercados alvos, as estratégias de marketing devem ser capazes de avaliar e selecionar os mercados alvos visando uma melhor tomada de decisão; (III) os segmentos de mercado devem permitir isolamento do restante do mercado, formando um alvo claro para os esforços de marketing (HOOLEY; SAUNDERS, 1996).

Segundo Hooley e Saunders (1996) as oportunidades para a segmentação de um mercado são evidenciadas na medida em que existam diferenças nas necessidades e desejos dos clientes ou em suas reações às ofertas. E uma melhor posição competitiva estará relacionada à redução da distância entre o que o mercado deseja e o que você oferece ao mercado (HANSEN, 1972).

2.1.2 As bases e os procedimentos

Hooley e Saunders (1996) observam ainda que a questão mais importante sobre segmentação de mercado está relacionada à definição das bases para segmentação e o número de segmentos, sendo estes fundamentais para obtenção de uma imagem ou leitura clara do mercado consumidor. Sendo as três bases mais usadas em estudos de consumo; (I) as características dos clientes; (II) as atitudes dos clientes; (III) o comportamento dos clientes.

Compreendidas as bases para a segmentação, é importante conhecer o processo para segmentação. Anderson e Vincze (2000) descrevem que o processo de segmentação de mercado é constituído de fases, sendo: (1) definição e análise do mercado; (2) identificação de segmentos potenciais; (3) da seleção do segmento a ser atendido; (4) da determinação das estratégias de posicionamento do produto; e (5) implementação do programa de marketing.

Para Kotler (2000), os passos básicos a serem seguidos pelos profissionais de marketing para o marketing de mercados-alvos, podem ser definidos como sendo: (1) identificar e desenhar o perfil de grupos distintos de compradores que desejam

produtos ou composto de marketing, (2) selecionar um ou mais segmentos de mercado, (3) determinar e evidenciar os benefícios dos produtos-chave no mercado (posicionamento).

Para Myers (1996), o procedimento geral para a segmentação de mercado perpassa por, decidir sobre as variáveis de segmentação, sobre a metodologia de análise das informações, aplicação da metodologia para identificar os vários segmentos, descrever todos os segmentos usando as variáveis, selecionar o mercado-alvo, desenvolver um composto de marketing para cada segmento alvo.

Assim conhecendo as bases, seguindo os passos exigidos no processo de segmentação, os profissionais de marketing, podem definir o marketing de mercados-alvos com maior eficiência, alcançando mais benefícios para a organização.

2.1.3 Efetividade e os benefícios.

Kotler (2000) observa que, para a segmentação efetiva, os segmentos de mercado devem possuir quatro características, conforme apresentado, no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 - Características dos segmentos de mercado

| Características | Descrição |
|------------------------|---|
| Mensuráveis | O mercado deve ser fácil de medir. |
| Acessíveis | O mercado deve ser alcançável e poder ser atendido. |
| Diferenciáveis | O mercado deve responder de forma diferente ao programa de marketing |
| Acionáveis | Deve ser possível desenvolver programas para atrair e atender os segmentos. |

Fonte: Kotler (2000), adaptado.

Os benefícios da segmentação foram descritos por Hooley e Saunders (1996) como:

- (I) auxiliar ao marketing de pequenas empresas a direcionar sua competência dentro de um mercado;
- (II) identificar lacunas ainda não exploradas no mercado;
- (III) identificar segmentos ainda em crescimento em mercados maduros ou em declínio;
- (IV) auxiliar o profissional de marketing a adequar melhor os produtos e serviços às necessidades dos consumidores;
- (V) potencializar a vantagem competitiva da organização.

Para Hooley e Saunders (1996) a segmentação e o posicionamento de mercado são inseparáveis, pois a segmentação se preocupa em identificar grupos heterogêneos de clientes potenciais, já as pesquisas de posicionamento evidenciaram como estes consumidores percebem os produtos e os serviços concorrentes. Desta forma, pequenas empresas, ao se utilizarem da segmentação e do posicionamento de mercado, podem explorar lacunas no mercado de forma a se tornarem mais competitivas, evitando a descontinuidade de negócio.

2.2 Posicionamento de mercado

2.2.1 Conceituação

Para Kotler e Keller (2006) posicionamento de mercado é “a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo”, ou seja, é a tentativa de influenciar o desejo de consumo nos clientes. O processo para o posicionamento estratégico se dá através da realização das seguintes etapas: (I) segmentação de mercado; (II) definição dos mercados-alvos; e por ultimo a definição da atratividade do mercado e do posicionamento (MYERS, 1996).

Kotler (2000) aponta as seis abordagens para a análise de uma estratégia de posicionamento: (1) Pelo atributo; (2) Pela qualidade/preço; (3) Quanto ao uso ou aplicação; (4) Pelo usuário do produto; (5) Em respeito à classe de produto; (6) Em respeito ao produto concorrente.

Além disso, é importante ouvir o consumidor, uma vez que suas atitudes mudam, as tecnologias ficam obsoletas, os produtos se desviam do desejo de consumo ou da percepção, ou seja, o reposicionamento deve ser encarado como uma prática constante (TROUT; RIVKIN, 1996).

Segundo Lima e Carvalho (2010), uma estratégia de posicionamento ao ser desenvolvida e comunicada, deve diferenciar seus produtos até certo limite. Uma vez que nem todas as diferenciações são significativas. Existem critérios a serem observados que estão expostos no quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Critérios de diferenciação para posicionamento de mercado.

| Característica | Descrição |
|-----------------------|---|
| Importância | A diferença oferece um benefício de alto valor a um número suficiente de compradores. |
| Destaque | A diferença é oferecida de maneira destacada. |
| Superioridade | A diferença é superior a outras maneiras de se obter benefícios. |
| Exclusividade | A diferença não pode ser facilmente copiada pelos concorrentes. |
| Acessibilidade | O comprador deve poder pagar pela diferença. |
| Lucratividade | A empresa deve considerar a diferença lucrativa. |

Fonte: Lima e Carvalho, (2010), adaptado.

2.3 Composto de Marketing

Composto de marketing é um conjunto de ferramentas utilizadas pelas empresas para que seus objetivos de marketing sejam alcançados em seu mercado-alvo (Kotler, 2000). A classificação dessas ferramentas em quatro grupos amplos, denominados os 4 Ps de marketing (produto, preço, praça e promoção) é feita, segundo Kotler (2000) por Jérôme McCarthy em 1960. Porém, Zineldin e Philipson (2007) ressaltam que é importante reconhecer que a origem do conceito de composto de marketing, foi desenvolvida por Niel Borden (1964) para descrever os importantes ingredientes ou elementos que devem ser considerados na formulação de um programa de marketing.

Originalmente, a lista de elementos (composto de marketing) empregada por Borden (1964) abrangiam 12 principais áreas de atividades de marketing. O autor dizia que essa lista pode ser longa ou curta, dependendo de quão longe se deseja classificar e subclassificar os procedimentos e políticas que os gestores de marketing irão lidar (BORDEN, 1964). Elementos do composto de marketing são muitas vezes vistos como variáveis controláveis, porque elas podem ser alteradas, além disso, descrevem o resultado dos esforços da administração para combinar de forma criativa as atividades de marketing (ZINELDIN; PHILIPSON, 2007).

A seguir, a definição dos quatro elementos (4 Ps) que acabaram destacando-se como os mais importantes, será apresentada mais detalhadamente.

2.3.1 Produto

Um produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade (KOTLER; ARMSTRONG, 2009). A área de produtos está preocupada com o desenvolvimento do “produto” certo para o mercado alvo e esta oferta pode envolver um bem físico, um serviço, ou uma mistura de ambos (PERREAULT; MCCARTHY, 1996), como é o caso dos bares que serão pesquisados neste trabalho, que além de vender comidas e bebidas vendem um serviço de atendimento ao consumidor.

Variedade de produtos, qualidade, design, características, nome da marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções são alguns dos aspectos trazidos por Kotler e Keller (2012) em relação ao tema produto.

Além da diversidade de definições apresentadas para este conceito, a estratégia de produção é uma estratégia funcional e, portanto, deve promover sustentação à estratégia competitiva que é conduzida pela empresa (OLIVEIRA; MAIA; MARTINS, 2006).

2.3.2 Praça

Saber o que ofertar para o público adequado é um desafio enfrentado pelos gestores, que desejam que seus produtos alcancem posicionamento de destaque para suas marcas, mas tão importante quanto isso, é saber como entregar esse produto para o cliente (OLIVEIRA; TORTATO, 2008). Praça (um dos itens mais prejudicados com a tradução do termo do original, *placement*), seria então o elemento no qual as preocupações são as decisões envolvidas na obtenção do produto "certo" para a localização do mercado-alvo (PERREAULT; MCCARTHY, 1996).

Sua importância não se restringe apenas à disponibilidade de produtos e serviços, mas também à identificação e geração de demanda por meio das técnicas de promoção (OLIVEIRA; TORTATO, 2008), que será o elemento analisado a seguir.

Além disso, Silva et al (2009) afirmam que pontos de venda diferenciados, em termos do ambiente e serviço, são peças importantes, mas todos os investimentos são colocados em xeque diante de eventual indisponibilidade do produto

(irregularidade na entrega). Canais, cobertura, variedades, locais, estoque e transporte, são alguns dos aspectos trazidos por Kotler e Keller (2012) em relação ao tema praça.

2.3.3 Promoção

O elemento promoção é a combinação específica de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto, que a empresa utiliza para comunicar de maneira persuasiva o valor para o cliente e construir relacionamentos com ele (KOTLER; ARMSTRONG, 2009). A promoção está preocupada em dizer ao mercado-alvo, ou outros canais de distribuição, sobre o produto "certo", sendo que às vezes, a promoção é focada na aquisição de novos clientes, e às vezes é focado em manter os clientes atuais (PERREAULT; MCCARTHY, 1996). Já Tellis (2005) descreve a publicidade como algo penetrante, desconcertante, multidimensional, incomensuravelmente rico e um dos fenômenos mais fascinantes do mercado capitalista moderno. A propaganda é reconhecida na literatura da estratégia corporativa como um fenômeno que efetivamente pode proporcionar diferenciação, que em longo prazo poderia sustentar vantagens competitivas (BRANDÃO, 2010).

Nos dias atuais, é impossível falar de propaganda sem relacioná-la com o mundo virtual. Huertas e Segura (2011) definem propaganda na Internet como a publicação de mensagens de interesse comercial sobre produtos, serviços e/ou institucionais com fins de auferir ganhos de imagem e/ou financeiros, por empresas através da web. Promoção de vendas, publicidade, força de vendas, relações públicas e marketing direto, são alguns outros aspectos trazidos por Kotler e Keller (2012) em relação ao tema promoção.

2.3.4 Preço (precificação)

O preço é um dos elementos mais flexíveis do composto de marketing, é o único elemento que produz receitas e, diferentemente dos outros elementos, pode ser alterado rapidamente, e historicamente tem sido o principal fator que afeta a escolha do comprador (KOTLER, 2000).

As empresas podem adotar diferentes formas de precificação de acordo com suas estratégias e com o contexto da organização. Como por exemplo, declínio de vendas, preços mais altos ou baixos do que a concorrência, excessiva pressão sobre os intermediários, distorção quanto à percepção do consumidor em relação aos preços praticados pela empresa (ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2012). Algumas das estratégias de precificação podem ser a baseadas nos custos e a baseada no valor. A determinação de preços baseada nos custos é orientada ao produto, assim, a empresa elabora o projeto do que considera um bom produto, determina o custo total de produção e estabelece um preço que cubra os custos mais um lucro-alvo (KOTLER; ARMSTRONG, 2009). Por outro lado, a determinação de preços baseada no valor, reverte esse processo usando a percepção que os compradores têm do valor, e não o custo do vendedor, como fator fundamental para a determinação do preço (KOTLER; ARMSTRONG, 2009).

Ainda sobre precificação baseada no valor, Hogan (2008) mostra pesquisas que apontam que essa política de preço, ao invés de custo e *mark up*, ganham em média 24% a mais de lucro operacional do que a média da indústria onde atua.

Descontos, prazos de pagamento e condições de financiamentos, são alguns dos aspectos trazidos por Kotler e Keller (2012) em relação ao tema preço.

2.4 O fim do composto de marketing?

Zineldin e Philipson (2007) analisaram estudos de um grande número de acadêmicos que dedicaram uma quantia considerável de tempo e esforço para criticar e atacar a teoria de composto de marketing tradicional, e chegaram à conclusão de que gestores e praticantes de marketing, ainda acreditam na validade dos 4 Ps, na verdade, as empresas têm de utilizar os 4 Ps para criar relacionamentos com clientes.

Os autores ainda ressaltam que, ao invés de pedir aos pesquisadores e gestores a abandonarem as suas raízes pautada em uma teoria de 30 anos, os pensadores têm de incentivá-los a questionar propondo melhorias dada sua validade prática e teórica (ZINELDIN; PHILIPSON, 2007).

Entretanto, Kotler e Keller (2012) afirmam que dada a amplitude, complexidade e riqueza do marketing, estes 4 Ps não conseguem mais refletir toda a história, e chegam a um novo conjunto que consideram ser mais moderno e representativo: pessoas, processos, programas e desempenho.

Porém, como os próprios autores conceituam (KOTLER; KELLER, 2012) que o elemento *programas*, reflete todas as atividades direcionadas ao consumidor, e por isso ela englobaria o antigo composto de marketing, este trabalho considera relevante e pertinente o aprofundamento da pesquisa por meio do modelo “antigo”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada nesta pesquisa caracteriza-se como exploratória, utilizando de um estudo de multicasos de natureza qualitativa. Pois segundo Cervo, Bervian e Da Silva (2007) a pesquisa exploratória visa realizar descrições precisas de situações com a intenção de descobrir as relações existentes entre diversos elementos e componentes. O estudo de caso é descrito por Vergara (2005), como uma metodologia direcionada para o estudo em profundidade de um determinado problema, sendo sua maior limitação, a impossibilidade de generalizações de seus resultados.

Em relação à abordagem, predominantemente qualitativa, esta visa proporcionar maior facilidade na descrição da complexidade do problema pesquisado, na análise da interação de variáveis, e na compreensão e classificação de processos dinâmicos (OLIVEIRA, 1997). A escolha dos objetos de pesquisa, foi por conveniência em razão de serem reconhecidos e premiados como referências de sucesso em seu segmento (Em 2013, o Bar Abertura de Jardim da Penha foi premiado pelo Caderno Prazer&Cia, do Jornal A GAZETA, na categoria Bar Universitário; O Bar Abertura da Praia do Canto (doravante denominado Abertura PC), é um dos cinco bares e restaurantes, que possuem o Selo de Qualidade Turística oferecidos pela Secretaria de Turismo da Prefeitura de Vitória), bem como pela acessibilidade aos dados e aos entrevistados, e por possuírem uma característica requerida pelo estudo, pertencerem ao mesmo grupo empresarial.

Trata-se de dois estabelecimentos comerciais varejistas alimentícios, também denominados “Bares”. Estando eles localizados em duas regiões nobres, em Vitória-ES. Para o desenvolvimento do estudo de caso, foram utilizados os procedimentos descritos por Yin (2002), combinando três técnicas de coleta de dados, visando alcançar resultados mais consistentes ao se basear em várias fontes distintas de informação, obedecendo a um estilo confirmador de pesquisa, sendo estas: (I) realização de entrevistas semiestruturadas; (II) participação dos pesquisadores como observadores; e (III) análise documental. Na análise, será utilizada a técnica de triangulação de dados, que segundo Vergara (2005), é utilizada para obtenção de novas perspectivas, novos conhecimentos e visando validar o estudo em questão. É possível dizer que nas entrevistas busca-se ouvir pessoas que vivem diariamente a realidade da empresa, possuem conhecimento administrativo sobre a organização e participam do processo decisório; na observação, os pesquisadores vão até os estabelecimentos com o olhar crítico e atencioso às nuances do lugar; e a análise documental consiste na apreciação de materiais da empresa e/ou de órgãos que possam ajudar a chegar a conclusões mais concretas.

Foram entrevistados um dos sócios fundadores e um funcionário da área administrativa que participa da gestão das empresas. Ambos os entrevistados atuam nos dois estabelecimentos comerciais. O período de coleta de dados foi realizado entre os dias 31 de maio e 09 de junho de 2013.

3.1 Descrição do objeto de estudo

Nesse item, primeiramente, serão apresentados os dois bares que foram objeto de estudo deste trabalho, e em seguida, os resultados que foram encontrados de acordo com as entrevistas, a análise observacional e a análise documental.

3.1.1 Bar Abertura Jardim da Penha

Localizado na Av. Anísio Fernandes Coelho, conhecida como “Rua da Lama”, no bairro de Jardim da Penha, Vitória-ES, ponto estratégico no bairro, por ser próximo a UFES, escolas, comércio e em uma avenida de grande circulação. O Bar Abertura (doravante denominado Abertura JP) pertence ao ramo de bar e restaurantes e atua no mercado desde 1996.

Em 2013, o Bar Abertura de Jardim da Penha foi premiado pelo Caderno Prazer&Cia, do Jornal A GAZETA, na categoria Bar Universitário.

A Figura 1 tem o objetivo de apresentar características do bairro onde está localizado o estabelecimento. Os dados apresentados são referentes ao: gênero, raça, idade, escolaridade e renda média mensal da população residente.

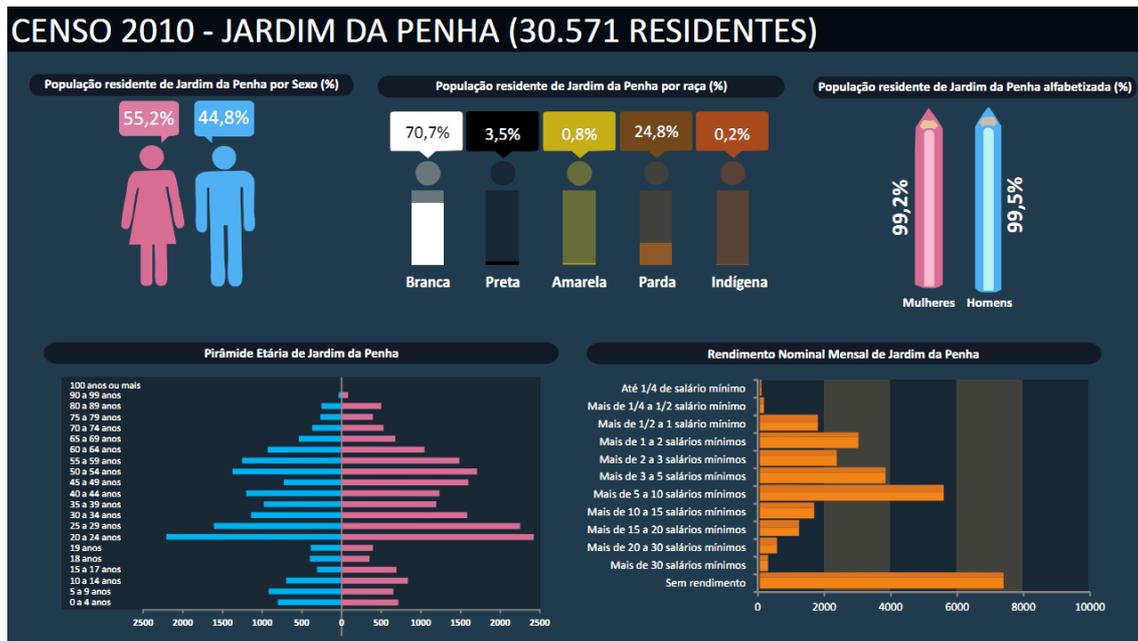


Figura 1 – Características socioeconômicas do bairro Jardim da Penha
Fonte: IBGE 2010.

3.1.2 – Bar Abertura Praia do Canto

Localizado na Rua Joaquim Lírio, na região conhecida como “Triângulo das Bermudas”, no bairro Praia do Canto, Vitória-ES, ponto estratégico no bairro por ser próximo a diversos hotéis e ficar em uma região tradicionalmente de lazer na cidade. Pertence ao ramo de bar e restaurantes e atua no mercado desde 2002.

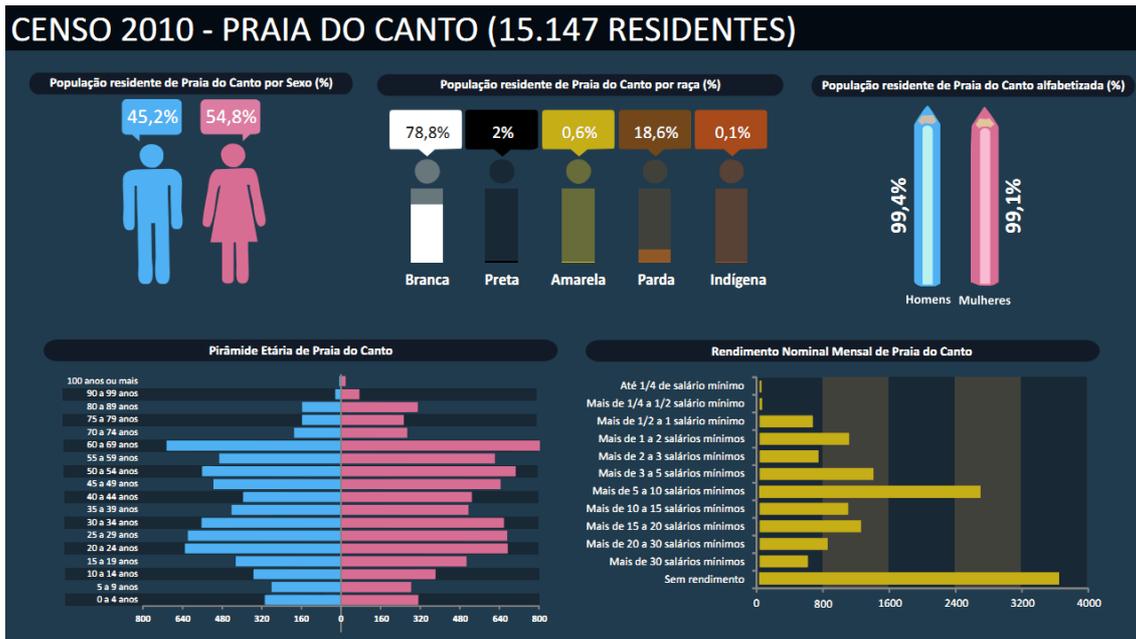


Figura 2 – Características socioeconômicas do bairro Jardim da Penha
Fonte: IBGE 2010.

O Bar Abertura da Praia do Canto (doravante denominado Abertura PC) é um dos cinco bares e restaurantes, que possuem o Selo de Qualidade Turística oferecidos pela Secretaria de Turismo da Prefeitura de Vitória. A Figura 2 também traz as mesmas características já citadas na Figura 1, agora para o bairro Praia do Canto.

4. RESULTADOS

4.1 Estratégias de Marketing

O objetivo da pesquisa foi estudar as principais semelhanças e diferenças entre as estratégias de marketing de dois bares de uma mesma rede para buscar os padrões que contribuíram para que essas empresas obtivessem sucesso e continuidade sustentável durante tanto tempo em um mercado altamente competitivo.

Após a realização das entrevistas, da análise observacional e da análise documental, foram compilados, conforme os Quadros 4, 5 e 6, os principais resultados encontrados quanto as principais diferenças e semelhanças entre os bares. Conforme salientado nas entrevistas, a segmentação ocorre, naturalmente, em decorrência da diferença de localização dos dois bares. Devido ao fato dos seus públicos-alvo, estarem altamente relacionados com sua região de atuação, essas

diferenças de locais trazem intrinsecamente características sociais e econômicas (conforme apresentado nas figuras 1 e 2) que, por si só, já são uma forma de segmentação. Além disso, foi possível perceber, algumas, outras semelhanças quanto a segmentação e diferenças que foram destacadas no Quadro 3:

Quadro 3 - Segmentação
Comparativo entre os bares

| Segmentação | | |
|-----------------|--|---|
| | Abertura JP | Abertura PC |
| ○ Clientes | Idade média de 18 a 23 anos; todos os gêneros; classe econômica B e C; universitários, ex-universitários e professores da UFES. | Idade média de 23 a 28 anos; todos os gêneros; classe econômica A, B e C; alunos e ex-alunos de faculdades particulares, visitantes hospedados na região. |
| ○ Comportamento | Foi observado um comportamento muito semelhante dos públicos nos dois bares, porém, percebe-se uma clientela um pouco mais intelectualizada no Abertura JP e um pouco mais elitizada no Abertura PC. | |
| ○ Atitude | Público menos preocupado com pormenores de atendimento, com a aparência do ambiente e com o barulho do local. | Público mais exigente quanto a atendimento e aparência do ambiente |
| ○ Localização | Localizado em um bairro composto por diversos moradores universitários, com diversos comércios e fica próximo a UFES. | Localizado em um bairro bastante comercial, próximo aos melhores hotéis, bares e restaurantes da cidade. |

Fonte: Pesquisa. Elaborado pelos autores (2013).

Os proprietários relataram que já observaram a existência de um padrão de consumo bem diferente entre o Abertura JP e o Abertura PC, e por isso, apesar de possuírem cardápios praticamente idênticos, os produtos solicitados pelos clientes (e ofertados pelos atendentes), são diferentes. Também foi relatado que no abertura PC, há um maior consumo de produtos com maior valor agregado, como pratos mais elaborados, coquetéis, entre outros. Ao mesmo tempo em que são mais requintados em seus pedidos, o público do Abertura PC, também é mais exigente, tanto em relação ao atendimento quanto ao local. Exatamente por isso, percebe-se que este Abertura, PC, possui uma estrutura física muito melhor, não somente por ser consideravelmente mais nova, mas também por receber maiores investimentos em uma estrutura que poderá atender seu público-alvo.

As afirmações feitas acima, pelos gestores, foram confirmadas pela análise observacional, que foi realizada nos dois bares. Após a segmentação do mercado, percebe-se pelas falas dos gestores, que o posicionamento é realizado ofertando-se produtos de qualidade, com cardápios padronizados e um atendimento que foca em um bom relacionamento interpessoal dos empregados para com os clientes. Segundo os gestores, essas ações têm o objetivo de buscar a fidelização dos clientes, por meio da empatia e até mesmo, em diversos casos, como foi relatado e observado, um relacionamento de amizade entre os gerentes e os consumidores.

Quadro 4 - Posicionamento

| Comparativo entre os bares | | |
|----------------------------|---|-------------|
| Posicionamento | | |
| | Abertura JP | Abertura PC |
| ○ Marca | A marca é trabalhada de forma única pelos dois bares. Utilizam a mesma logomarca, os mesmos uniformes e buscam posicionar o bar quanto a um local onde o cliente será sempre muito bem recebido, com atendimento focado no relacionamento e empatia. Trabalhar para se posicionar como um local de lazer ideal, para jovens que desejam se divertir. As poucas campanhas de marketing que são realizadas, (através de rede social, por exemplo) são feitas de forma corporativa. | |
| ○ Acessibilidade | Os dois bares estão localizados em locais de fácil acesso, para seu público alvo, tanto quanto a proximidade quanto a facilidade de chegar e encontrar o local. | |
| ○ Qualidade/Produto | Possuem basicamente o mesmo cardápio nos dois bares. Seu posicionamento em relação aos produtos servidos, está relacionado em servir alimentos de qualidade elevada e cerveja sempre gelada, o que é uma grande exigência dos consumidores. | |

Fonte: Pesquisa. Elaborado pelos autores (2013).

Os itens relatados acima descrevem a forma, com a qual os dois Aberturas trabalham, para posicionar-se no mercado e ficar na mente do seu público. As análises descritas, no Quadro 4, foram baseadas nas entrevistas e também na observação realizada pelos pesquisadores.

Considera-se importante, que as empresas conheçam bem seu segmento de mercado e como está seu posicionamento, para que possam traçar as estratégias de marketing, conforme o Quadro 5 apresenta, que melhor irão se adequar.

Quadro 5 – Composto de Marketing

| Comparativo entre os bares | | |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Composto de Marketing | | |
| Estratégias de: | Abertura JP | Abertura PC |

| | |
|------------|---|
| ○ Produto | Possuem basicamente o mesmo cardápio nos dois bares, oferecendo aos seus clientes desde pratos próprios, como o Kieber ⁶ até produtos mais massificados, como as cervejas mais tradicionais do mercado. As principais diferenças encontradas entre eles, é que o Abertura PC possui todos os produtos do Abertura JP e mais alguns: mesa de frios; maior variedade de cervejas (mais de um fornecedor) e chope artesanal. Além disso, o Abertura PC é o único bar, do Espírito Santo, que serve 100% das suas cervejas em copo que é armazenado dentro dos freezers. |
| ○ Praça | Os dois bares localizam-se em regiões com diversos bares e restaurantes e próximos dos seus públicos-alvo. As principais diferenças estão relacionadas ao bairro onde estão inseridos, como já foi demonstrado pelas Figuras 1 e 2. |
| ○ Promoção | Poucas campanhas promocionais são realizadas pela empresa e quando ocorrem, são feitas de forma corporativa, ou seja, ressaltando sempre que possível, os dois bares, como por exemplo, no Facebook e no site (propaganda na internet) da empresa. Algumas outras práticas promocionais trazem bons resultados, mas ocorrem reativamente, como por exemplo, o fato de serem convidadas a participar de revistas e/ou concursos temáticos de gastronomia, turismo, bares. |
| ○ Preço | Os preços cobrados pelos dois estabelecimentos são exatamente os mesmos. Em relação aos seus competidores pode-se dizer que o preço cobrado é sutilmente mais elevado que a média, mas ainda pode ser considera um preço competitivo. |

Fonte: Pesquisa. Elaborado pelos autores (2013).

Conforme relatado pelos gestores e observado pelos pesquisadores, percebeu-se que entre os 4 Ps do composto de marketing, podemos dizer que apenas dois se diferenciam de fato, o P de Produto (o Abertura PC possui mais variedades) e o P de Praça (localização), que parece ser em todas as análises, o principal diferencial entre os dois locais.

Para realizar a elaboração do Quadro 5, além das entrevistas e observações, foram analisados o site e o Facebook do Abertura, seus cardápios, alguns de seus produtos, e sites de outras entidades que faziam referência às empresas estudadas, como por exemplo, o site da Prefeitura de Vitória que atribui o Selo de Qualidade Turística ao Abertura da Praia do Canto.

É possível analisar que, a estratégia de composto de marketing, não é muito complexa nem elaborada, porém é realizada com consistência e eficiência, o que os torna bastante competitivo em seus mercados de atuação.

⁶ Kieber - Frango enroladinho, empanado, recheado com queijo e presunto. É o produto mais rentável da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dado o alto grau de competitividade do setor de bares e restaurantes, e ao fato de que atualmente existe uma elevada taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras, estudar esse setor torna-se conveniente para que possamos buscar mais respostas para as problemáticas vividas pelos empresários desse setor, e também para que possam ser encontradas quais ações realizadas por eles são mais significativas.

Sabendo da tradicional e conhecida dificuldade de qualquer pesquisador ou consultor em marketing, de avaliar o retorno das estratégias estabelecidas, o objetivo desse artigo foi avaliar de forma comparativa dois bares de Vitória-ES que já possuem sucesso em seus mercados de atuação e são geridos pelo mesmo grupo empresarial.

Dessa forma, avaliando comparativamente o planejamento e implantação das estratégias de marketing dos dois bares, foi possível concluir que quanto ao posicionamento, a segmentação e o composto de marketing, existem mais semelhanças do que diferenças, o que é natural, por serem geridos pela mesma equipe, e também pode explicar o sucesso das duas empresas que estão no mercado há mais de dez anos.

Apesar dessas semelhanças, foi possível perceber durante a análise de dados que as diferenças encontradas são apenas adaptações e alterações na estratégia para melhor atender o público alvo, por exemplo, o fato do Abertura PC vender chope artesanal está relacionado ao maior poder aquisitivo do seu público que tem condições de pagar um preço mais elevado no produto para obter uma experiência de consumo mais diferenciada.

Conforme analisado no referencial teórico, essa é uma forma que o bar encontrou de trabalhar com o valor percebido pelo cliente e assim conseguir um acréscimo de receita, ou seja, os gestores possuem bares muito semelhantes em sua forma de organização, mas sabem aplicar estratégias de marketing para realizar uma

segmentação adequada, um posicionamento inteligente e um composto de marketing que irá aproveitar o melhor de cada mercado.

Uma delimitação da pesquisa está relacionada ao fato de terem sido selecionados apenas dois bares geridos pelo mesmo grupo de sócios, estratégia essa que foi selecionada pelos pesquisadores para que o objetivo da pesquisa fosse atendido.

Já as limitações da pesquisa estão relacionadas o fato de terem sido analisadas apenas duas empresas, selecionadas de forma não probabilística intencional, pela facilidade de acesso aos resultados. O método escolhido impossibilita a generalização dos resultados para outras áreas ou segmentos comerciais, em função de sua especificidade.

Por fim, acreditamos que outros estudos possam ser realizados no setor, com amostras maiores e mais variadas para que possa ser verificado a eficiência e a eficácia da definição das estratégias de segmentação, posicionamento e implementação dos compostos de marketing, considerando que os mesmos são fundamentais para direcionar os gestores destes empreendimentos, evitando ou diminuindo o risco de falência e de descontinuidade do negócio. Novas pesquisas com bares e/ou restaurantes de proprietários diferentes também poderão ser realizadas com o intuito de agregar novos achados aos trabalhos empíricos nessa área.

REFERÊNCIAS

ALVES, C. A.; VAROTTO, L. F.; GONÇALVES, M. N. Objetivos e métodos de preço no varejo: estudo na zona sul de São Paulo. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 52, p. 595-612, 2012

ANDERSON, C. H.; VINCZE, J. W. **Strategic marketing management**. Boston: Houghton Mifflin Company, 2000.

BORDEN, N. The concept of the marketing mix. **Journal of advertising research**, 1964.

BRANDÃO, E. A. A Propaganda na Estratégia de Diferenciação Competitiva do Varejo de Eletrodomésticos Brasileiro. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 7, n. 2, 2010.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

HANSEN, F. Backwards segmentation using hierarchical clustering and Q-Factor analysis. **ESOMAR Seminar**, 1972.

HERZOG, A. N. Deixe o consumidor experimentar: num movimento de renovação, o varejo tradicional se transforma numa espécie de parque de diversões para os consumidores. **Revista Exame**, 17 de novembro de 2005.

HOGAN, J. **Building a world class pricing capability**: where does your company stack up? Monitor Group Perspectives. 2008. Disponível em: <http://lp-website.s3.amazonaws.com/Bldg_WorldClass_Pricing_Capability.pdf>http://www.revistabrasileirmarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/view/2187/pdf_27.

Acesso em: 20 de Julho de 2013.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. **Posicionamento competitivo**: como estabelecer e manter uma estratégia de marketing no mercado. São Paulo: Makon Books, 1996.

HUERTAS, M. K. Z.; SEGURA, A. C. Informação e Emoção na Propaganda: Uma Análise de Conteúdo na Internet no Brasil. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 10, n. 3, p. 127-150, 2012.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. Tradução de Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Print Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of marketing**. Pearson Education, 2009.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing Management**. 14th Edition. Prentice Hall, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARION, M. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1988.

LAMBIN, J. J. **Marketing estratégico**. 4. ed. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.

LIMA, G. B.; CARVALHO, T. C.; Estratégia de marketing e posicionamento de marca no setor hoteleiro: um estudo exploratório. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 9, n. 3, p 98-126, set./dez. 2010.

LIMA, M. I. C.; PORTO, R. B.; Efeito prolongado das estratégias de comunicação de marketing e dos indicadores setoriais no faturamento de bares. **Revista Brasileira de Marketing. São Paulo**. v. 11, n. 3, p. 53-74, set./dez. 2012.

MORAES, C. A. **Segmentação estratégica de mercado empresarial**: uma proposição de estrutura de procedimentos com base nos benefícios procurados. 2009. 293 f. Tese (Doutorado em administração), Universidade de São Paulo, São Paulo. 2009.

MYERS, J. H. Segmentation and positioning for strategic market decisions. Chicago: **American Marketing Association**, 1996.

OLIVEIRA, F. A.; TORTATO, U. Unificação dos canais de distribuição: o caso da empresa alpha de desenvolvimento de software. **Revista PRETEXTO**, v. 9, n. 3, 2008.

OLIVEIRA, G. T.; MAIA, J. L.; MARTINS, R. A. Estratégia de produção e desenvolvimento de produto em uma empresa do setor de cosméticos. **Sistemas & Gestão**, v. 1, n. 1, p. 58-74, 2006.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1997.

PEREIRA, R. C. M.; SOUZA, P. A. Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: Um estudo sobre o setor de serviços. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**: vol. 6, Rio de Janeiro, 2009.

PERREAULT, W.; MCCARTHY, E. **Basic marketing**: a global-managerial approach. 14th Edition. McGraw-Hill Irwin, 1996.

SEBRAE. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)>. Acesso em: 12 de jun. 2013.

SILVA, V. L. S.; RODRIGUES, F.; SANNOMYA, J.; PERES, L.; CORVACH, T. Integração vertical como estratégia de apropriação de valor: um estudo exploratório no canal de distribuição de produtos agrícolas. **Gestão & Produção**, v. 16, n. 1, p. 44-53, 2009.

SMITH, W. R. Product differentiation and marketing segmentation as alternative marketing strategies. **Journal of Marketing**, 1956.

TELLIS, G. J. Advertising's Role in Capitalist Markets: What do we Know and Where do we go From Here? **Journal of Advertising Research**, New York, n.2, p. 162, 2005.

TROUT, J.; RIVKIN, S. **O novo posicionamento**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1996.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, V. A.; MATOS, C. A. A Influência da Apresentação do Preço sobre as Avaliações dos Clientes. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 4, p. 544-565, 2012.

WEINSTEIN, A. **Segmentação de mercado**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

ZINELDIN, M.; PHILIPSON, S. Kotler and Borden are not dead: myth of relationship marketing and truth of the 4Ps. **School of Management and Economics**. Sweden, 2007.