

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**ANÁLISE DO COMPOSTO DE MARKETING E DO COMPORTAMENTO DO  
CONSUMIDOR EM UMA UNIDADE SUPERMERCADISTA**

**ANALYSIS OF THE MARKETING MIX AND CONSUMER BEHAVIOR IN A  
SUPERMARKET UNIT**

Franciane Cougo da Cruz, Ana Weliska Siebra Almeida Corrêa, Anderson Cougo da Cruz, Mariana Segui Pereira, Darlon Alves de Almeida e Silvana Einhardt Rios

**RESUMO**

O composto de marketing é um conjunto de ferramentas importante para a empresa pois, quando analisado sob a perspectiva dos consumidores e gestores, pode indicar os procedimentos necessários e adequados a serem aplicados para melhoria no negócio. Neste intento, a pesquisa desenvolveu-se através de um estudo realizado na Padaria Moderna - unidade de negócio da rede Peruzzo de supermercados (cidade de Bagé/RS), onde analisou-se o composto de marketing da empresa e buscou-se identificar, comparativamente, a percepção dos clientes e gestores. Especificamente, objetivou-se identificar o perfil dos clientes; realizar uma pesquisa comparativa, entre consumidores e gestores, a fim de conhecer a percepção destes com relação ao composto de marketing da empresa; e, por fim, diagnosticar necessidades dos clientes e apontar melhorias para a empresa, visando aumentar a competitividade deste empreendimento familiar no mercado. Metodologicamente, a pesquisa definiu-se como quantiquantitativa, através de um estudo de caso exploratório e descritivo. Os dados foram coletados mediante aplicação de questionários a 150 clientes e a 2 gestores e analisados com o Software SPSS versão 21. Concluiu-se que há uma diferença de média entre os resultados de gestores e clientes e que existe uma percepção diferenciada entre as partes.

**Palavras-chave:** Composto de marketing, Consumidor, Demanda.

**ABSTRACT**

The marketing mix is a set of important tools for the company because, when analyzed from the perspective of consumers and managers can indicate the necessary and appropriate procedures to be applied to improve the business. In this attempt, the research developed through a study conducted at Modern Bakery - network business unit Peruzzo supermarket (city of Bagé / RS), which analyzed the company's marketing mix and sought to identify compared the perception of customers and managers. Specifically, the objective was to identify the customer profile; conduct a comparative research among consumers and managers, in order to know their perception regarding the company's marketing mix; and finally diagnose customer needs and point improvement for the company, to increase the competitiveness of this family business in the market. Methodologically, the research was defined as Quantiquantitative, through a study of exploratory and descriptive case. Data were collected through questionnaires to 150 customers and 2 managers and analyzed with SPSS software version 21. It was concluded that there is an average difference between the results of managers and customers and that there is a different perception between the parties.

**Keywords:** Compound marketing, Consumer, Demand.

## 1 Introdução

Possuir, nas empresas, o composto de marketing bem definido e frequentemente avaliado oportuniza vantagens competitivas com relação aos concorrentes, agregando valor a marca e propiciando um planejamento mais exato das ações de marketing, em busca de encontrar o canal direto para atingir o cliente. Esse processo estratégico analisa quatro pontos essenciais do negócio, sendo: produto, preço, promoção, praça e, quando a empresa, assim com esta em análise, além de produtos oferece serviços, ainda mais três variáveis devem ser analisadas: pessoas, processos e evidência física. Assim, com um diagnóstico desse conjunto de variáveis a empresa consegue analisar e planejar melhor seus objetivos, estratégias, metas, analisar e controlar seus resultados na busca do sucesso de seus negócios.

Neste contexto, o estudo tem por finalidade analisar o composto de marketing na padaria Moderna que já atua no mercado a mais de 20 anos e está localizada na cidade de Bagé/RS, sendo esta uma das unidades de negócio da empresa Peruzzo Supermercados.

Para a realização da pesquisa, a fim de atingir o objetivo do estudo definiu-se como situação problemática verificar como é percebido o composto de marketing da Padaria Moderna por gestores e clientes? Diante desse contexto o objetivo geral do trabalho foi o de analisar o composto de marketing da padaria Moderna. Especificamente, buscou-se identificar o perfil dos clientes da padaria Moderna; caracterizar os clientes enquanto consumidores (comportamento de compra); realizar uma pesquisa com coleta de informações e análise de dados de forma comparativa entre consumidores e gestores a fim de conhecer a percepção destes com relação ao composto de marketing; e, por fim, diagnosticar necessidades dos clientes e apontar melhorias para o funcionamento da Padaria Moderna visando aumentar a competitividade deste empreendimento familiar no mercado.

Através do estudo dos tradicionais 4 P's (produto, preço, praça e promoção), acrescido de mais três variáveis (processo, pessoas e evidência física) que compõem o composto de marketing em análise quando envolve serviços, pretendeu-se descobrir: o mix de produtos oferecidos estão ao gosto dos consumidores? quanto os clientes estão dispostos a gastar? a que classe social econômica pertencem? a localização da empresa é privilegiada? o ambiente é agradável? O produto chega à casa do consumidor em tempo satisfatório? entre outras questões. É preciso saber qual as características mais marcantes da Padaria Moderna e potencializar os pontos fortes. Para este diagnóstico é preciso conhecer o cliente (perfil, comportamento, hábitos, motivações, atitudes) e saber quais são os compradores relevantes para o negócio. Para tanto, na sequência da pesquisa, desenvolveu-se o referencial teórico abordando temas, tais como, empresas familiares e o ramo de padaria; relacionado ao marketing: conceito, definição, composto de marketing e estratégias; e o comportamento do consumidor e os fatores que influencia a decisão de compra. Por fim apresentou-se a metodologia utilizada no estudo e os resultados da pesquisa após ter sido realizada a aplicação de questionário a consumidores e gestores, que também responderam uma entrevista. Foram apresentadas sugestões e recomendações à empresa, assim como, desenvolvida a conclusão do estudo.

## 2 Contextualização da unidade de estudo: Padaria Moderna

A Padaria Moderna, unidade de análise desta pesquisa, foi o primeiro empreendimento do grupo Peruzzo Supermercados.

Fundada em agosto de 1993, tornou-se uma empresa tradicional na cidade de Bagé (RS) desde que iniciou suas atividades. Além de padaria e confeitaria, também atua com *Buffet* de frios com um autoserviço e loja de conveniência, onde trabalham um total de 42 colaboradores. Pode-se ressaltar alguns aspectos de funcionamento do negócio: possui sortimento do mix de produtos com atualmente dois mil e setecentos itens que estão distribuídos em 68 módulos (conjunto de prateleiras que compõem um setor); a média de consumo por cliente/dia é de R\$ 13,14 (treze reais e quatorze centavos); possui de 800 a 1500 clientes/mês; quanto a estrutura física, tem quatro *checkouts* (caixas) e uma área de venda de 350m<sup>2</sup> onde possui seções de padaria, bebidas, adega, mercearia, *diets e ligths*, *buffet*, bazar, limpeza, perfumaria e açougue. O setor de padaria apresenta a melhor margem de venda, representando 60% da venda total da loja. Um dos serviços de referência para a população que a padaria oferece é a encomenda de salgadinhos. Esse serviço possui grande procura visto que são recebidos pedidos diariamente. Nesta perspectiva, a empresa se define como padaria e loja de conveniência.

Registra-se, ainda, alto índice de *turnover* (entradas e saídas de pessoal), inexistência de investimentos em propagandas e, pelo tempo de atividade no mercado, pelas características dos consumidores e pelo preço dos produtos ofertados, embora sem análise técnica, percebe-se que o público da empresa é de classe A e B. Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa - ABEP (2003), compreende-se como classes sociais A, clientes com renda familiar de R\$ 4.648,00 a R\$ 7.793,00 e de classe social B, com renda de R\$ 1.669,00 a R\$ 2.804,00.

## 3 Referencial teórico

### 3.1 A gestão em uma empresa familiar no ramo de padaria

Em análise a temática, verifica-se definições para estruturas organizacionais familiares diferenciadas sob a ótica de autores que apontam vantagens e desvantagens a essa constituição.

Características que determinam uma empresa familiar são citados por Leone *apud* Cunha e Souza (2014), tais como, que a organização tenha sido iniciada por algum membro da família, que tenha um participante na gestão da empresa, que esta leve o sobrenome da família, e que a sucessão seja com herdeiros. A Associação Gaúcha de Supermercados - AGAS (2014) expõe que “o ambiente organizacional de uma empresa familiar normalmente está fundamentado sobre conceitos subjetivos, como confiança, afetividade e dedicação”.

Em um perspectiva diferenciada Reis (2013), aborda que as empresas familiares são especiais, pois há o envolvimento de parentes e negócios ao mesmo tempo, que são coisas que muitas vezes divergem. Almeida (2010) reforça que esse tipo de organização está propícia a problemas e, quando não são identificados e tratados em tempo, podem comprometer o desempenho da organização. Já Mariaca (2012) friza que “o índice de mortalidade dessas

empresas é preocupante. O cenário evidencia a necessidade de as organizações se profissionalizarem para a perpetuação do negócio”.

Conforme aponta o Sindicato das Indústrias de Panificação e Confeitaria e de Massas Alimentícias e Biscoitos no Estado do Rio Grande do Sul – SINDIPAN (2014), no Brasil, o segmento de panificação e confeitaria é formado praticamente de pequenas empresas na sua maioria de cunho familiar, com a peculiaridade de ser diferente dos demais segmentos por atuar em todos os lugares do país independente do seu status econômico e social.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria – ABIP e o Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria – ITPC (2014), o índice de crescimento das empresas de Panificação e Confeitaria, em 2013, foi de 8,7%. Empresas com serviços de *food service*<sup>1</sup> e *conveniência*<sup>2</sup> tiveram um aumento de mais de 15%. Neste sentido, considerando que padarias oferecem produtos e serviço, define-se que serviços têm papel importante no desempenho de setores na economia (COUTINHO, 2007, p.24).

### 3.2 Marketing: conceitos e definições

Na visão de Kotler (2000, p.30) marketing é um processo social no qual pessoas adquirem coisas que necessitam e desejam, com a oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros. O autor explica que necessidade é uma condição básica da sobrevivência humana, como comer, respirar, se vestir, etc. As pessoas necessitam ainda de recreação, educação e entretenimento. Essas necessidades se tornam desejos quando há vontade de adquirir coisas capazes de satisfazê-las.

Neste sentido, satisfação é a sensação de prazer quando aquilo que foi adquirido supera as expectativas esperada. Então, a função do marketing é planejar, na busca de resultados a médio e longo prazo, além de definir o tamanho ideal de mercado que a organização possa atender e como chegar até o mercado escolhido para satisfazê-lo depois de segmentá-lo. Tudo isso com o objetivo maior que é a lucratividade da empresa (TEIXEIRA, 2007, p.25 e 39).

#### 3.2.1 Composto de Marketing

O composto de marketing foi conceituado por Borden como uma mistura de ingredientes, no qual o gestor de marketing faz uso com o objetivo de desenhar de forma criativa

---

<sup>1</sup> *Food Service* é o mercado que envolve toda a cadeia de produção e distribuição de alimentos, insumos, equipamentos e serviços, orientado a atender os estabelecimentos que preparam e fornecem refeições efetuadas principalmente fora do lar. Também é a refeição adquirida pronta para ser consumida no lar (DONNA, 2014).

<sup>2</sup> *Conveniência* tem seu ponto forte em um mix de produtos muito pequeno, voltado para atender os consumidores em suas necessidades de reposição, principalmente em dias e horários diferenciados (MACHADO, 2012, p.21).

um mix de procedimentos e políticas de marketing para gerar um empreendimento vantajoso (BORDEN *apud* PALMER, 2006, p.39).

Segundo Kotler (2000, p.37) “mix ou composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado alvo”, podendo ser explicitado com o uso dos 4 P’s: produto, praça, preço e promoção. Ainda, segundo o autor, quando além da venda de produtos a organização presta serviços, incluem-se no estudo as variáveis pessoas, processos e evidência física (Quadro 1).

### 3.3 Comportamento do consumidor

O consumidor final é aquele que compra um produto ou contrata um serviço para seu próprio uso.

Nesta análise, Teixeira et. al. (2007, p.39) apresenta as motivações de compra do consumidor, tais como, compra por *hábito ou impulso* onde enquadram-se produtos e serviços sobre os quais o consumidor já tem algum tipo de experiência de compra anterior ou, então, aqueles produtos ou serviços que o consumidor foi estimulado por alguma atividade promocional - propaganda, promoções de vendas, merchandising ou venda pessoal - tomando a sua decisão de compra muitas vezes por impulso de momento (os produtos podem ser alimentos, higiene e limpeza); compra por *comparação ou reflexão*, onde os produtos semiduráveis ou até mesmo alguns duráveis necessitam de uma maior atenção por parte do consumidor na hora da compra, muitas vezes buscando comparações entre marcas e tipos de produtos e serviços (os produtos podem ser acessórios para o mercado eletroeletrônico, um filme em DVD, serviço como restaurante sofisticado, serviço de laboratório de análises clínicas); e, compra por *referência ou parecer técnico*, sendo o mais difícil para o consumidor, porque ele necessita ter uma referência de quem já utilizou o produto ou serviço, ou então um parecer técnico para auxiliar na sua tomada de decisão (venda de bens duráveis de maior preço e uma grande parte dos serviços).

**Quadro 01 - Composto de marketing**

<b>Variáveis</b>	<b>Conceito no entendimento de diferentes autores</b>
<b>Produto</b>	Meio pelo qual organizações satisfazem as necessidades de clientes. Um produto é qualquer coisa que uma organização ofereça a compradores potenciais ou que possa satisfazer uma necessidade tangível ou intangível (PALMER, 2006 p. 40). Para Gilbert e Jr (2000, p. 234) o produto abrange bens, serviços, marcas e embalagens, ou seja, tudo que acrescenta valor ao cliente. Os produtos destinam-se a consumidores ou organizações, podem ser duráveis ou não duráveis.
<b>Preço</b>	Preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços concedida para se obter a propriedade ou uso de um produto, sendo que o preço é apenas parte do custo total

	que os consumidores pagam numa troca, que engloba também o tempo e o esforço mental e comportamental gastados. Manter a coerência entre o preço e as demais variantes do composto de marketing é fundamental para o posicionamento dos produtos (GILBERT e JR., 2000, p.314 e 328).
<b>Promoção</b>	A promoção é utilizada pelas empresas para comunicar os benefícios de produtos ao mercado alvo. Algumas das suas ferramentas são: propaganda, vendas pessoais, relações públicas, promoção de vendas, patrocínios e o marketing direto (PALMER, 2006, p. 41). O P do aspecto promoção do mix dos 4 P's, está diretamente ligado à comunicação, uma vez que, a comunicação faz parte da estratégia de marketing (ANDRADE, 2010).
<b>Praça</b>	É o meio pelo qual a empresa disponibiliza seus produtos aos seus consumidores. É preciso definir o intermediário também chamado de canais de distribuição que irá transferir o produto do local da manufatura até o consumidor final. Depois é preciso definir qual percurso transportar e manusear o produto, procedimento chamado de logística (PALMER, 2006, p.40). Os canais de distribuição devem ser orientados e estabelecer a conexão entre as necessidades e as aspirações dos consumidores aos quais se destina o produto e/ou serviço (ANDRADE, 2010, p.133).
<b>Pessoas</b>	No ramo de supermercados, a gestão de pessoas ainda é ineficiente, pois a seleção é baseada em indicações ao invés de dar atenção maior as competências técnicas dos candidatos. Isso impacta diretamente na produtividade da empresa, que no setor de autoserviço (alimentos) é fundamental, já que as margens são tão baixas (MACHADO, 2012). Assim, a área de gestão de pessoas deve criar uma relação positiva e de parceria entre funcionários e clientes (KNAPIK, 2008, p.41).
<b>Processos</b>	Kotler (2000, p.63) afirma que é possível alcançar metas satisfatórias apenas gerenciando e controlando processos de trabalho, tais como, desenvolvimento de produtos, retenção de clientes, atendimento de pedidos. É preciso reorganizar fluxos de trabalho e desenvolver equipes multifuncionais. Processos são mais relevantes no setor de serviços, sendo fundamental o processo de relacionamento com os clientes desde que sejam eficientes em custos e que satisfaça as necessidades deles (PALMER, 2006, p. 41).
<b>Evidência Física</b>	O ambiente físico envolve características que podem ser percebidas no local da compra (loja física), sendo: localização da loja, ruídos em torno da loja, se ela encontra-se enfeitada ou não, de que forma os produtos estão expostos. O fator evidência física pode influenciar a compra do cliente. Ele poderá se sentir mais atraído em uma loja onde ofereça um mostruário mais arrumado se esse for o seu perfil, ou pode se sentir mais atraído em uma loja onde tenha um aspecto de depósito, pois os preços podem ser mais baixos (GILBERT e JR., 2000).

Fonte: elaborado pelos autores.

### 3.3.1 Fatores que influenciam o comportamento de compra

Alguns fatores podem influenciar o resultado final num processo decisório de compra podendo-se incluir motivações internas e influências externas como pressões sociais e atividades de marketing (STEFFEN, 2009).

Kotler (2000) aponta que fatores podem influenciar o comportamento de compra dos consumidores, onde podem ser citados *fatores culturais* (nacionalidade, religião, grupos raciais, regiões geográficas e a classe social); *fatores sociais* (família, amigos, papéis sociais e status); *fatores pessoais* (idade, ocupação, estilo de vida, autoimagem); e, *fatores psicológicos* (motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes).

Neste sentido, as estratégias de marketing devem ser boas o suficiente de modo que influenciem o consumidor. Por isso é tão importante analisar o que os clientes pensam, como agem e quem influencia suas decisões de compra (MENEZES, 2010).

## 4 Metodologia

Nesta seção buscou-se a identificação da metodologia de estudo aplicada na pesquisa.

### 4.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa está definida através de uma abordagem quantitativa e qualitativa, desenvolvida através de estudo de caso de caráter exploratório e descritivo. Para obtenção dos dados e informações, esta ocorreu através de uma pesquisa bibliográfica e de campo.

Para Palmer (2006, p.136) “a pesquisa quantitativa é usada para medir as atitudes e o comportamento em situações em que a natureza da pesquisa já foi definida e descrita”.

A pesquisa qualitativa “envolve a exploração e a interpretação das percepções e do comportamento de pequenas amostras de indivíduos, e o estudo dos motivadores por trás das ações observadas” (PALMER, 2006, p.141),.

No que diz respeito à pesquisa exploratória Gil *apud* Oliveira (2011, p.20) “considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos”. Já a descritiva, segundo o mesmo autor “tem como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

De acordo com Pádua (2000) aborda que, como um tipo de análise qualitativa, o estudo de caso pode complementar a coleta de dados em trabalhos acadêmicos, ou constituir, em si, um trabalho monográfico. Ainda complementa que o estudo de caso não pode ser considerado uma técnica que realiza a análise do indivíduo em toda a sua unicidade, mas é uma tentativa de abranger as características mais importantes do tema que se está pesquisando, bem como o seu processo de desenvolvimento.

### 4.2 Instrumento de pesquisa e coleta de dados

A obtenção dos dados foi resultante da realização de uma pesquisa de levantamento através da aplicação de um questionário estruturado, com escala do tipo *likert*, de forma não aleatória, aos clientes e gestores da Padaria Moderna. A não aleatoriedade definiu-se pelo fato

dos clientes entrevistados terem sido abordados pelo pesquisador. Ainda, foi realizada uma entrevista com gestores. Esta foi elaborada através de oito perguntas estruturadas e abertas, ficando a critério do entrevistado as opções de resposta.

Quanto a elaboração do questionário, este foi dividido em duas partes: *a primeira*, composta por 13 questões fechadas com opções de resposta pré-definidas, sendo as seis primeiras questões elaboradas para caracterizar o perfil do entrevistado que respondeu perguntas relacionadas a gênero, estado civil, idade, renda, local onde mora e escolaridade. As 07 questões seguintes identificaram aspectos do entrevistado enquanto cliente com questões relacionadas à frequência de compra, tempo como cliente, motivo de compra, forma de pagamento, veículo de mídia de maior acesso, aspectos que a loja precisa melhorar e sessão da padaria em que mais frequenta; *na segunda* parte, adotando o modelo *likert*, foram desenvolvidas questões capazes de identificar a percepção comparativa dos entrevistados (clientes e gestores) com relação aos aspectos relacionados ao composto de marketing. Nesta etapa, as opções de resposta compreenderam uma escala de cinco pontos, sendo: péssimo, ruim, regular, bom e excelente.

### 4.3 Análise dos dados

Os questionários foram aplicados aos clientes e gestores. Para a análise do perfil do cliente e caracterização destes enquanto consumidores, e análise comparativa do composto de marketing na percepção dos entrevistados, os dados foram tabulados em planilhas do excel. Posteriormente estas foram analisadas utilizando-se o software aplicativo *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) na versão 21.

Na análise comparativa de diferença da média das respostas dos gestores e clientes procedeu-se da seguinte forma: atribui-se uma média para as respostas de cada pergunta realizada aos clientes. O mesmo foi realizado com as respostas dadas pelos gerentes. Definiu-se uma diferença de média entre as respostas dos clientes e gerentes. Para tanto, por exemplo, quanto maior fosse a diferença das médias, maior seria a divergência na percepção de gestores e clientes com relação ao composto de marketing. Posteriormente foram realizadas tabelas e uma análise descritiva para apresentação dos dados.

Para a análise da entrevista realizada com gestores, as respostas foram minuciosamente descritas e exploradas pelo pesquisador.

### 4.4 População e Amostra

O público que utiliza os serviços e adquire produtos da padaria varia entre 850 e 1500 pessoas atendidas por dia. A cada fechamento de cupom no caixa contou-se um cliente. Neste sentido, a amostra analisada levou em consideração a composição de 150 (cento e cinquenta) respondentes, com questionários válidos. Este número de respondentes tem uma representação de 10% do público máximo diário que frequenta o estabelecimento. Não estendeu-se os dias de aplicação do instrumento de pesquisa pelo fato de que os respondentes tendem, no papel de clientes da padaria, repetir compras diariamente. A pesquisa foi aplicada entre os dias 05 e 08 de novembro de 2014, no horário de funcionamento da padaria.



#### 4.5 Análise e descrição dos resultados da pesquisa

Na análise descritiva, levou-se em consideração as variáveis gênero, estado civil, idade, renda, local onde mora e escolaridade (Tabela 1).

Conforme pode ser observado na Tabela 1, identificou-se entre os clientes pesquisados, a predominância do sexo feminino que representa 65% dos entrevistados. Assim, verifica-se que existe um aumento de mulheres no mercado de trabalho e do seu poder de compra. Quando analisado o estado civil, verificou-se que os solteiros representam a maior parte dos clientes entrevistados, sendo 42% do total. Esse percentual expressivo propõe que as empresas se adapte a essa realidade, oferecendo produtos práticos e em porções menores. No que diz respeito a faixa etária, 53% dos clientes (praticamente a metade) possuem idade entre 21 a 40 anos. Assim, verifica-se que a maior parte é um público jovem/adulto.

No que se refere a classe social, 67% pertencem à classe B que, segundo ABEP (2003), correspondem a pessoas que possuem renda entre R\$ 1.000,00 e R\$ 3.000,00. Verifica-se também que, do total dos entrevistados a maioria mora no centro da cidade (65%); possuem ensino médio completo (35%) e ensino superior incompleto (29%).

Na Tabela 2, verifica-se a frequência de compra, a quanto tempo a pessoa é cliente, motivo da compra, forma de pagamento preferível, veículo de mídia de maior acesso, aspectos que a loja precisa melhorar e sessão da padaria em que mais frequenta.

Tabela 02 - caracterização do cliente

Variáveis	Opções de resposta	Quantidade	Total %
<b>Frequência de compra</b>	Uma a três vezes ao mês	72	48%
	Uma a três vezes por semana	55	37%
	Quatro a seis vezes por semana	11	7%
	Todos os dias da semana	12	8%
<b>Quanto tempo é cliente</b>	De 1 a 3 anos	44	30%
	De 4 a 6 anos	49	33%
	De 7 a 10 anos	20	13%
	Mais de 10 anos	36	24%
<b>Motivo que compra</b>	Variedade de produtos	28	19%
	Preço	05	3%
	Atendimento	21	14%
	Localização	93	61%
	Serviço de entrega	03	2%
	Estacionamento	02	1%
<b>Principal forma de pagamento</b>	Dinheiro	70	47%
	Cartão de crédito	41	28%
	Cartão de débito	29	20%
	Cheque	07	5%
<b>Mídia de maior acesso</b>	TV	84	51%
	Internet	61	37%

	Outro	00	-
	Rádio	12	7%
	Jornal	09	5%
	Material impresso	00	-
	Carro de som	00	-
	Promoções	50	29%
	Atendimento	28	16%
<b>Aspectos que devem ser melhorados</b>	Preço	56	33%
	Variedade de produtos	33	19%
	Serviços de entrega	01	1%
	Outro	03	2%
	Padaria	96	53%
<b>Setor mais frequentado</b>	Açougue	03	2%
	Mercearia	26	14%
	Lancheria	56	31%

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Com relação a Tabela 2, caracterização do cliente com relação ao comportamento de compra, identificou-se que, dos 150 entrevistados, a maioria dos clientes (48%) frequentam a padaria Moderna de uma a três vezes ao mês. Considerou-se esta informação importante pois, normalmente, uma padaria possui produtos e serviços de necessidade diária. Visualiza-se, assim, que a maior parte das pessoas não são clientes do estabelecimento por um período muito longo de dias durante o mês. Com relação ao tempo de cliente, a maioria dos entrevistados são clientes 4 a 6 anos (33%). Quanto ao motivo da compra, a maior parte (61%) aponta ser pela localização do estabelecimento, seguido pela variedade de produtos (19%), atendimento (14%), preço (3%), serviço de entrega (2%) e estacionamento (1%). Destaca-se que, quando inquiridos os clientes com relação aos aspectos a seguir, houve mais de uma resposta atribuída para cada questão realizada. Quando questionados sobre qual o veículo de mídia no qual mais tinham acesso, verifica-se que 50% dos entrevistados afirmaram ser a televisão e a internet (36%). A respeito sobre o que deve ser melhorado no negócio, obteve-se: preço (33%), promoção (29%), variedade de produtos (19%), atendimento (19%), outros (2%) e serviço de entrega (1%). Percebe-se que o preço é algo que precisa ser melhorado na opinião dos clientes onde, suponha-se, que o valor cobrado pelo produto/serviço não corresponda a qualidade ofertada. Quanto as seções mais frequentadas da empresa: padaria (53%), lancheria (31%), mercearia (14%), e açougue (2%). Pode-se concluir que a sessão de padaria e lancheria são bastante significativos no negócio, demonstrando que estas sessões merecem uma atenção especial.

#### 4.5.1 Análise comparativa da percepção sobre o composto de marketing

A seguir, apresenta-se na Tabela 03, uma análise comparativa entre clientes e gestores sobre a percepção que possuem com relação ao composto de marketing da Padaria Moderna.

**Tabela 03:** análise do composto de Marketing da Padaria Moderna

Questões	Média clientes (150 clientes)	Média gerentes (02 gerentes)	Diferença	t-teste	p-valor
<b>PRODUTO 1</b>	3,953	4,50	-0,5467	13,142	0,000
<b>PRODUTO 2</b>	3,773	4,00	-0,2267	-4,162	0,000
<b>PRODUTO 3</b>	3,913	4,00	-0,0867	-1,573	0,118
<b>PRODUTO 4</b>	4,173	5,00	-0,8267	17,222	0,000
<b>PRODUTO 5</b>	3,953	4,50	-0,5467	11,963	0,000
<b>PRODUTO 6</b>	4,147	5,00	-0,8433	14,022	0,000
<b>PRODUTO 7</b>	3,95	4,00	-0,0500	-0,821	0,414
<b>PREÇO 8</b>	3,307	4,50	-1,1933	18,611	0,000
<b>PREÇO 9</b>	3,907	5,00	-1,0933	21,335	0,000
<b>PREÇO 10</b>	3,833	5,00	-1,1667	24,959	0,000
<b>PROMOÇÃO 11</b>	3,447	4,00	-0,5533	10,416	0,000
<b>PROMOÇÃO 12</b>	3,287	4,00	-0,6133	11,154	0,000
<b>PROMOÇÃO 13</b>	3,260	3,00	-0,2600	3,833	0,000
<b>PROMOÇÃO 14</b>	3,573	3,50	0,0733	1,151	0,251
<b>PRAÇA 15</b>	4,560	5,00	-0,4400	10,036	0,000
<b>PRAÇA 16</b>	4,327	4,50	-0,1733	-3,214	0,002
<b>PRAÇA 17</b>	3,353	4,00	-0,6467	-8,672	0,000
<b>PRAÇA 18</b>	3,927	4,00	-0,0733	-1,437	0,153
<b>PESSOAS 19</b>	3,873	3,50	0,3733	5,621	0,000
<b>PESSOAS 20</b>	3,890	3,50	0,3910	5,966	0,000
<b>PESSOAS 21</b>	4,130	3,50	0,6270	10,186	0,000
<b>PESSOAS 22</b>	3,750	3,50	0,2470	4,113	0,000
<b>EVIDÊNCIA FÍSICA 23</b>	3,640	4,00	-0,3600	-5,263	0,000
<b>EVIDÊNCIA FÍSICA 24</b>	3,570	4,00	-0,4330	-6,583	0,000
<b>EVIDÊNCIA FÍSICA 25</b>	3,830	4,50	-0,6670	12,191	0,000
<b>EVIDÊNCIA FÍSICA 26</b>	3,710	4,50	-0,7870	12,489	0,000

## EVIDÊNCIA

<b>FÍSICA 27</b>	4,010	4,50	-0,4870	-7,586	0,000
------------------	-------	------	---------	--------	-------

Fonte: elaborado pelo autor, 2014.

**a) Produto:** na avaliação quanto a categoria produto, verificou-se que enquanto os gestores consideram o produto como bom ou excelente, os clientes possuem uma visão mais crítica e menos satisfatória, na qual avaliaram com notas inferiores às atribuídas pelos gestores. Foi avaliado a qualidade e variedade dos produtos oferecidos, a facilidade de encontrá-los na loja, a integridade dos mesmos, a disposição deles na gôndola (prateleira), serviços de encomenda e entrega em domicílio. Para os gestores da empresa o produto é um dos pontos mais positivos da padaria. Para os clientes os produtos podem ser bastante melhorados, principalmente do quesito integridade dos produtos (vencimento e embalagem) e serviço de encomendas (salgadinhos, tortas, etc.).

**b) Preço:** O comparativo entre gestores e clientes, quanto ao preço, é semelhante ao produto. Os gestores avaliam de forma mais positiva e satisfatória os preços se comparado com os clientes, que consideram os preços da Padaria Moderna maiores, se comparados à concorrência. Nesta parte, foram avaliadas também as condições de prazos de pagamento e a visibilidade dos preços nos produtos, no qual os gerentes apresentaram notas superiores aos clientes.

**c) Promoção:** No item promoção foram feitas quatro perguntas. As duas primeiras solicitavam a avaliação das pessoas quanto as promoções oferecidas pela padaria moderna e a frequência das promoções. Os gestores deram notas maiores que os clientes representando que os clientes entendem que promoções e a frequência destas poderiam ser melhores. Já nas outras duas questões, referente a promoção que abordavam os meios de comunicação e facilidade de visualização das promoções em loja, os gestores apresentaram respostas bem parecidas com as dos clientes, que avaliaram essas duas situações como regular.

**d) Praça:** As respostas do item “praça” foram parcialmente parecidas. Gestores e clientes avaliaram com notas equivalentes o item acessibilidade para pessoas idosas e portadores de necessidades, e facilidade de acesso a padaria. No quesito localização da padaria, os gestores avaliaram este item de forma melhor. Houve maior diferença de opiniões no que se refere à disponibilidade de estacionamento no qual os gerentes deram notas melhores que as dos clientes. Estes entendem ser pequena a oferta de vagas para deixar seus veículos, principalmente em horário comercial.

**e) Pessoas:** Nesse item a avaliação de praticamente todas as questões recebeu nota melhor por parte dos clientes. Aqui foram abordados assuntos como: qualidade do atendimento, qualificação, apresentação dos funcionários e tempo de espera nos caixas. Pode-se observar que a respostas dos gerentes para as quatro perguntas neste caso, foram mais baixas que as respostas dos clientes o que mostra que na percepção dos gerentes a questão “pessoas” não está tão boa, pois eles avaliam com menos satisfação se comparados aos clientes que são mais favoráveis a esta variável.

**f) Evidência Física:** O aspecto físico internos como aroma, pintura, iluminação, temperatura, etc., e externos como fachada, aparência da entrada de loja, etc., e outras questões como a organização da padaria, identificação dos setores e equipamentos como cestos e carrinhos foram avaliadas de forma positiva pelos gestores da empresa. Já os clientes consideram como regular as questões apresentadas, evidenciando a diferença de percepção entre os dois grupos em análise.

**g) Processos:** as questões relacionadas com processos integraram-se aos demais blocos. Neste caso, identificam-se como processos, a encomenda de salgados e doces e entrega dos produtos da empresa à domicílio. Estes serviços foram apontados, pelos clientes, como aspectos que podem ser melhorados enquanto qualidade na prestação deste tipo de serviço (prazo, entrega). A leitura deste aspecto, por parte dos gestores, gerou uma melhor avaliação se comparado com a avaliação realizada pelos clientes. Lembra-se, no entanto, que o fator pessoas foi bem avaliado pelos clientes.

#### 4.5.2 Análise descritiva da entrevista aplicada aos gestores

Apresentam-se no Quadro 2, as respostas obtidas na entrevista aplicada aos gestores da padaria. As pessoas responsáveis por contribuir com as respostas da pesquisa foram o Diretor Comercial e Marketing (DCM) e o Gerente Comercial (GC).

Quadro 2 - Análise da entrevista com gestores da Padaria Moderna (PM)

Perguntas	Resposta dos gestores e comentários
1 PM possui um planejamento de marketing para composto existente?	GC e GB. Não possui. <u>Comentário:</u> a PM não possui um planejamento de marketing;
2 De que forma identificam as ações de marketing na concorrência?	GC: através de pesquisas e acompanhamento de anúncios da concorrência; DCM: a padaria não trabalha dessa forma. <u>Comentário:</u> Fez-se entender que o acompanhamento da concorrência é direcionada somente aos supermercados e não a padaria;
3 A PM realiza pesquisas para verificar a satisfação de clientes com produtos e serviços? De que forma	GC: não são feitas pesquisas atualmente. As necessidades dos clientes são identificadas pelo mercado como um todo, ou seja, não há diferenciação no tratamento dos clientes da PM em relação aos clientes dos supermercados. DCM: não

identificam as necessidades dos clientes?	identificamos. <u>Comentário:</u> a PM não realiza pesquisas junto a clientes.
4 Como é realizado o marketing promocional da empresa?	GC: festivais. Produtos são escolhidos para ser trabalhado mais fortemente o ponto de venda, como, por exemplo, festival de cucas onde se oferece uma variedade enorme de sabores com uma super exposição a um preço promocional. Além de promoções internas com um forte cartazamento (cartazes de preço expostos) destacando os preços especiais. DCM: a padaria só trabalha a parte institucional e não ofertas. <u>Comentário:</u> grande diferença na resposta entre gestores, apontando ruídos de comunicação.
5 Que ações são realizadas para melhorar o composto de marketing da empresa?	GC: é trabalhado o mix de produtos no propósito de torná-lo adequado ao cliente e destaca as ações promocionais quando se trabalha algum produto específico ou alguma campanha pontual. DCM: não se faz nenhuma ação promocional. <u>Comentário:</u> diferença na resposta entre gestores, apontando ruídos.
6 Por que você acredita que o consumidor escolheria a PM?	GC: o atendimento e a qualidade dos produtos são o diferencial. DCM: os fatores localização da padaria e qualidade dos produtos oferecidos. <u>Comentário:</u> em parte, as respostas estão alinhadas.
7 A PM dispõe de promoções especiais e atrativas ao cliente?	GC: abordou novamente os festivais. DCM: não oferecemos promoções atrativas. <u>Comentário:</u> diferença na resposta entre gestores.
8 Como você avalia os preços da padaria moderna com relação à concorrência? Porquê?	GC: os preços são justos. Não são mais caros e nem mais baratos, estão equiparados aos serviços oferecidos. DCM: os preços da PM são muito bons e abaixo da concorrência. <u>Comentário:</u> respostas atribuídas sem analisar a percepção dos clientes.

Fonte: elaborado pelos autores.

Diante das respostas foi possível ver que os gestores possuem uma visão divergente, em um mesmo aspecto na maioria das questões abordadas nesta entrevista, o que representa um fator negativo uma vez que as percepções dos gestores da mesma área estão desalinhadas.

A falta de uma estratégia clara mostra-se na discrepância de opiniões entre os gestores da área comercial. É preciso ser definido qual é o público alvo e onde se quer chegar. Somente assim, a empresa, terá suporte para tomar decisões a longo prazo, trabalhando com informações completas e confiáveis ao invés de tomar atitudes apenas quando já ocorreram os fatos. Para ter um planejamento que defina como fazer as ações, antes é preciso que se observe, analise e entenda as reais necessidades da padaria Moderna e do mercado.

## CONCLUSÃO

Este trabalho de pesquisa possibilitou dar início a avaliação de uma unidade das loja da rede Peruzzo, que tem um segmento diferente de todas as outras lojas e que por isso deve um tratamento diferenciado também. Através da aplicação de um questionário foi possível analisar o composto de marketing e ver como ele é percebido hoje pelos gestores e clientes, possibilitando mais embasamento para tomadas de decisão. Quanto a análise comparativa do composto de marketing foi identificado que a única variável que, na opinião dos clientes obteve uma alta satisfação, foi a variável “pessoas”, que diz respeito ao atendimento dos funcionários aos clientes. Todas as outras variáveis: produto, preço, promoção, processos e evidência física têm potencial de melhoria na visão dos clientes. Ao contrário do que apontou a pesquisa de gestores que consideram positivo a apresentação do mix de marketing na empresa. Verificou-se também que muitas respostas, entre os gerentes, apresentaram-se diferentes representando a ocorrência de ruídos de comunicação organizacional. Objetiva-se agora, que com a finalização e apresentação deste estudo aos gestores, sejam aplicadas melhorias na empresa, que processos sejam revistos e sejam identificadas as necessidades e aperfeiçoadas as boas práticas para satisfazer cada vez mais o cliente, tornar o negócio cada vez mais rentável, competitivo e diferenciado junto a concorrência.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Alisson Pierre Pires de. **Profissionalização em empresas familiares: O desafio da implementação de mecanismos de governança corporativa numa empresa de setor de transportes**. Belo Horizonte, 2010, 149p. Disponível em: <[http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/maria\\_paula\\_correa\\_mangabeira.pdf](http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/maria_paula_correa_mangabeira.pdf)> Acesso em 29 de set de 2014.

ANDRADE, Carlos. **Marketing: O que é? Quem faz? Quais as tendências?** 2 ed. Curitiba, IBPEX, 2010.

Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) e Instituto Tecnológico (ITPC). **Indicadores 2014**. Disponível em: <http://www.marciorodrigues.com.br/indicadores.php>. Acesso em: 09 de Nov de 2014.

Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP). **Critério de classificação econômica Brasil**. 2003. Disponível em <http://www.abep.org/novo/FileGenerate.ashx?id=249>. Acesso em 28 de set de 2014.

Associação Gaúcha de Supermercados (AGAS). **Os desafios das empresas familiares**. Revista. Ed. julho/agosto 2014, número 314 ano 33.

COUTINHO, Fernando César Coelho. **Avaliação da qualidade dos serviços de uma instituição de ensino superior**. Salvador, 2007, 123p. Disponível em <[http://moodle.fgv.br/Uploads/GQPPEAD\\_T0007\\_0512/E97\\_Avaliacao\\_da\\_Qualidade\\_dosS ervicos\\_de\\_Uma\\_Instituicao\\_de\\_Ensino\\_Superior.pdf](http://moodle.fgv.br/Uploads/GQPPEAD_T0007_0512/E97_Avaliacao_da_Qualidade_dosS ervicos_de_Uma_Instituicao_de_Ensino_Superior.pdf)>. Acesso em 23 de out de 2014.

CUNHA, Elenia Backer da; SOUZA, Simone Aguiar de. **A empresa familiar e o processo de sucessão.** Curitiba. Disponível em: <

[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Tn5EcOjpYaEJ:www.administradores.com.br/\\_resources/files/\\_modules/academics/academics\\_1251\\_201002281825306b59.doc+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Tn5EcOjpYaEJ:www.administradores.com.br/_resources/files/_modules/academics/academics_1251_201002281825306b59.doc+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br)>. Acesso em 29 de set de 2014.

DONNA, Enzo. **As Tendências da Alimentação Fora do Lar.** 2014. Disponível em: [http://www.brasilfoodtrends.com.br/docs/enzo\\_foodservice.pdf](http://www.brasilfoodtrends.com.br/docs/enzo_foodservice.pdf). Acesso em: 24 de Out de 2014.

GILBERT A. Churshill; JR, J. Paul Peter. **Marketing Criando valores para os clientes.** Ed.2, São Paulo, Saraiva, 2000.

KNAPIK Janete. **Gestão de pessoas e talentos.** Ed 2, Curitiba, 2008, Ibplex. 234p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** A edição do novo milênio, ed. 10, São Paulo, Prentice Hall, 2000, 751p.

MACHADO, Rogério. **Supermercados:** Planejando o seu negocio para obter melhores resultados. 1ed. Salvador, Edição do autor, 2012, 144p.

MARIACA, Marcelo. **Profissionalizar o negócio ou morrer.** São Paulo, 2012. Disponível em <[www.padariamoderna.com.br/lermais\\_materias.php?cd\\_materias=1931&frutiutl=-Profissionalizar-o-negocio-ou-morrer-](http://www.padariamoderna.com.br/lermais_materias.php?cd_materias=1931&frutiutl=-Profissionalizar-o-negocio-ou-morrer-)>. Acesso em 05 de nov de 2014.

MENEZES, Valdelício. **Comportamento do consumidor:** fatores que influenciam o comportamento de compra e suas variáveis. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/comportamento-do-consumidor-fatores-que-influenciam-o-comportamento-de-compra-e-suas-variaveis/47932/>>. Acesso em: 07 de dez de 2014.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica:** um manual para a realização de pesquisas em Administração. Catalão, UFG, 2011, 72p. Disponível em: <[http://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_-\\_Prof\\_Maxwell.pdf](http://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf)>. Acesso em 02 de dez de 2014.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da Pesquisa:** abordagem teórico-prática. São Paulo: Papirus, 2000.

PALMER, Adrian. **Introdução ao marketing:** Teoria e prática. 1ed. São Paulo, Ática Universidade, 2006, 527p.

REIS, Francine Pena Póvoa de Melo. **Os desafios da empresa familiar.** 2013. Disponível em: <[http://www.empresafamiliar.org.br/artigos/os\\_desafios\\_da\\_empresa\\_familiar.htm](http://www.empresafamiliar.org.br/artigos/os_desafios_da_empresa_familiar.htm)>. Acesso em 29 de set de 2014.



Sindicato das Indústrias de Panificação e Confeitaria e de Massas Alimentícias e Biscoitos no Estado do Rio Grande do Sul (SINDIPAN). **Análise Setorial** - Perfil do setor de panificação. Disponível em <[www.sindipan.org.br/old\\_site/analise/perfset.htm](http://www.sindipan.org.br/old_site/analise/perfset.htm)>. Acesso em 28 de out de 2014.

STEFFEN, Renata Aline. **A influência do mix de marketing e dos fatores comportamentais nas decisões do consumidor: O caso Sayuri produtos orientais**. Florianópolis, 2009. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:womN-CR8QL4J:https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/120283+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 04 de Nov de 2014.

TEIXEIRA, Elton; TOMANINI, Cláudio; MEINBERG, José Luiz; PEIXOTO, Luiz Carlos. **Gestão de Vendas**. Ed 4. Rio de Janeiro, FGV, 2007, 148p.