



Revista Brasileira de Marketing

E-ISSN: 2177-5184

admin@revistabrasileirmarketing.org

Universidade Nove de Julho

Brasil

Riscarolli, Valéria; Silva dos Santos Souza, Sandra Regina; Rodrigues, Leonel Cezar;
Durieux Zucco, Fabrícia
SEGMENTAÇÃO DE MERCADO EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA: O CASO
DA SEGMENTAÇÃO DE ESPUMANTES
Revista Brasileira de Marketing, vol. 13, núm. 3, abril-junio, 2014, pp. 90-107
Universidade Nove de Julho
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471747341006>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

SEGMENTAÇÃO DE MERCADO EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA: O CASO DA SEGMENTAÇÃO DE ESPUMANTES

RESUMO

É premissa comum que a segmentação de mercado de produtos e serviços é feita com base no comportamento do consumidor. Seria essa a lógica utilizada por empresas pequenas de domínio tecnológico e know how específicos? Nessa pesquisa, busca-se determinar os princípios de segmentação mercadológicos usados por uma vitivinicultora, como ilustração do tipo empresarial descrito, reconhecida pela excelência de seus produtos no mercado nacional e em mais de 13 países no mundo. O método utilizado foi o estudo de caso único, com prospecção de informações de altos executivos e triangulados com informações primárias de observações e de documentos formais da empresa, estudando nela, especificamente, a segmentação para seus espumantes. Os principais resultados indicam que a vinícola estudada considera apenas elementos tecnológicos internos como fundamento de formação de seu mercado. Conclui-se assim, que a segmentação de mercado baseia-se no domínio tecnológico de produção de seus espumantes, atrelados a uma política de preços-prêmios. A empresa julga que como o mercado de espumantes está ainda em formação, os segmentos de consumo de espumantes se formam e se consolidam de acordo com a evolução das preferências degustativas, dependentes das tecnologias de produção, garantidoras da qualidade de seus espumantes.

Palavras Chaves: espumantes; segmentação; estratégia de segmentação; estratégia de marketing

MARKET SEGMENTATION IN BUSINESS TECHNOLOGY BASE: THE CASE OF SEGMENTATION OF SPARKLING

ABSTRACT

A common market segmentation premise for products and services rules consumer behavior as the segmentation center piece. Would this be the logic for segmentation used by small technology based companies? In this article we target at determining the principles of market segmentation used by a vitiwinery company, as research object. This company is recognized by its products excellence, either in domestic as well as in the foreign market, among 13 distinct countries. The research method used is a case study, through information from the company's CEOs and crossed by primary information from observation and formal registries and documents of the company. In this research we look at sparkling wines market segmentation. Main results indicate that the winery studied considers only technological elements as the basis to build a market segment. One may conclude that a market segmentation for this company is based upon technological dominion of sparkling wines production, aligned with a premium-price policy. In the company, directorship believes that as sparkling wines market is still incipient in the country, sparkling wine market segments will form and consolidate after the evolution of consumers tasting preferences, depending on technologies that boost sparkling wines quality.

Keywords: sparkling wine; Market segmentation; Segmentation strategy; Marketing strategy

Valéria Riscarolli¹
Sandra Regina Silva dos Santos Souza²
Leonel Cezar Rodrigues³
Fabrícia Durieux Zucco⁴

¹ Doutora em Administração pela Faculdade de Administração da Universidade de São Paulo – USP. Brasil. E-mail: riscarolli@hotmai.com

² Mestre em Administração Estratégica pelo Centro Universitário – FECAP. Professora da Universidade Nove de Julho – UNINOVE. Brasil. E-mail: sandraregina@uninove.br

³ Doutor em Administração Universitária. Vanderbilt University, Vanderbilt, Estados Unidos. Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – UNINOVE. Brasil. E-mail: leonel@uninove.br

⁴ Doutora em Administração pela Universidade Nove de Julho – UNINOVE. Professora da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI e da Universidade Regional de Blumenau – FURB. Brasil. E-mail: fabriziazucco@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

Na sociedade moderna, costumes, cultura, poder aquisitivo, educação e normas de convívio são heterogêneas e requerem atenção e tratamentos distintos – tão personalizados quanto possível – para quem decide nela transacionar produtos ou serviços. Quando uma empresa ou organização deseja colocar um produto ou serviço para seus consumidores, seu trabalho é estabelecer uma estratégia de marketing que considere tais fatores. Para tanto, precisa definir um mix de marketing apropriado a seus produtos e serviços com base na qualidade desses, na política de preços compatível, nos locais de oferta e nos instrumentos de promoção que sensibilizem os segmentos de mercados que lhe interessam. (Tuma, Decker, & Scholz, 2011).

Na análise dos mercados, visando identificar possíveis compradores e formas de comunicação de marketing está embutida a premissa de sua heterogeneidade. Assim, diferenças mercadológicas naturalmente entrarão como fundamento do processo de segmentação. A combinação de diferenças em interesse das pessoas, poder de compra, crenças e valores pessoais levam à formação de extratos de mercado distintos. Se se combinar aos fatores externos, outros de natureza interna - como design, tecnologia de base e acessibilidade - por exemplo, pode-se criar uma lógica para oferta a grupos ou segmentos de consumidores com maior interesse nos produtos e, portanto, com maior probabilidade de compra. Ter-se-ia assim construído um processo de segmentação, cuja lógica subjacente subsidia a forma ou o esforço mais provável de vender algum produto ou serviço. A segmentação, dentro dessa perspectiva, é uma abordagem de oferta de produtos e/ou serviços a um público disposto a comprá-los, muito útil no contexto da formulação de estratégias de marketing das empresas.

Na segmentação de mercados, os métodos tradicionais de segmentar consideram alguns parâmetros de forma padrão, como o volume, a heterogeneidade socioeconômica e cultural, a distribuição geográfica, as características demográficas e as características comportamentais e psicográficas de grupos sociais (Hammond, Ehrenberg, & Goodhardt, 1996). A segmentação sob tais critérios tem sempre um preço, de caráter operacional, a ser pago, decorrente da razão principal do método de segmentação usado. Por exemplo, a segmentação por distribuição geográfica tem implicações sobre a logística de oferta e disponibilização do produto. A demográfica tem implicações sobre o volume de produção e capacidade de atendimento. A segmentação comportamental tem implicações sobre as oportunidades de compra, acessibilidade e impulso. A psicográfica tem

implicações sobre a decisão de compra influenciada pelo estilo de vida e personalidade do consumidor e assim por diante. Em outras palavras, a construção de uma eficiente forma de segmentação mercadológica fica dependente da melhor associação possível do produto com aquele mercado, cujo preço operacional seja o menor possível em relação ao tamanho de mercado atingido ou a, potencialmente, ser atingido.

Certamente a segmentação não tem finalidade única, mas sua maior implicação está na força da estratégia de marketing para a decisão de compra. Quanto melhor for a combinação entre as características dos produtos e o interesse dos segmentos, maior a probabilidade de haver uma decisão favorável de compra. A eficácia da estratégia, porém, precisa considerar com equilíbrio, os dois lados do negócio: o da empresa e o do consumidor. Na eficácia da estratégia, é essencial o envolvimento dos consumidores no processo de decisão. Produtos que são de conhecimento geral e que requerem pouca atenção, quer para que sejam entendidos em sua finalidade, quer pelo seu baixo valor de compra, são ditos produtos de baixo envolvimento (Mullins & Walker, 2010). Produtos que, pelos motivos inversos, requerem maior conhecimento sobre seu uso, funcionalidade, finalidade e valor econômico, são ditos produtos de alto envolvimento. Por exemplo, um detergente, de baixo preço e de marca conhecida, é de baixo envolvimento. Um carro, por outro lado, de alto valor econômico, funcionalidade e uso, é de alto envolvimento. Assim, segmentar um mercado para produtos de baixo ou de alto envolvimento requer considerar critérios distintos, tanto de qualificação dos produtos, quanto de necessidade direta e envolvimento do consumidor, para agrupar consumidores sob mesmas características.

Produtos do tipo aqui estudados – vinhos espumantes – tanto por sua complexidade de produção, quanto pelos elementos de envolvimento de compra, podem ser classificados como de alto envolvimento. Comprar um vinho espumante que atenda aos interesses exige uma grande dose de envolvimento do consumidor, por causa de suas características de maior complexidade, finalidades de uso, preço, origem, ano de produção e outros. É compreensível que se possa intuir que quanto maior a qualidade e sofisticação degustativa do espumante, mais conhecedores e com maior experiência degustativa sejam seus consumidores. Isso envolve, via de regra, maior educação em espumantes dos segmentos sociais potencialmente interessados, maior poder aquisitivo desses segmentos e maior acessibilidade aos espumantes. No Brasil, tais condições começam a existir, oportunizando a que os segmentos de interessados em espumantes se formem gradativamente.

O aumento da importância econômica do espumante no mercado brasileiro e sua complexidade

intrínseca para o processo da decisão de compra, tornam-no um interessante objeto de pesquisa, mormente em relação a como são estabelecidos os critérios de sua segmentação. Estuda-se aqui uma vinícola de porte médio situada no Vale dos Vinhedos, no Rio Grande do Sul, produtora de vinhos espumantes de alta qualidade, comercializados no mercado nacional e exportados para 13 países no mercado internacional. Sua importância advém da conjugação de vários fatores contribuintes, alguns originados na maturidade e qualidade de seus produtos, outros no reconhecimento de seus produtos pelo mercado especializado.

Sob esta visão, o crescente valor do espumante no Brasil mostra sua importância econômica e dá abrigo ao argumento de usá-lo como objeto dessa pesquisa. Segundo o Instituto Brasileiro do Vinho (IBRAVIN, 2013a) o consumo interno de espumantes no Brasil, cresceu de 4,81 milhões em 2004 para 8,7 milhões de litros anuais, em 2009. Considerando os moscatéis, neste mesmo período, as cifras sobem de 5,48 milhões para 11,2 milhões de litros anuais. Ademais, o comportamento de consumo do mercado brasileiro também tem evoluído. Uma análise dos dados dos volumes de importação de espumantes mostra um aumento de 1,49 milhões de litros em 2004, para 1,77 milhões de litros anuais, em 2010, principalmente do Chile, Argentina, Itália, França e Portugal (IBRAVIN, 2013a). A taxa de aumento no consumo dos espumantes no país tem sido aproximadamente de 1 milhão de litros por ano, indicando nítida tendência de aumento de consumo e representando significativo valor para a atividade econômica interna do país.

O processo de segmentação é altamente representativo no contexto da estratégia de comercialização de produtores de espumantes no país. Vinhos espumantes são produtos de alto envolvimento, que requerem decisões de compra compreendendo análise de informações mais completas e minuciosas (Mullins & Walker, 2010; Popadiuk, 1993) do que o requerem produtos de baixo envolvimento. Espumantes são produtos, em natureza, um tanto paradoxais, pois, de um lado, tendem a ter características únicas, e de outro, não podem ser totalmente personalizados. Em outras palavras, são únicos no que se refere à sua nobreza olfato-degustativa, mas não podem ser totalmente personalizados porque exigem qualidade constante. Adicionalmente, espumantes apresentam implicações contextuais, que influenciam sua qualidade e gosto, que dependem das características de territorialidade, clima e espécie vinífera. Por isso, o problema com a decisão de compra está ligado quase sempre ao conhecimento prévio da determinação do valor e do peso ou importância desses elementos no momento da compra.

Assim, os produtores precisam achar no mercado, consumidores que não apenas estejam dispostos a comprar seus espumantes, mas que tenham tanto gosto e interesse no tipo de espumante que aqueles disponibilizam, quanto capacidade de compra. Não basta apenas comunicar as características de seus espumantes. É preciso cuidar de todos os elementos influidores sobre suas características para garantir decisão de compra. Às vinícolas com volumes não massivos de produção, como é o caso da vinícola objeto dessa pesquisa, a questão passa a ser os critérios a serem usados para segmentar. A segmentação geográfica, por exemplo, é intuitiva para a distribuição - mercados de alto poder aquisitivo localizam-se em grandes centros - mas não responde a como formar o segmento. A segmentação comportamental, por seu turno, pode ser incerta - espumantes são consumidos apenas em ocasiões específicas - e assim, incapaz de precisar onde encontrar o segmento. Dessa forma, seria razoável perguntar como seria o processo de segmentação de vinhos espumantes de empresas de base tecnológica e porte médio, produtoras de espumantes de alta qualidade?

Nesse contexto, o objetivo desse trabalho é identificar e descrever os critérios que orientam a segmentação do mercado de espumantes, como produtos de alto envolvimento, em uma vinícola selecionada, de porte médio. É importante notar-se que essa pesquisa estuda a segmentação de espumantes sob o ponto de vista do produtor, não do consumidor. Assim, os critérios que aqui se busca envolvem a perspectiva do produtor de espumantes e seu pensamento sobre como ele vê ou percebe o mercado para seus espumantes.

Normalmente, a segmentação está inserida no contexto da gestão de mercado e tem maior significância para empresas que operam em mercados mais competitivos. No presente caso há que se considerar um duplo grau de complexidade envolvido. De um lado, a complexidade originada na tecnologia de produção de espumantes de alta qualidade que requer de seu produtor amplo domínio da tecnologia de produção. De outro, a complexidade oriunda da tipicidade do mercado de alto envolvimento. Operar neste tipo de segmento é ter que considerar a força oriunda da capacidade de decisão do consumidor acima da ameaça da pressão competitiva de empresas rivais, como pode-se deduzir da influência das forças do ambiente externo de Porter (1999). Esses elementos são aqui explorados sob o ponto de vista do produtor, numa tentativa de conhecer, como são pesados e se são usados tais elementos no processo de segmentação de seus espumantes.

O objeto dessa pesquisa é uma empresa familiar de porte médio, produtora e exportadora de vinhos e espumantes, reconhecida pela qualidade de seus produtos. A maturidade organizacional no negócio de vinhos e espumantes é resultado de sua

antiguidade e pioneirismo nesse negócio datando do final do século 19. Em adição, a Vinícola tem se distinguido recentemente pela qualidade de seus produtos no mercado internacional – latino, norte-americano e europeu (Casa, 2013). O reconhecimento maior, porém, pela qualidade de seus produtos tem sido obtido pelo vencimento de recente concorrência do Itamaraty, para utilização de seus espumantes e vinhos nas recepções oficiais da Presidência da República e do Ministério das Relações Exteriores (IBRAVIN, 2013b). Esse feito alcançou-lhe visibilidade internacional, de tal monta que o The Wall Street Journal, em reportagem especial (The Wall Street Journal [WSJ], 2013), faz menção ao elogio do expresidente francês Nicolas Sarkozy ao espumante que lhe foi oferecido em recepção oficial.

2 METODOLOGIA

Esta pesquisa está desenhada de modo a cumprir os requisitos de validade científica, exigíveis em trabalhos dessa natureza. Os critérios de conteúdo aqui explorados caracterizam-na, como uma pesquisa empírica qualitativa, de abordagem exploratória. Já os critérios de forma estão explícitos no método, que subsidia sua execução, como um estudo de caso único Yin, 2010).

2.1 Sujeitos sociais da Pesquisa

A lógica de seleção dos sujeitos sociais está baseada na orientação metodológica sugerida por Mattar (1993), que aponta a necessidade de terem eles representatividade adequada do objeto da pesquisa. Assim, a seleção dos respondentes relaciona-se aos sujeitos sociais que estão envolvidos com o evento ou fenômeno estudado. Escolheu-se para esta pesquisa os ocupantes dos cargos de Diretor Executivo e de Diretor de Marketing e de Produção da empresa.

2.2 Análise e Interpretação dos Dados

Os dados obtidos foram submetidos à análise de conteúdo. As respostas dos entrevistados foram trianguladas com dados oriundos dos documentos e registros da empresa e de dados oriundos de observação direta. A sistematização da análise e interpretação dos resultados foi realizada usando-se o diagrama de Gordon (2001) como instrumento subsidiador do protocolo de pesquisa.

O diagrama de Gordon (2001) envolve 4 fases que permitem ao pesquisador modelar a coleta das informações e sua análise e contextualizar o fenômeno em sua perspectiva histórica e evolutiva. Como o objetivo final desta pesquisa é examinar os critérios de segmentação usados pela vinícola selecionada, o conteúdo das quatro fases envolve a busca desses critérios na forma mostrada na Figura 1.

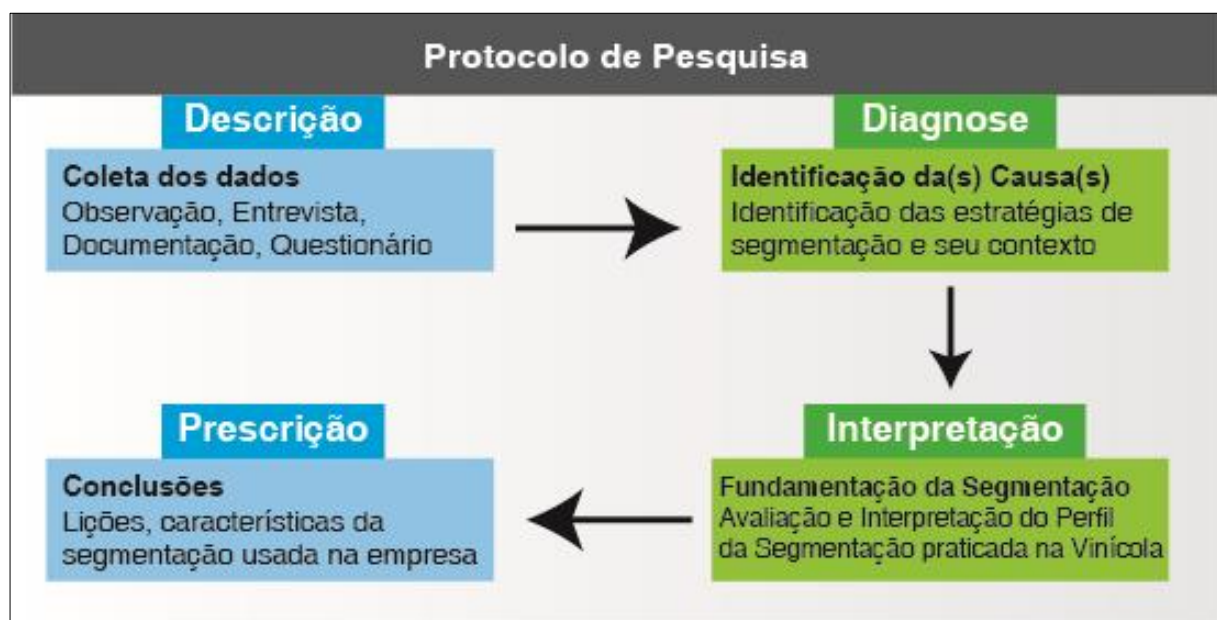


Figura 1 – Estrutura Processual para o Estudo de Caso

Fonte: Adaptado de GORDON, Judith, R. A Diagnostic Approach to Organizational Behavior, Boston: Allyn & Bacon, 2001.

Na fase da Descrição, buscou-se informações sobre o histórico da empresa e sobre a possível estratégia de segmentação mercadológica para seus vinhos espumantes. Na fase da Diagnose, qual a estratégia e os princípios preponderantes da segmentação usadas pela vinícola estudada. A fase de Interpretação envolveu a análise e o entendimento das premissas da estratégia de segmentação segundo o percepção dos entrevistados acerca da validade e acerto da segmentação adotada. Por fim, na fase da Prescrição, conclui-se acerca das práticas de segmentação de mercado utilizadas pela empresa estudada. Dessa forma, foi possível identificar e caracterizar como a vinícola em estudo determinou sua lógica de segmentação do mercado para seus espumantes.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

A segmentação de mercado, para uma empresa, é um elemento crítico em seus processos de negócio, porque é a segmentação que permite tornar a estratégia, em especial a de marketing, mais eficiente. Se a estratégia de marketing for eficiente, as chances de um negócio ter um bom desempenho são grandes. Mas a empresa precisa garantir que o produto que esteja colocando no mercado, realmente possua a qualidade, desempenho e valor que promete, de forma a sustentar a comunicação de marketing (Kim & Lee, 2011).

De outro lado, o consumidor pertencente ao segmento alvo da empresa, precisa ter as informações adequadas para tomar a decisão de compras, especialmente, nos casos em que estiverem presentes produtos de alto desempenho, como sugere Stewart & Kamins (2002), ao discutir a importância da comunicação de marketing no processo de decisão de compra. Nesses casos, a decisão de compra será altamente influenciável pelo grau de dificuldade que lhe impõem as variáveis tangíveis (desempenho e preço, por exemplo) e as intangíveis (status e diferenciação, por exemplo). Para o caso de produtos de alto envolvimento, a decisão está atrelada ao quanto o produto distingue quem o compra (intangíveis).

Estratégia de marketing, segundo Shaw, (2012) compreende os caminhos definidos por uma empresa para administrar todas as relações de venda com o mercado, de maneira a incrementá-las, a ampliar, a fidelizar seus clientes e a garantir a consolidação de sua marca. A construção de uma estratégia de marketing, no entanto, envolve vários elementos contextuais e estruturais que fazem parte dos processos transacionais do negócio. Esses elementos podem ser divididos em 4 grupos: (1) Diagnose Ambiental; (2) Análise SWOT; (3) Objetivos Estratégicos; e (4) Elementos estruturais da estratégia (segmentação, clientes-alvo, posicionamento e

marketing mix). Para os propósitos desse artigo, é importante adentrar o significado e implicações de cada um desses elementos.

3.1 Diagnose Ambiental

Na determinação de uma estratégia de marketing há necessidade de considerar, preliminarmente, o status das capacidades internas e da posição no mercado em que a organização opera. A diagnose ambiental refere-se à metodologia que permite à organização avaliar seu contexto para definir a melhor estratégia a ser usada. A diagnose ambiental envolve a coleta das informações e análise de suas implicações, tendo em vista quatro vetores: (a) os cenários PEST (político, econômico, social e tecnológico); (b) Análise setorial; (c) análise dos consumidores; e (d) análise organizacional.

Na análise dos cenários PEST, segundo Johnson, Scholes, & Whittington (2005) diagnostica-se as grandes tendências que podem ser observadas nos vários cenários do ambiente externo em que está inserida uma organização, que tenham alguma implicação relevante para os negócios. As variáveis e os fatores de influência sobre os negócios existentes nos cenários em diagnose são tratados como tendências implicativas. Sobre essas tendências ambientais, no entanto, a empresa não possui qualquer controle ou influência. Porém, conhecê-las é um processo muito importante e necessário para propor os melhores caminhos para o marketing. Cada cenário pode mostrar grandes oportunidades ou grandes ameaças à continuidade do negócio e precisam ser levadas em consideração na elaboração da estratégia.

O segundo vetor da diagnose ambiental foca a análise setorial. Essa análise refere-se à avaliação do perfil e da dinâmica das forças que caracterizam o setor no qual a empresa opera, como entendem Johnson et al. (2005). Na verdade, a análise setorial envolve a avaliação do entorno competitivo da empresa, das forças que atuam em seu setor e da maneira como atuam (Porter, 1999). Envolve avaliar a atratividade do ramo, em termos de oportunidades de negócio, a identificação das barreiras impostas pelos concorrentes e sua caracterização visando como rompê-las.

Ainda segundo Johnson et al. (2005) o terceiro vetor da diagnose ambiental foca na análise dos consumidores. Na verdade, esse diagnóstico volta-se para o estudo do mercado de consumo como um todo. Avalia-se o comportamento de consumo de um produto ou de um portfólio de produtos, considerando tendências de consumo, cultura para consumo daquele(s) produto(s), o poder aquisitivo do mercado e a influência da sazonalidade sobre a demanda desses produtos.

O quarto elemento do diagnóstico concentra-se na análise da organização. Não basta apenas ao gestor

conhecer seu ambiente externo e seu entorno competitivo. É preciso analisar as características internas da organização, seus recursos, suas capacidades, suas competências, suas tecnologias e seus processos (Johnson et al., 2005). A razão dessa análise é o fato de não se poder oferecer um produto ou entrar num mercado sem saber o que se pode fazer (capacidade produtiva, qualidade do produto etc.) ou sem se saber de que instrumentos se dispõe (máquinas, equipamentos, tecnologias) para produzi-lo, ou se as características do produto são de fato úteis ou atendem às necessidades daquele mercado. A análise organizacional passa, além disso, por uma avaliação das estruturas da organização (divisão do trabalho, departamentos, linhas de poder etc.) para aquilatar se o formato atual da organização sustenta a forma de a empresa competir no mercado (Matos, Matos & Almeida, 2007).

3.2 Análise SWOT

O diagnóstico ambiental preliminar, descrito acima, tem uma função única: servir de base para a identificação de oportunidades e, ameaças, forças e fraquezas da organização. A análise dos cenários provê ao estrategista as informações necessárias para o desenvolvimento de estratégias – aqui, de marketing – mais eficientes considerando o posicionamento desejado do negócio (Daychoum, 2011). A identificação de oportunidades no macro ambiente ou de ameaças à continuidade e sustentabilidade de um negócio permite ao gestor desenvolver estratégias corporativas de forma a torná-lo resiliente àquelas turbacões ambientais. A análise do ambiente setorial, ou do entorno competitivo, visando identificar as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas e suas implicações para construção das estratégias de mercado da empresa, chama-se de Análise SWOT.

Uma vez identificadas as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, a análise SWOT permite determinar a estratégia que aumenta a potencialidade da empresa de competir vantajosamente ou de aumentar as possibilidades de falência do negócio na ausência de uma ação contrária (Helms & Nixon, 2010). Por exemplo, se existe uma oportunidade em uma área em que a empresa possui forças, então, o negócio está em situação muito boa de continuidade e sustentabilidade (Johnson, et al., 2005). Se existe uma oportunidade em uma área em que a empresa é fraca, seu negócio possivelmente vai perder a possibilidade de consolidar-se. Se existe uma ameaça em uma área em que a empresa é forte, então sua resistência natural fará com que o negócio sobreviva, mas não necessariamente prospere. Se, no entanto, existe uma ameaça em área em que a empresa é fraca, então realmente o negócio está a perigo. Na combinação dos vetores, a lógica prevalescente é sempre a combinação de oportunidades com forças. É aí que executivos e

gerentes de marketing devem concentrar esforços para desenvolver estratégias mais eficientes e eficazes para suas empresas.

Assim, a estratégia de marketing, como bem coloca Nosé (2005), é o resultado da composição, direcionada pela análise Ambiental e análise SWOT, do portfólio de produtos de uma organização, focado num mercado de consumo que esteja disposto a pagar pelos produtos da forma como são oferecidos. É aí que a segmentação, como definidora do mercado de consumo, projeta seu valor para a eficácia da estratégia formulada.

3.3 Estratégia de Marketing

No processo de construção da estratégia de marketing, é preciso atentar para três elementos críticos: o posicionamento, a segmentação e o marketing mix (Shaw, 2012). Como o objeto desse trabalho é a segmentação, trata-se aqui do posicionamento e marketing mix de forma mais resumida e de forma mais detalhada, a segmentação, em item à parte.

No entendimento de Ries e Trout (1995) o posicionamento envolve o desenvolvimento ou criação de diferenças e valores na marca dos produtos/serviços de uma organização de forma a que essa ocupe um lugar específico na mente de seus clientes. Posicionamento tem a ver com a imagem que uma organização deseja projetar na mente de seu público alvo, por meio da caracterização de suas marcas. Em termos de competição, relaciona-se à estratégia competitiva como defende Freeman (1974) que coloca a empresa numa posição específica diante de seus concorrentes - Ofensiva, Defensiva, Imitativa, Dependente, Oportunista, ou Tradicional. O posicionamento de uma empresa no mercado é ato importante, segundo Shaw (2012), pois tem implicações diretas sobre o mix de marketing. Ao posicionar-se diante de seus clientes, as empresas estão não apenas buscando posições mais confortáveis para competir (áreas onde haja menos pressão competitiva), mas também achando nichos de mercado que lhes sejam mais lucrativos, como aponta Shaw (2012), Mix de marketing, ou composto de marketing, envolve a combinação das características dos produtos, a política de preços, locais de disponibilização dos produtos e formas de comunicação (promoção) desses a seus consumidores (Kotler & Keller, 2006; Kotler, Brown, Stewart, Burton, & Armstrong, 2007; Hooley, Saunders, & Piercy, 2001; Ferrell, Hartline, & Lucas, 2000; Aremu, & Bamiduro, 2012). Mais comumente, o marketing mix é conhecido como o composto dos quatro “P”s”. O objetivo do composto é subsidiar a estratégia de marketing e a estratégia competitiva da empresa como um todo, envolvendo desde penetração mercadológica, desenvolvimento de produto, até

diversificação de portfolio e fundamentos econômicos da empresa, como já sugeria Ansoff (1977). Dada a sua amplitude, o mix precisa de informações muito atualizadas e tão precisas quanto possível, pois visa satisfazer as preferências dos consumidores, determinar uma política de preços vantajosa para a empresa e influenciar eficientemente as decisões de compra de seus clientes (Aremu, & Bamiduro, 2012).

A literatura em marketing é muito homogênea sobre os conceitos e funções dos elementos do composto de marketing mas, mais que isso, é também bastante unânime sobre a precedência e consequente importância da segmentação sobre as outras funções de marketing. É fácil imaginar que, neste sentido, hajam importantes vantagens oriundas da segmentação, como aponta Dias (2005), acerca dos benefícios da segmentação:

- Ajuste mais fino e maior probabilidade de eficácia do plano de marketing;
- Melhor e mais detalhada quantificação do mercado de clientes potenciais para os produtos da empresa;
- Definição mais precisa e de menor custo da logística de distribuição;
- Comunicação mais eficiente e maior otimização dos recursos de propaganda pelo conhecimento mais profundo dos costumes e hábitos dos clientes-alvos; e
- Posicionamento mais eficaz de produtos correntes e determinação mais ampla de oportunidades para novos produtos.

3.4 Segmentação – estratégias

No conceito de Ferrell et al. (2000), a segmentação é o processo de dividir o mercado total de consumidores em grupos menores com necessidades e preferências similares. Nas primeiras abordagens de gestão de marketing é possível observar que o marketing original voltava-se para a venda em massa por razões de lucratividade. Nesse tipo de marketing – marketing clássico – pretende-se baixar os custos, com base na produção em massa e distribuição em larga escala. Marketing de massa é, no entanto, um conceito que tende a aplicar-se apenas a negócios que orientam-se para as camadas sociais com poder aquisitivo mais baixo ou a produtos de necessidade que sejam mais comuns. Consumidores não compram apenas baseados em preços baixos, mas consideram qualidade, preferências e gostos pessoais, padrões sociais, necessidades específicas, diferenciação e outros (Coviello, Brodie, & Danaher, 2002).

Dessa forma, é importante distinguir-se pelo menos os principais tipos de segmentação que se observa na literatura especializada.

Tipos de Segmentação - Genericamente, a segmentação pode ser dividida em dois grandes

grupos: segmentação para o mercado industrial e segmentação para o mercado consumidor (Kotler et al., 2007; Neves, 2007). A segmentação para o mercado industrial pode utilizar-se de parâmetros de agrupamentos tais como: demografia das empresas; formas de operação empresarial (tecnologia e necessidades); poder de compra das empresas; fatores específicos (tamanho do pedido, aplicação); padrões de similaridades empresariais. Como a segmentação industrial não é objeto desse trabalho, não é aqui objeto de maior aprofundamento.

A segmentação do mercado consumidor, normalmente, é dividida em quatro grupos fundamentais: área geográfica; demografia; características psicográficas; e similaridade comportamental (Kotler e Keller, 2006; Hooley et al., 2001). Na segmentação geográfica a segmentação é feita por áreas geográficas, envolvendo diferentes unidades geográficas (regiões, estados, países, cidades, bairros ou domicílios) como fundamento para a oferta/disponibilização dos produtos, especialmente baseada na lógica de distribuição.

Na segmentação demográfica, o critério de agrupamento é por variáveis demográficas, como: idade, sexo e renda. As variáveis demográficas são as mais utilizadas para identificar grupos de consumidores com características comuns. Normalmente os parâmetros demográficos são estreitamente associados a desejos e preferências do consumidor.

A segmentação psicográfica está ligada às informações acerca do estilo de vida, atividades, interesses dos consumidores etc. Envolve paralelamente o conhecimento da personalidade, dos interesses e das opiniões dos consumidores (Kotler & Keller, 2006). Na verdade, sob o parâmetro psicográfico, usa-se a categorização de classes sociais como orientador para dividir os grupos, já que o poder aquisitivo das pessoas, fundamento da divisão da sociedade por classes, é o principal elemento definidor do estilo de vida, do volume e tipo de consumo e das características de personalidade dos grupos de consumo.

Um quarto grupo, a segmentação comportamental, leva em consideração o conhecimento que os indivíduos possuem das características de produtos específicos que desenvolve neles comportamentos empáticos ou reacionários em relação àqueles produtos. Isso determina atitudes preferenciais frente àqueles produtos e sugere respostas compatíveis, positivas ou negativas, à venda desses produtos. Conhecimento e atitudes de preferência em relação a produtos podem desenvolver lealdade no processo de consumo. Dessa forma, indivíduos com hábitos de consumo semelhantes, ou de graus de lealdade similares, por exemplo, podem ser agrupados em um mesmo segmento (Motta, 2009).

Estratégia de segmentação - Em termos de estratégias de segmentação, a literatura aponta três critérios fundamentais: não-diferenciação, diferenciação e concentração. A estratégia de não-diferenciação, como já abordado anteriormente refere-se ao marketing de massa, no qual a empresa vê seus clientes como um mercado único e aplica-lhe uma estratégia de marketing única (Dias, 2005). Nesse caso, a comunicação concentra-se nas qualidades, ou na necessidade do indivíduo ter que ter ou consumir aquele produto. Normalmente está associada a uma política de preços competitivamente baixos e apresentam uma elevada disponibilidade do produto no mercado.

Na estratégia de segmentação por diferenciação a empresa identifica diferenças no mercado e trata tais diferenças de forma específica, criando grupos distintos com características semelhantes. Aqui valem os conceitos de tipificação da segmentação, abordados acima, como lógica de partição do mercado. Uma vez caracterizado o fundamento da segmentação, a comunicação, a política de preços, a disponibilização e a acessibilidade orientam-se pelas características distintivas do princípio da segmentação (Ferrell et al., 2006).

Já na estratégia de segmentação por concentração, a empresa escolhe um segmento como seu foco e concentra seus esforços de marketing nele, utilizando-se de um plano de marketing específico (Radulescu, 2012). Este é, principalmente, o caso de empresas menores e com poucos recursos para investir numa estratégia de marketing mais ampla. A segmentação por concentração é muito comum em empresas de pequeno porte que exploram produtos com pequenos mercados, mas com uma visão de internacionalização de seu negócio bem definida. Essa concentração é que tem permitido às 500 menores empresas alemãs, por exemplo, estabelecerem-se fortemente no mercado internacional (Simon, 2013), sem necessidade de construir uma logística de distribuição de massa ou mesmo de grandes investimentos em propaganda.

3.5 Produtos de Alto e Baixo Envolvimento

Produtos de alto e baixo envolvimento dizem respeito ao processo de compra. Nesse processo, a decisão está sempre atrelada à necessidade de um certo volume (grande ou pequeno) de informações, ou, eventualmente, a nenhuma informação, nos casos em que a compra for rotineira, de baixo valor e não envolver riscos. Envolvimento com um produto no processo de compra significa avaliar suas características, seus benefícios e seus usos para definir se a compra trará mais benefícios do que custos para o comprador (Mullins & Walker, 2010).

Alto e baixo envolvimento é, em última análise, um fenômeno psicológico associado a algum

fenômeno sociológico (cultura, valores sociais de uma comunidade, etc.) (Mullins e Walker, 2010), isto é, um conjunto de fatores ligados ao produto, ao risco e ao indivíduo, que estarão presentes na situação de compra. Compras de alto envolvimento compreendem bens e serviços que representam uma grande dose de importância psicológica para o comprador porque representam alguma necessidade pessoal ou social. Por isso, carregam consigo alguma implicação social e/ou psicológica como motivo de compra. Compras de alto envolvimento também podem envolver riscos financeiros. Por exemplo, a compra de um apartamento na planta representa um risco de perda financeira significativo, pois a incorporadora pode falir antes de entregar o prédio impedindo o comprador de tomar posse de sua compra. Por outro lado, um produto de alto envolvimento não necessariamente significa o mesmo tipo ou nível de envolvimento para todas as pessoas. O alto envolvimento para uma pessoa pode ser, para outra, um baixo envolvimento (Popadiuk, 1993). Via de regra, os aspectos culturais afetam diretamente a percepção (de utilidade, apropriação e necessidade) dos consumidores em relação à relevância e adequação dos produtos.

3.6 Compras de Alto Envolvimento

As compras de alto envolvimento dizem respeito a produtos e serviços que representam o status social de uma pessoa, seu estilo de vida, o conceito que tem de si mesmo e a sua afiliação a grupos de referência dentro de sua hierarquia social (Mullins & Walker, 2010). O processo de compras de produtos de alto envolvimento está ligado a um complexo processo de tomada de decisão (de compra), que compreende identificação da necessidade, busca de informação, avaliação das alternativas e a compra propriamente dita (Kotler & Keller, 2006).

A identificação da necessidade é normalmente disparada nos casos em que há necessidades ou desejos insatisfeitos. O foco da insatisfação que leva à compra está nas necessidades mais fortes, ligadas a um estado corrente de deterioração ou uma revisão positiva do estado ideal do desejo. Em decisões de compra de alto envolvimento, há 4 elementos a serem considerados, segundo Agustini e Minciotti (2013). O primeiro deles envolve a dificuldade de acesso à informação que acrescenta valor à compra. Se a informação acerca do produto for de difícil acesso e acrescentar pouco valor à compra, o esforço para buscá-la é abandonado. Dependendo do estado do desejo de compra, essa dificuldade pode ter nenhuma ou total influência sobre a decisão de compra.

O segundo elemento é a influência da informação sobre o custo de compra. Se a informação ajudar a diminuir a percepção de custo, aumentando assim, a percepção do benefício, o esforço de busca é mantido. Se ao contrário, aumentar a percepção de

custo, tende a ser abandonado e também a decisão de compra. O terceiro elemento é o custo de oportunidade do tempo envolvido na busca de informação. Quanto mais oportuna for a busca, isto é, mais fácil for seu acesso de forma a diminuir o tempo e o esforço gasto para o processo decisório de compra, maior o interesse pela informação adicional, com implicações, normalmente positivas, sobre a decisão de compra. E finalmente, o custo psicológico envolvido na busca. Se buscar informação adicional representar mais estresse do que valor percebido, o esforço pela busca da informação adicional é abandonado e a decisão de compra tende a ser igualmente abandonada.

Mullins e Walker (2010) apontam as circunstâncias de compra no processo de busca da informação e envolvimento e afirmam haver dois tipos distintos de circunstâncias de busca de informações para compras de produtos de alto envolvimento:

(a) Busca de informação extensa – acontece em situações de pouca frequência de compra, quando o preço é alto e o produto é de alto valor simbólico. É caso, por exemplo, da compra de um automóvel.

(b) Busca de informação escassa – acontece em situações de alta frequência, quando o preço é baixo, mas o bem é de elevado valor simbólico pessoal. É o caso, por exemplo, da compra de xampu, ou de um perfume, que são objetos de preferências pessoais.

Na avaliação das alternativas de compra de produtos de alto envolvimento, Mullins e Walker (2010) alertam para o fato de que os consumidores simplificam o processo, focando na essência da necessidade, num número limitado de atributos e na importância dos atributos em relação às sua satisfação psicológica. Por fim, a decisão de compra se dá com base naqueles atributos considerados mais importantes para os consumidores. Tal decisão é sempre reavaliada em relação ao cumprimento do nível de expectativa de desempenho do produto para a satisfação das necessidades psicológicas do comprador. É dessa reavaliação que o consumidor cria uma memória de boas experiências, levando-o à fidelização ao produto ou à marca.

3.7 Compras de Baixo Envolvimento

No processo de compras de produtos de baixo envolvimento, no entanto, a mecânica é claramente distinta, mais simplificada. Produtos de baixo envolvimento são de natureza menos simbólica do que os produtos de alto envolvimento e servem essencialmente a funções utilitárias comuns (Canton, Grisi, & Santos, 1989). Nesses casos, as decisões são do tipo inerciais, isto é, decisões nas quais os

consumidores compram bens e produtos de forma aleatória ou compram o mesmo produto repetidamente para evitar terem que tomar decisões. São essencialmente decisões por impulso, ou de busca por diversificação. Nesses casos, os consumidores, em geral, decidem comprar um produto diferente de sua escolha costumeira ou alguma nova variedade de produto, por simples impulso emotivo.

As decisões que envolvem produtos de baixo envolvimento estão sujeitas também, segundo Mullins & Walker (2010), a dois tipos distintos de decisões, com influências circunstanciais. Ou são decisões que envolvem a busca de informação mediana e de baixo envolvimento – acontece em situações de alta frequência e baixo risco, por exemplo, na compra de cereais, salgadinhos etc. Ou são decisões que envolvem a busca de informação escassa e de baixo envolvimento – acontece em situações nas quais os compradores vêm consequências pouco relevantes para decisão entre um produto ou outro. Por exemplo, na compra de guardanapos, toalhas de papel, detergentes etc, a diferença de informações sobre qualidade, eficiência e mesmo preços são pouco relevantes porque não guardam grandes diferenças.

Desta forma, produtos de alto e baixo envolvimento estão intimamente ligados a necessidades e desejos dos consumidores. Produtos de alto envolvimento dependem mais da satisfação das necessidades psicológicas dos consumidores, enquanto os de baixo envolvimento, ao suprimento de uma necessidade comum ou quotidiana. Fica evidente que a origem dessas necessidades possui bases distintas e tem implicações diferentes no processo de compra. Como afirmam Etzel, Walker e Stanton (2001), reconhecida a necessidade, o consumidor busca satisfazê-la por meio da identificação e combinação de informações e experiências de produtos e marcas.

3.8 Espumantes

Espumante é um vinho branco ou tinto, elaborado a partir de uvas maduras, gaseificado por meio de fermentação natural gerando anidrido carbônico na forma de bolhas, chamadas *perlage* (Torres, 2013). Apesar de serem um tipo de bebida originada do vinho, os espumantes tiveram uma história de concepção e desenvolvimento mais recente e distinta.

3.9 História

Não tão antiga e longa quanto a história dos próprios vinhos, o desenvolvimento dos espumantes remonta ao final do século XVII. Espumantes decorrem da tentativa de correção dos vinhos normais que ainda não completamente “apagados” (continuavam fermentação especialmente com a

elevação da temperatura ambiente), produziam gás carbono e acabavam estourando as garrafas. Segundo Torres, (2013) foi Dom Pérignon, um monge beneditino da pequena cidade de Hautvillers, na região de Champagne, França, que conseguiu ver nesse “defeito” uma forma de produzir um novo tipo de bebida: os vinhos espumantes.

Até as primeiras décadas do século XX, a produção dos espumantes teve as contribuições de várias pessoas, como Madame Ponsardin, conhecida como Madame Veuve Clicquot, que conseguiu melhoras no método champenoise (inclinação das garrafas armazenadas e seu giro (*remouage*)) e resistência das garrafas dos espumantes; o químico Chaptal, que alterou o processo de produção do espumante (chaptalização) ao introduzir açúcar no processo da segunda fermentação do vinho, melhorando a produção de bolhas, em tamanho e quantidade; e o farmacêutico François, que inventou um medidor do teor de açúcares no vinho, permitindo controlar a quantidade de açúcar a ser adicionada na segunda fermentação e ao final (licor de expedição), dando as características da atual classificação dos espumantes (Oliveira, 2013; Barbosa, 2013; Wikipedia, 2013). Ao longo desse período outras contribuições relativas ao processo de fabricação foram introduzidas, como o método Charmat-Martinotti, que barateou a produção e aumentou a produtividade no processo fabricação dos espumantes.

Foram, de fato, cerca de dois séculos consumidos para que o espumante realmente atingisse o estágio atual de evolução e fosse apreciado por um número crescente de enófilos no mundo todo (**Comissão de Viticultura da Região dos Vinhos Verdes [CVRVV]**, 2013). Os espumantes ganharam diversos nomes ao redor do mundo: Champagne, Mousseaux e Crémant na França; Sparkling Wine nos EUA e em outros países de língua inglesa; Spumante, Prosecco e Asti na Itália; Cava na Espanha; Champaña na Argentina; e Espumantes no Brasil e Portugal. Todos são espumantes, mas somente o Champagne produzido na região de Champagne na França, pode ser desta maneira chamado, por ter denominação de origem controlada e lei que o regulamenta.

3.10 Tipos de Espumantes

No Brasil, segundo a forma de elaboração, há dois tipos desses vinhos: o espumante e o moscatel espumante (Bruch, 2009). O espumante moscatel é produzido por meio de uma fermentação única. Os espumantes não-moscatel são produzidos por duas fermentações e são fabricados por meio de dois processos: Champenoise e Charmat. Nesses dois últimos processos de fabricação, a primeira fermentação é a mesma usada para fazer o vinho tradicional. A segunda fermentação nada mais é do que uma fermentação de açúcar, feita com leveduras,

com a intenção de produzir o anidrido carbônico nas garrafas.

Métodos de Fabricação – Champenoise, Charmat e Moscatel

Existem dois métodos de produção de espumantes que utilizam-se de segunda fermentação: o Champenoise, também chamado de tradicional, ou clássico, e o Charmat (Bruch, 2009). O primeiro deles consiste em fermentar o vinho dentro da própria garrafa. O segundo consiste em fazer a fermentação para produção de bolhas em grandes tanques de aço inoxidável. De acordo com Bruch (2009), os espumantes resultantes desses dois métodos irão se diferenciar por características organolépticas, tais como cor, sabor e paladar. Mas há alguns parâmetros que são válidos para ambos, como o teor alcoólico do espumante - entre 10 e 13% em volume; o anidrido carbônico (*perlage*) - deve ser proveniente exclusivamente da fermentação (não pode ser adicionado na forma de gás) e; a concentração do gás, expressa como pressão de gás na garrafa - 4 atmosferas, a 20°C.

Método Champenoise ou Tradicional - Ao vinho base da primeira fermentação, é acrescentado uma composição de leveduras e açúcar, para a segunda fermentação com duração de cerca de 3 meses (CASA, 2013). As garrafas são fechadas com tampas metálicas, muito parecidas com as de cerveja e armazenadas em estantes em forma de “V” invertido (*pupitres*), para um período de descanso. Durante este período, as garrafas são submetidas a um giro diário de ¼ de volta (*remouage*), que pode durar até 1 ano. Este giro é para a borra das leveduras, desprender-se das paredes e descer ao gargalo, permitindo sua eliminação. Esse depósito de borra é eliminado por congelamento prévio do gargalo e retirada da cápsula para expulsão por meio do gás da garrafa (*dégorgement*) (Mello, 2013; Copello, 2013). Após o *dégorgement*, completa-se o volume que foi excluído da garrafa com um licor de expedição. É este licor que determina se o espumante será: Extra Brut – 0 a 6 gramas de açúcar por litro; Brut – 6 a 15 gramas de açúcar por litro; Seco – 15 a 20 gramas de açúcar por litro; Demi-Sec – 20 a 60 gramas de açúcar por litro, ou Doce - acima de 60 gramas de açúcar por litro (Bruch, 2009).

Método Charmat - O segundo método de produção de espumantes – Charmat - também chamado de método Charmat-Martinotti, consiste em produzir o espumante em tanques de aço inoxidável e engarrafá-lo sob pressão. A fabricação de espumantes por esse método é parecida com o método de produção de refrigerantes, pelo engarrafamento feito sob pressão. O processo Charmat foi inventado pelo italiano Martinotti cerca de 10 anos antes de ter sido

patenteado por Eugène Charmat que, por consequência lhe emprestou o nome (Academia do Vinho, 2013; Wikipedia a, 2013). Apesar de ser um método mais simples de produção de espumantes, obedece aos mesmos princípios do método Champenoise, mas é muito mais barato do que esse. (Oliveira, 2013; Barbosa 2013).

Método Moscatel (ASTI) de Fabricação - O espumante moscatel, também conhecido como Asti por denominação de origem controlada na Itália, é resultante de uma única fermentação alcoólica de uva da variedade moscatel, que lhe dá características específicas, em especial, seu perfume fresco e frutado. O método Asti usa, em grandes tanques de inox, o mosto da uva para produção do espumante e não o vinho base como nos espumantes tradicionais. Após a extração do mosto, é filtrado para apagar a fermentação e conservado câmeras frias, permitindo a fermentação a posteriori a qualquer tempo, conforme a demanda (Bruch, 2009).

Os Moscatéis têm sua fermentação interrompida quando atingem entre 7 e 10% em volume de álcool por litro, permanecendo ainda no mosto do vinho uma boa quantidade de açúcar natural da uva, já que o processo de fermentação foi interrompido. O espumante é engarrafado em condições isobáricas, ou seja, nas mesmas condições de pressão contidas nas autoclaves, permanecendo assim o gás natural formado no processo de fermentação. A fabricação do espumante moscatel respeita normas básicas, como conter no mínimo 20g de açúcar por litro e o anidrido carbônico deve ser proveniente exclusivamente dessa única fermentação (Bruch, 2009).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A origem das informações seguiu critérios, segundo a proposta metodológica, que permite a triangulação dos dados, conforme propõem as premissas do protocolo de estudo de caso - dados de entrevistas, de observações internas e de documento oficiais da empresa (Yin, 2010). Assim, as informações da história da empresa, tanto quanto as informações diretas que envolvem como a empresa se posiciona para seu mercado e como estabelece sua estratégia de segmentação. Os sujeitos sociais, respondentes dessa pesquisa ocupam funções de alto nível dentro da empresa, com responsabilidades, dentro do processo decisório, em nível estratégico e cumulativamente, tático, nas áreas administrativas, de produção e de marketing.

4.1 A História da Vinícola

Desde seus primeiros dias no Brasil, quando aqui aportou por volta da segunda metade do século XIX, a família da Vinícola, originária da Itália, tem se dedicado ao cultivo da uva. Sua transferência para as terras brasileiras foi motivada no ciclo de crise econômica que assolou a Europa no início da era industrial. No Brasil, a vinda de famílias de imigrantes europeus era bem vista, já que findava, nessa época o ciclo da mão de obra escrava e o país necessitava recompor sua força de trabalho agrícola. Inicia-se aí uma cultura de subsistência, incluindo milho, legumes e pecuária de corte doméstico. Segundo as informações do histórico familiar, lembradas pelo Diretor Executivo da Vinícola, a uva passou a fazer parte da família por quase ingenuidade do Sênior da família, que trouxe em seu bolso um ramo de uva e plantando, deu início à tradição e ao que a Vinícola hoje veio a ser, uma Casa especializada em produção de vinhos e espumantes de alta qualidade, para o mercado nacional e internacional.

A primeira espécie de uva era de baixa qualidade para produção de vinho, narra o Diretor Executivo. Mas inicialmente, produzir vinho não era o objetivo da família. O Sênior queria apenas produzir uva de boa qualidade para produção de suco e consumo à mesa. Isso perdurou na família por cerca de uma geração. A partir da década de 1950, no entanto, já na segunda geração da família, é que a uva passou a ser considerada para fins econômicos. A longa tradição em cultivo de uva para consumo acabou por atrair a atenção de grandes produtores locais de suco de uva que passaram a comprar toda a produção da família. A atividade de subsistência da família transformava-se assim em negócio econômico.

Plantar uva em larga escala e vendê-la para produção de suco foi um negócio que perdurou nos primeiros 20 anos do negócio da família. Por volta do início da década de 70, a quarta geração da família, passa a assumir as responsabilidades pela geração de riqueza. Era preciso sofisticar o negócio, para melhorar a lucratividade e criar independência dos compradores atacadistas de uva in natura. Nem todos os irmãos dessa geração, porém, concordavam com a nova direção dos negócios. Os negócios passaram a ser divididos entre dois irmãos. Enquanto um assumia as responsabilidades pela enologia e produção dos vinhos, o outro assumia a administração geral do negócio.

Com novas ideias em mente, os sucessores concentraram-se na produção de vinhos e espumantes finos. Mas, alterar a base de seu negócio implicava alterar também o tipo e espécie de uva, bem como sua forma de plantio. A plantação em parreiras, então foi alterada para plantações em espaldeiras, para produção de uvas com maior teor de açúcares. Isso permitiria a geração de vinhos mais finos e de maior qualidade. A

mudança para plantação das uvas em espaldeiras foi pioneira no Rio Grande do Sul. Em adição, novas espécies, de uvas mais nobres, como Merlot; Cabernet-Sauvignon, Chardonnay, Sauvignon Blanc, etc, foram plantadas dando sustentação à produção de vinhos finos.

A proposta de produção econômica de vinhos mais nobres vingou de tal forma que hoje os negócios se diversificaram em quatro, administrados por uma Holding (CASA, 2013): (i) a Casa – centro dos negócios da família, é a responsável pela produção de vinhos e espumantes finos, operando desde 1973; (ii) Casa de Madeira – responsável pela produção de geleias à base das uvas de espécies nobres. É também restaurante experimental aberto, no qual receitas são testadas e harmonizadas com vinhos da própria Casa; (iii) a Vila – cuida das atividades turísticas. Desenhada dentro do conceito de hotel boutique, a Vila administra os esforços da Casa para tratar dos visitantes aos eventos promovidos pela Vinícola, como a festa da colheita, o tour degustação, e o restaurante da Casa; e (iv) Domno Brasil – criada para ocupar oportunidades de negócios de espumantes de outras origens, por importação, é ainda incipiente. A Domno foi criada para não misturar interesses e oportunidades de negócios distintos daqueles nos quais a Vinícola tem seu foco.

Os espumantes, objeto desse trabalho, produzidos pela Vinícola, compõem 6 tipos distintos: (1) Maria; (2) 130 Brut; (3) Reserva; (4) Gran Reserva; (5) Amante; e (6) Art. Os espumantes Maria ;130 Brut, Gran Reserva e Art são elaborados com variedades de uvas Chardonnay e Pinot Noir. Com exceção do Reserva, que é um espumante doce, os outros quatro espumantes são elaborados com as mesmas matérias primas e método de fermentação – champenoise. Diferem especificamente no tempo de maturação, que varia entre 12 (os mais frescos e rápidos) e 48 meses (os mais elaborados e sofisticados). Obviamente, o tempo de maturação é um dos fatores decisivos do perfil degustativo do espumante. É também o principal fator para precificação do espumante e, pelos mesmos motivos, o principal fator da lógica de segmentação.

4.2 Posicionamento e Segmentação

O posicionamento da Vinícola no mercado, na visão dos entrevistados, considera dois fatores como essenciais. Um relaciona-se à preservação de sua marca diante de seus concorrentes diretos e remotos. O outro refere-se ao esforço para garantir a aceitação dos produtos da Vinícola pelo mercado.

A preservação da marca é marco importante para o posicionamento, pois é diretamente responsável pela visibilidade, confiança e aceitação dos produtos da empresa. Como a Vinícola pretende que seus produtos sejam consumidos por uma classe disposta a pagar pela diferenciação de seus produtos, é essencial

que sua marca permaneça blindada às variações de qualidade, sobreposição de produtos e dispersão de portfólio, fatores que tendem a diminuir a confiança e credibilidade de seus produtos pelo mercado. Por isso, a alta administração da Vinícola é intransigente em relação ao cumprimento dos requisitos de qualidade de seus espumantes, observável nas palavras do Diretor Executivo:

“qualidade para nós é tudo. Não fazemos nada que vai diminuir a qualidade de nossos vinhos ou espumantes; nenhum investimento, nenhuma modificação... Isso não é bom para nossa marca...”.

Pode-se notar que por trás da preocupação com a qualidade, há uma grande preocupação com a estabilidade da marca. Se os produtos mantiverem sua qualidade constante, aumenta a confiança na marca e a lealdade a ela. Assim, é preciso preservá-la de flutuações e variabilidades processuais ou de insumos, que possam depor contra a desejada percepção de estabilidade e invariabilidade qualitativa de seus produtos pelo mercado. A política de proteção à marca está igualmente incorporada nas estratégias de Marketing, dedutíveis das palavras do Diretor de Marketing:

“...e eu preciso blindar a marca.... para manter a marca forte, ligada a produtos de qualidade para que a marca corrija sempre qualquer percepção errada do mercado de que nossos produtos são apenas mais um. Do contrário, perdemos todo o poder de negociar, de estabelecer nossos preços e de manter a nossa diferença....”.

Nitidamente, a visão de Marketing é do ângulo do consumidor, que vê apenas a marca e não os processos internos. São eles que asseguram consistência para a marca e suportam a confiança e a lealdade desejadas aos produtos da Vinícola. A qualidade, assegurada pelos processos internos, reverte-se em confiança na marca quando o Marketing, em sua comunicação, pode garanti-la porque está seguro de que esta é assegurada internamente.

4.3 A Estratégia de Segmentação – Elementos, fatores e particularidades

Os espumantes da Vinícola estão espalhados por todo o país, segundo o Diretor de Marketing, mas mais diretamente nos mercados das regiões sudeste e sul. Seus espumantes podem ser encontrados também nas regiões norte e nordeste, mas por compra direta dos clientes, na Vinícola. Os estados do Rio de Janeiro e de São Paulo, na região sudeste, são os dois mercados de maior consumo. A Vinícola também exporta hoje para 13 países no mundo. Segundo o

Diretor de Marketing, os mercados de consumo orientam-se muito pela categorização de teores de açúcares presentes no espumante (espumante seco ou doce).

O que está associado a essa categorização, porém, não é apenas o teor de açúcar adicionado, mas o perfil degustativo resultante para o espumante. Espumantes mais doces são mais apropriados para acompanhar sobremesas e alimentos mais leves ou doces. Já os espumantes sem ou com pouquíssimo açúcar harmonizam melhor com pratos finos salgados (peixes, aves e similares). Espumantes com maior maturação e menor teor de açúcar, explica o Diretor de Marketing, produzem bolhas mais finas, mais intensas e dão a sensação de serem mais “cremosos”, permitindo uma degustação de fundo mais prolongada. Por terem bolhas mais finas e mais intensas, podem subir ao olfato mais rápida e intensamente, aprofundando as sensações olfativas, Somadas às do palato, tornam mais prazerosa a degustação do espumante.

Sob o ponto de vista de mercado, iniciantes preferem espumantes mais doces e com bolhas maiores. Conhecedores, entretanto, irão buscar outras propriedades, permitidas pela dispersão de bolhas mais finas, que fazem parte dos fundamentos do espumante. O perfil degustativo do espumante, assim, está associado ao nível de abrangência sensitiva (sensações de palato e olfativas) que o espumante pode provocar nas pessoas, constituindo o fundamento lógico do princípio da segmentação de seus mercados, pois as preferências dos consumidores vão depender de seus níveis de conhecimento do espumante.

4.4 Implicações do Posicionamento para a Segmentação

Foi sondado com os entrevistados o posicionamento da Vinícola em relação aos concorrentes e desses em relação à Vinícola. As respostas indicam que não há um posicionamento de mercado claro da Vinícola. Nem tampouco o posicionamento dos produtos dos concorrentes exerce qualquer influência sobre a lógica e a estratégia de segmentação da Vinícola. A resposta do Diretor de Marketing talvez seja a mais esclarecedora:

“...para nós, a concorrência não importa. Somos centrados na qualidade, não no mercado que pode comprar nossos vinhos ou espumantes. Quer dizer, nós queremos fazer sempre o melhor produto, porque se fizermos o melhor, teremos o mercado certo...”.

Pode-se inferir dessa visão que a Vinícola considera que, mais do que prospectar oportunidades, produzir com qualidade ou diferenciar-se por qualidade, é o determinante para a formação de seu

mercado. Onde está o segmento que estaria disposto a pagar por seus produtos, parece ser menos importante, já que a aquisição de seus espumantes está associada à qualidade desses, não à oferta desses a segmentos com base na capacidade de compra.

Com relação à não relevância para a Vinícola das ações estratégicas de seus concorrentes pode-se creditar, tal comportamento, ao domínio das tecnologias de produção pela Vinícola e à suposição de que, sendo um produto personalíssimo, não massificado, a formação e ganhos de mercado são obtidos somente com produtos que a clientela pode “sentir” ou ver seu valor agregado. Não se trata de achar e compatibilizar o produto com um perfil mercadológico, mas antes de produzir um espumante que o mercado consiga identificar-se e atribuir seu valor acima do custo de sua aquisição.

4.5 Implicações para a Segmentação das Características de Produtos Concorrentes

Adicionalmente às implicações do posicionamento, investigou-se a influência das características peculiares dos espumantes concorrentes sobre o processo de segmentação. As respostas, tanto do Diretor executivo, quanto do Diretor de Marketing, foram na mesma direção, isto é, de que características singulares dos produtos concorrentes não são relevantes para a Vinícola. Esta julga que produz o melhor espumante entre todos os produtores de espumantes brasileiros e, como empresa, não é seguidora. O desafio da produção de espumantes que agrade ao público brasileiro é com ela mesma, na busca pelo melhor espumante de suas uvas e processos, como coloca seu Diretor de Produção:

“...não há porque nos espelharmos em outros. Temos que cuidar de fazer bem nossos espumantes com as uvas mais bem selecionadas, com os melhores equipamentos – e isso nós temos, por exemplo, tanques de inox, prensa isobarmétrica para filtragem etc – e com processos precisos de elaboração...”

A Vinícola parece apostar em seu domínio tecnológico como suficiente para desenvolver seus próprios produtos de forma autônoma e competitiva. A aceitação de seus espumantes no mercado, isto é, a formação do segmento de demanda não deve ser resultante do esforço imitativo de bons produtos concorrentes, mas resultante da confiança na constância da qualidade de seus produtos pelo mercado. Em outras palavras, a confiança de que os espumantes terão sempre as mesmas propriedades degustativas, provoca a decisão de compra com base na marca, assumindo que a qualidade do espumante está garantida pela marca.

4.6 Precificação

A precificação é, na maioria dos setores econômicos, utilizada como forma de segregar massas de mercado ou atrair segmentos específicos. Como colocam Slywotzky & Morrison (1998), mercados de alto poder aquisitivo são atingidos com políticas de preços prêmios. Mercados de massa são conquistados por políticas de precificação de produtos de menor custo de fabricação, associadas a menores margens de lucro.

Na Vinícola, a política de precificação parece obedecer mais ao conceito de preços prêmios do que de produto de massa. Parece, porque é difícil dizer se seus preços advêm do custo de fabricação dos espumantes (capital em mão de obra, insumos, embalagens é imobilizado entre 12 e 48 meses). Esse capital precisa ser, de alguma forma, remunerado. Assim, no processo de fixação de preço para os espumantes, a administração realmente considera todos os custos de fabricação envolvidos, para garantir que os preços assegurem a cobertura dos investimentos para cada safra.

Cobrir os custos somente não seria suficiente para construir o intangível da marca, isto é, consolidar a percepção de que produtos bons e de qualidade, sempre custam mais caro. Ries e Trout (1995), no entanto, alertam para o fato de que o sentimento de diferenciação e de status de um produto está associado às suas características de grife. Esta parece ser a preocupação básica dos gestores da Vinícola: tornar sua marca uma grife, não necessariamente por preço, mas por qualidade. Essa política, de fato, segrega os espumantes Vinícola a um segmento de maior poder aquisitivo e com maior apreciação pelo valor degustativo dos espumantes.

5 DISCUSSÃO

A aquisição de espumantes, quer por sua natureza, complexidade como elemento de consumo, quer pela política de preços, diz respeito a uma compra de alto envolvimento. Uma decisão de compra de alto envolvimento, como apontado anteriormente (Mullins & Walker, 2010), está ligada à compra de produtos e serviços que representam o status social de um consumidor, seu estilo de vida, o conceito que tem de si mesmo e sua afiliação a grupos de referência dentro de sua hierarquia social. Portanto, uma decisão de compra de alto envolvimento refere-se ao cuidado que uma pessoa tem de que a compra mantenha ou esteja dentro do padrão representativo de seu status social (Kotler & Keller, 2006).

A implicação mais direta para quem opera com produção e venda de produtos de alto envolvimento é saber o que de fato decide o jogo, isto é, o que faz o consumidor tomar a decisão de compra. É dessa

maneira que se consegue selecionar o segmento, comunicar-se eficientemente com ele, gerar valor e nele capturar valor dos produtos transacionados sob o mais alto retorno possível.

No contexto de uma compra de alto envolvimento, o acesso ao tipo de informação que enfatiza o valor ou o benefício do produto é essencial, segundo Mullins & Walker (2010). Por isso, mais do que comunicar a disponibilidade ou outra informação associada, na estratégia de comunicação é necessário enfatizar todos os atributos de valor de fundamento, como qualidade, complexidade elaborativa (tecnologia ou know how) e características organolépticas do espumante para que o consumidor perceba de imediato o valor embutido no produto. Isso pode ser constatado pelas elaboradas informações existentes no site da Vinícola. Quanto mais conhecedor do espumante for o consumidor, melhor poderá aquilatar os intangíveis associados a esse e mais envolvido estará para a compra.

Associado à hipótese de alto envolvimento há uma premissa inicial sustentando que a segmentação estaria ligada à política de preços prêmios. Isto é, o segmento de mercado para os espumantes seria auto-selecionante pelos preços praticados pela Vinícola. Abrem-se aqui duas hipóteses. Uma hipótese é de que, de fato, a Vinícola segmenta seu mercado por uma política de preços prêmios. A outra, é de que os preços seriam baseados no custo de fabricação de seus espumantes.

Na primeira hipótese está embutido o conceito de que o mercado estaria escolhendo o espumante porque passaria a conhecer suas características e teria poder aquisitivo suficiente para adquiri-lo. No segundo caso, a qualidade do espumante e suas características organolépticas não importam, ou importam muito menos do que seu preço. Em resumo, os espumantes seriam comprados de forma comparativa, primeiro com base em preço e, em caso de igualdade de preços, os fatores de desempate seriam a qualidade, simpatia pela marca e experiências anteriores bem sucedidas.

A literatura em Marketing normalmente segue as premissas de segmentação da corrente de Philip Kotler, isto é, a segmentação é um processo determinado pela empresa com base em critérios de distribuição geográfica, demografia, psicografia e comportamental. (Kotler & Keller, 2006; Hooley et al., 2001). Genericamente, espumantes, como discutimos acima, são produtos complexos e de estilo de compra de alto envolvimento e sua segmentação parece obedecer mais aos princípios psicográficos apontados por Kotler & Keller (2006) do que por outros critérios. Definitivamente, aspectos da personalidade, dos interesses e experiências positivas, associadas ao poder aquisitivo dos grupos consumidores de espumantes parecem ter sido

critérios de segmentação buscados de forma intuitiva pela Vinícola.

Há várias razões que podem sustentar esse argumento, mas pode-se citar pelo menos duas delas. A primeira é que a Vinícola possui produção limitada de espumantes, é um vitivinicultor pequeno. A melhor estratégia para ela seria a estratégia de Marketing por concentração (Simon, 2013). A Vinícola não poderia, portanto, escolher o mercado de massa, pois não teria folego produtivo para suportar a demanda deste tipo de mercado. Assim, nesse momento, é preferível para ela ser seletiva, mais do que tentar ser genérica.

Uma segunda razão, é de que, para atuar em mercado de massa, a Vinícola teria que alterar seu processo de produção de espumantes (champenoise), mais artesanal, para um processo de produção mais massivo (charmat), no qual poderia perder o controle direto sobre o desenvolvimento de propriedades especiais no espumante. Ademais, produção em maior escala, forçaria a Vinícola a comprar uvas de outros viticultores locais ou regionais, distanciando-se ainda mais da garantia de qualidade que tanto almeja para seus espumantes. Essa é uma alternativa descartada, dada a clara postura de autonomia interna e autossuficiência tecnológica demonstradas pela Vinícola.

6 CONCLUSÕES

O objetivo desse trabalho é caracterizar, por identificação dos critérios de segmentação, a estratégia de segmentação de espumantes de uma empresa brasileira produtora de vinhos e espumantes. A escolha dessa vinícola se baseou na importância que vem assumindo local e regionalmente, como líder nos processos de plantio e manejo de castas viníferas de uvas e nos processos de produção de vinhos e espumantes. Sua importância não é resultante do tamanho de seu mercado, ou volume de faturamento, mas da qualidade de seus produtos e da indução à qualidade aos viticultores locais e regionais em sua área de influência.

Para os fins desse trabalho, selecionou-se três sujeitos sociais, diretores da Vinícola, para entrevista pessoal, já caracterizados no método da pesquisa. Os dados obtidos das entrevistas foram gravados e posteriormente utilizados para análise de seu conteúdo. A triangulação dos dados foi realizada por meio de atenta observação dos processos produtivos e administrativos da empresa e enriquecidos com informações formais de seus registros empresariais e Internet. Por fim, tais informações foram discutidas à luz das teorias das estratégias de segmentação, com base na teoria de decisão de compra de produtos de alto e baixo envolvimento.

Conclusivamente, pode-se afirmar acerca das premissas inicialmente projetadas, que de fato, a

Vinícola aplica critérios de uma política de preços prêmios a seu portfólio de espumantes, usando custo como fundamento, para sua aparente estratégia de segmentação. A razão dessa política parece não ser a mesma da teoria de produtos de luxo, isto é, de que os espumantes são vendidos a preços mais altos para suportar uma estratégia de artigos-grife. Ao contrário, os altos preços fixados pela Vinícola fundamentam-se mais na limitação de sua produção e no consequente alto custo de fabricação, do que no desejo de tornar seus espumantes uma grife. Assim, a estratégia resultante, de Marketing de concentração, fundada em baixa produção e preços prêmios, lhe permite atender seletivamente seu mercado em âmbito nacional e ampliá-lo internacionalmente, pelo somatório de pequenos segmentos gradativamente abertos no mercado internacional de espumantes.

Como corolário das conclusões acima, pode-se deduzir que a construção de atributos de valor intangíveis em sua marca e seus espumantes, com base em atributos de fundamento – qualidade e tecnologia – efetivamente usados como princípio de conduta para o negócio, resulta em critérios indiretos, determinante da segmentação. Como a Vinícola prefere manter-se fiel a seus processos mais artesanais de produção de espumantes, garantindo-lhes qualidade superior e transaciona-los a preços prêmios, a hipótese de incremento nos valores de atributos de valor intangíveis – status e feeling – parece ser a mais provável, como estratégia de segmentação para seus espumantes.

Adicionalmente, pode-se aventar a hipótese de que o processo de segmentação da Vinícola, à semelhança da teoria da *technology push - market pull* (Ryan, 2013), não se dá por *market pull*, isto é, por demanda do mercado, mas por *market push* (indução ao mercado). Em outras palavras, a Vinícola possui o domínio da tecnologia de produção e empurra para o mercado seu produto, de forma unidirecional, sem se preocupar em achar demandas ou oportunidades como indutores da oferta ou tipo de espumantes a serem produzidos e disponibilizados ao mercado. Assim, a preços acessíveis e indistínções sociais não são considerados como fontes para segmentação. Para a Vinícola, os elementos capazes de justificar o consumo de seus espumantes são seu know-how de produção, a qualidade final de seus espumantes (confiança na marca) e a preferência degustativa dos consumidores dispostos a pagar o preço de seus espumantes.

Por fim, como estudo de caso, esse trabalho não possui generabilidade conclusiva para outros pequenos ou médios negócios, ainda que de mesma natureza. A especificidade da Vinícola é muito característica para permitir generalizações, mas ainda assim, permite visualizar perfeitamente o modelo de negócio e os marcos determinantes de sua condução, como lição de aprendizado. Assim, recomenda-se

outras pesquisas, com base em dados quantitativos de amostras representativas da população de vinícolas nacionais, explorando critérios de segmentação e a visão estratégica de seus executivos.

REFERÊNCIAS

- Academia do Vinho. (2013). *Elaboração de Espumantes*. Recuperado em 3, Março, 2013 de http://www.academiadovinho.com.br/ela_espumantes.php.
- Agustini, A.M.V.; Minciotti, S. A. (2013). “Envolvimento do Consumidor: Análise e Aplicações dos Conceitos em Situação de Compra pela Internet”. *Revista de informação e tecnologia*. Recuperado em 28, junho, 2013 de <http://www.ccuac.unicamp.br/revista/infotec/artigos/anapatr3.html>
- Ansoff, I. (1977). *Estratégia Empresarial*. (Trad. do original 1965). São Paulo: McGraw-Hill.
- Aremu, M. A.; Bamiduro, J. A. (2012) Marketing Mix Practice as a Determinant of Entrepreneurial Business Performance. *International Journal of Business and Management* 7, (1): 205 – 213
- Barbosa, C. A. (2013). *Conheça como funciona a produção de vinhos espumantes*. Recuperado em 18, junho, 2013 de <http://vidaeestilo.terra.com.br/homem/conheca-como-funciona-a-producao-de-vinhos-espumantes.4e184ee474237310VgnCLD100000b6cceb0aRCRD.html>
- Bruch, K. L. (2009). *Nem tudo que borbulha é ESPUMANTE*. Bento Gonçalves: IBRAVIN. Recuperado em 3, março, 2013 de <http://www.ibravin.org.br/admin/UPLarquivos/241220091619182.pdf>
- Canton, A. W.P.; Grisi, C.C.H.; & Santos, R.C. (1989). *Identificando os níveis de envolvimento do consumidor*. Mercado Global, v.78, p. 10 – 14.
- CASA. (2013). *Home*. Recuperado em 20, junho, 2013, de <http://www.casavalduga.com.br.Método Champenoise>. Recuperado em 20, junho, 2013 de <http://www.espumantesvalduga.com.br/metodo-champenoise.php>
- Copello, M. (2013). *O Champagne nosso de cada dia*. Recuperado em 18, junho, 2013, de <http://revistaadega.uol.com.br/Edicoes/26/artigo68782-2.asp>
- Coviello, N.; Brodie, R. J.; Danaher, P. J.; & Johnston, W. (2002) How firms relate to their markets: An empirical examination of contemporary marketing practices. *Journal of Marketing* 66 (3). 33-44.
- Comissão de Viticultura da Região dos Vinhos Verdes. (2013). *A Região Demarcada dos Vinhos Verdes: Um Século de História*. Recuperado em 20, junho, 2013, de <http://www.vinhoverde.pt/pt/vinhoverde/historia/umSeculoHistoria/Cap23.pdf>
- Daychoum, M. (2011). *40 + 8 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento*. 4ª. ed., São Paulo: Brasport.
- Dias, S. R. (2005). *Análise de Mercado*. In: Sergio Roberto Dias (Coord.) *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva.
- Etzel, M.J.; Walker, B.J.; & Stanton, W.J. (2001). *Marketing*. São Paulo: Makron Books.
- Ferrel, O.C.; Hartline, M.D.; Lucas JR, G.H.; & Luck, D. (2001). *Estratégia de Marketing*, São Paulo: Atlas.
- Freeman, C. (1974). *The Economics of Industrial Innovation*. Tradução de José Ricardo Fucidji. Harmondsworth (UK): Penguin Books, p. 255-282.
- Gordon, J. R. (2001). *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*, Boston: Allyn & Bacon.
- Hammond, K.; Ehrenberg, A.S.C.; & Goodhardt, G.J. (1996) Market segmentation for competitive brands. *European Journal of Marketing* 30 (12): 39-55
- Helms, M. M.; Nixon, J (2010) Exploring SWOT analysis – where are we now?: A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management* 3 (3): 215 – 251
- Hooley, G.J., Saunders, J.A., Piercy, N.F. (2001). *Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo*. 2ª. ed. São Paulo: Pearson/Prentice Hall.
- Instituto Brasileiro do Vinho. (2013a). *Dados Estatísticos: Comercialização e Importação*. Recuperado em 3, março, 2013, de <http://www.ibravin.org.br/>
- Instituto Brasileiro do Vinho. (2013b). *Vinho brasileiro será servido na posse de Dilma Rousseff como presidenta do Brasil*. Recuperado em 3, março, 2013, de

- http://www.ibravim.org.br/int_noticias.php?id=645&tipo=N
- Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. (2005). *Explorando a Estratégia Corporativa*. 7a. ed., Porto Alegre: Bookman.
- Kim, T.; Lee, H.Y. (2011) External validity of market segmentation methods: A study of buyers of prestige cosmetic brands. *European Journal of Marketing* 45 (1/2): 153 – 169
- Kotler, P.; Keller, K. L. (2006). *Administração de Marketing*. 12ª ed., São Paulo: Pearson/Prentice Hall.
- Kotler, P.; Brown, L.; Stewart, A.; Burton, S.; & Armstrong, G. (2007), *Marketing*, 7th ed., Frenchs Forest: Pearsons Education.
- Mattar, F. *Pesquisa de Marketing: Metodologia, planejamento, execução e análise*. (1993). vol. 1, São Paulo: Atlas.
- Matos, J. G.; Matos, R.M.; & Almeida, J.R. (2007). *Análise do Ambiente Corporativo – Do caos organizado ao planejamento estratégico das organizações*. Rio de Janeiro: E-papers Editora, 2007.
- Mello, C. E. C. (2013). Degorgement. Recuperado em 18, junho, 2013, de <http://www.carloscabral.com.br/degorgement/>
- Motta, S.L.S. (2009). *Estudo sobre Segmentação de Mercado Consumidor por Atitude e Atributos Ecológicos de Produtos*. Tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Mullins, J.W.; Walker JR. O. C. (2010). *Marketing Management – a strategic decision making approach*. New York: McGraw Hill.
- Neves, M. F. (2007). *Planejamento e Gestão Estratégica de Marketing*. São Paulo: Atlas.
- Nosé Jr. A. (2005). *Marketing Internacional: uma estratégia empresarial*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Oliveira, D. C. (2013). *Métodos para se produzir espumantes de qualidade*. Recuperado em 20, junho, 2013, de <http://www.diariodovinho.com/search/label/Espumantes>
- Popadiuk, S. (1993). O Processo de Envolvimento na Compra de um Produto. *Revista de Administração*. v. 28 (2), 83-91.
- Porter, M. (1999). *Competição. Estratégias Competitivas Essenciais*. Rio: Campus.
- Radulescu, V. (2012) Strategic Marketing Planning Audit. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 2 (11): 359-367
- Ries, A., Trout, J. (1995). *Posicionamento: a batalha pela sua mente*. 5ª. ed., São Paulo: Pioneira.
- Ryan, V. (2013). What is Technology push? What is Market pull?. Recuperado em 10, dezembro, 2013, de <http://www.technologystudent.com/pdf11/techpush1.pdf> Acesso em 10/12/2013.
- Shaw, E.H. (2012) Marketing strategy: From the origin of the concept to the development of a conceptual framework. *Journal of Historical Research in Marketing* 4 (1): 30 – 55
- Simon, H. (2013). Hidden Champions: what German companies can teach you about innovation. Recuperado em 18, dezembro, 2013, de <http://www.whiteboardmag.com/hidden-champions-1-what-german-companies-can-teach-you-about-innovation/>
- Slywotzky, A. J.; Morrison, D. J. (1998). *A estratégia focada no lucro: the profit zone*. Rio de Janeiro: Campus.
- Stewart, D.; Kamins, M. (2002) *Marketing Communications. Handbook of Marketing*. SAGE Publications
- Torres, E. (2013). CAVA – O Espumante da Catalunha. Recuperado em 20, junho, 2013 <http://www.acavnet.com.br/acav2012/artigos.asp>
- Tuma, M. N.; Decker, R.; & Scholz, S. (2011) A survey of the challenges and pitfalls of cluster analysis application in market segmentation. *International Journal of Market Research* 53(3): 391–414.
- Wikipedia (2013). *Champagne (vinho)*. Recuperado em 25, junho, 2013, de [http://pt.wikipedia.org/wiki/Champanhe_\(vinho\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Champanhe_(vinho))

The Wall Street Journal (2013). *Rio Tasty Stuff. The Sparkling Wine*. Recuperado em 9, setembro, 2013, de <http://online.wsj.com/article/SB10001424052970204136404577207351994452094.html>

Yin, R. K. (2010). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. 4a. ed. Porto Alegre: Bookman.