

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

EDELBERTO MEIRA SEFFRIN JÚNIOR

**ESTRATÉGIAS DE VENDA DE FABRICANTES DE PRANCHAS DE SURFE EM
PORTO ALEGRE**

Porto Alegre

2014

EDELBERTO MEIRA SEFFRIN JUNIOR

**ESTRATÉGIAS DE VENDA DE FABRICANTES DE PRANCHAS DE SURFE EM
PORTO ALEGRE**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado como requisito para obtenção de graduação no curso de Administração pela Escola de Administração da UFRGS.

Orientador: Prof. Walter Nique.

Porto Alegre

2014

Seffrin, Edelberto Meira J.

Estratégias de vendas de fabricantes de pranchas de surfe em Porto Alegre / Edelberto Meira Seffrin Júnior, com orientação de Walter Nique, prof. Porto Alegre, 2014.

122 fl.

Projeto de Trabalho de Conclusão do Curso (Administração de Empresas) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

1. Estratégia de vendas. 2. surfe. 3. Comportamento do consumidor

Dedico este trabalho a minha mãe, por acreditar em mim. Aos meus amigos que me acompanharam nesta trajetória. E ao surfe, pelo que me ensinou sobre a vida.

“Com as boas ideias, e às vezes também com as más, passa-se o mesmo que se passava com os átomos de Demócrito ou com as cerejas da cesta, vêm enganchadas umas nas outras.”

José Saramago

“The best surfer out there is the one having the most fun.”

Phill Edwards

RESUMO

Este estudo procurou compreender como fabricantes de prancha da cidade de Porto Alegre (RS) conduzem a maneira de gerir seus negócios, principalmente em um mercado que é marcado por diversos obstáculos naturais e econômicos. O esporte possui um grande número de praticantes, e os produtos desenvolvidos para estes consumidores são utilizados até mesmo por não surfistas que se identificam com o estilo de vida. O comportamento do consumidor é alvo frequente de pesquisas e é extremamente necessário para a elaboração de ações que visem satisfazer os mesmos. Com o intuito de descobrir como as empresas lidam com essas características, foi realizada uma pesquisa exploratória de cunho qualitativo com sete fabricantes e vinte e três consumidores do produto na capital do estado. Ao analisar os dados coletados com base no referencial teórico é possível observar o comportamento dos diversos perfis de empresas e clientes no mercado, assim como ações dos fabricantes relacionadas à qualidade, reconhecimento da marca, customização, atendimento, nível de atualização e formas de comunicar e vender seus produtos.

Palavras chave: Estratégia de vendas. Surfe. Comportamento do consumidor.

Fabricantes de prancha

ABSTRACT

This study seeks to understand how surfboard's producers of Porto Alegre lead the way of manage their business, especially in a market characterized by many natural and economic obstacles. The sport has a great number of participants, and the products developed to its consumers are used even by non-surfer consumers that identify themselves with its lifestyle. The consumer behaviour it's frequently targeted of studies and is extremely necessary to the preparation of actions that will satisfy these consumers. With the order to discover how companies deal with these features, an exploratory study with a qualitative slope has been made through in-depth interviews with seven producers and twenty three consumers of the product in the capital of the state. By analyzing the collected data with the bases in the theoretical references, it is possible to observe the behaviour of the many profiles of companies and clientes in the market, as the actions of the producers related to quality, brand equity, customization, treatment, level upgrade and ways they communicate and sell their products.

Keywords: Sales strategy. Surf. Cosumer Behaviour. Surfboard's producers.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Níveis de produto	24
Figura 2. Decisão de produtos individuais	27
Figura 3. Hierarquia das necessidades de Maslow	42
Figura 4. Fatores de influência no comportamento do consumidor	47
Figura 5. Duke Kahanamoku	52
Figura 6 Jorge Johanpetter e amigos	54
Figura 7. Diferença da geografia das costas gaúcha e catarinense	55
Figura 8. Malibu, Califórnia	58
Figura 9. Máquina DSD na Auckland Surfboards	60
Figura 10. Sala de laminação da Krustie na Auckland	68
Figura 11. Premiação da Auckland no CGSA em Atlântida	69
Figura 12. Atleta da FR Josias Pospichil, 1º da categoria open da FGS	70
Figura 13. Interior da fábrica da Glass Brothers	72
Figura 14. Produção domiciliar, Nalu Surfboards	74
Figura 15. Forno para secagem de pranchas na Jonatan Grandini	75
Figura 16. Grande público na premiação do Circuito Gaúcho de Surfe de 88	99
Figura 17. Mau tempo e fracas condições do mar marcaram a 4ª edição do CGSM em Arroio do Sal	100
Figura 18. Oja da FR na saída da cidade, estacionamento exclusivo para clientes	106
Figura 19. Anúncio da FR Surfboards no site Ondas do Sul	109

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Considerações de marketing para produtos de consumo	23
Tabela 2. Três formas de influência dos grupos de referência	34
Tabela 3. Anexo I – Tabela de análise de entrevista com fabricantes	122

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 JUSTIFICATIVA	20
3 OBJETIVOS	21
3.1 Objetivo Central	21
3.2 Objetivos Específicos	21
4 REFERENCIAL TEÓRICO	22
4.1 Classificações de produto e as necessidades dos consumidores.....	22
4.2 Atributos do produto e a tomada de decisão	26
4.3 Posicionamento e segmentação do mercado	29
4.4 As influências no consumo de produtos.....	33
4.4.1 Influências Culturais.....	34
4.4.2 Influências Sociais	36
4.4.3 Influências Pessoais	39
4.4.4 Influências Psicográficas	41
4.5 Estratégias e a orientação para o cliente	44
4.5.1 A influência do comportamento do consumidor na estratégia	45
4.5.2 Gestão da qualidade.....	47
4.5.3 Reconhecimento de marca (<i>brand equity</i>).....	48
4.5.4 Distribuição e venda direta	49
4.5.5 Licenciamento de marcas	49
4.5.6 A comunicação e a entrega do produto	50
4.6 O Surfe, origem e mercado	51
4.7 A prancha e o seu mercado	56
5 MÉTODO	61
5.1 Pesquisa exploratória.....	61

5.1.1 Entrevistas em profundidade com fabricantes	62
5.1.2 Entrevistas em profundidade com consumidores	63
5.2 População-alvo e critérios de amostragem	64
5.3 Elaboração do modelo e instrumento de coleta	64
5.4 Coleta e processamento de dados.....	65
6 RESULTADOS.....	66
6.1 Relatório das entrevistas com fabricantes.....	66
6.1.1 As empresas entrevistadas.....	66
6.1.1.1 Auckland Surfboards.....	67
6.1.1.2 FR Surfboards.....	69
6.1.1.3 Tricoast	71
6.1.1.4 Glass Brothers	71
6.1.1.5 Yahoo.....	73
6.1.1.6 Nalu Surfboards	73
6.1.1.7 Jonatan Granidini.....	74
6.1.2 Roteiro e resultado das entrevistas com fabricantes	76
6.2 Relatório das entrevistas com consumidores.....	86
6.2.1 Roteiro e resultado das entrevistas com consumidores.....	87
6.3 Relatório do cruzamento das pesquisas exploratórias.....	97
6.3.1 Resultados da pesquisa.....	98
6.3.1.1 Cenário do surfe no estado.....	98
6.3.1.2 Barreiras do mercado.....	99
6.3.1.3 Qualidade versus preço	101
6.3.1.4 Reconhecimento da marca (<i>brand equity</i>)	102
6.3.1.5 Customização	104
6.3.1.6 Atendimento.....	105
6.3.1.7 Nível de atualização.....	107

6.3.1.8 Canais de distribuição.....	107
6.3.1.9 Comunicação - Propaganda	108
6.3.1.10 Comunicação – Atletas e campeonatos.....	110
6.3.1.11 Consumidores Simpatizantes	111
6.3.1.12 Marcas licenciadas	112
7 CONCLUSÕES	113
REFERENCIAS.....	118
Apêndice A – Roteiro de entrevista com fabricantes.....	121
Apêndice B – Roteiro de entrevistas com consumidores	122

1. INTRODUÇÃO

Produto é a materialização de uma proposta de valor, que combinada com outros elementos como serviços, informações e experiências é oferecida ao mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo de consumo de um determinado grupo (KOTLER e KELLER, 2012). A maneira como e o que as pessoas consomem reflete seu estilo de vida e a elas é necessário para satisfazer suas necessidades físicas, sociais e individuais (KOTLER e ARMSTRONG, 1999). Portanto, seja pela busca por experiências, pela tentativa de se afirmar e ser reconhecido em um grupo, ou até mesmo pela gestão da autoimagem, as pessoas compram e negociam produtos que satisfaçam tais desejos e vontades. Um produto é desenvolvido de acordo com as características da necessidade do grupo de pessoas que o demanda, segundo Kotler e Keller (2012, p. 164), “o comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais e pessoais. Entre eles, os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência”. Tais características determinam não somente que tipos de produtos serão oferecidos em um mercado, como também definem a maneira como os produtos serão comercializados.

Comportamento do consumidor é definido pela “atividade diretamente envolvida em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações” (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000. p.4), ou seja, seu estudo é ferramenta chave para que produtores compreendam as atitudes e crenças de seu público-alvo, para então planejar e executar a estratégia de vendas de sua linha de produtos de maneira eficaz. Estudos do comportamento de compra do consumidor e de práticas do mercado auxiliam gestores na capacidade de determinar o posicionamento de sua marca e assim determinar estratégias a serem executadas por seus colaboradores em conjunto com os dispositivos tecnológicos disponíveis, a fim de aumentar o desempenho de vendas. Para Semenik e Bamossy (1995), “o objetivo fundamental do posicionamento é identificar o lugar da marca em relação à concorrência, segmentos do mercado consumidor e preferências do consumidor dentro daquela categoria de produto”.

Mercado é o conjunto de todos os compradores reais e potenciais de um produto ou serviço, que têm a capacidade de efetuar trocas relativas (KOTLER e

KELLER, 2012). Determinados mercados possuem características particulares, que dependem de fatores geográficos, demográficos, psicográficos ou comportamentais do local e das pessoas que dele participam. Clima ou elementos naturais podem definir hábitos de consumo de um determinado produto por um grupo de pessoas. Certas regiões possuem características naturais que influenciam a cultura local, sua posição geográfica pode favorecer o desenvolvimento da prática de uma determinada atividade, ou esporte, que conseqüentemente, gera uma demanda por artigos e equipamentos que possibilitem ao consumidor realizar essa prática. Podemos verificar a variação do comportamento do consumidor com relação a localização a partir do exemplo de Solomon (2002. p. 153):

Cidadãos dos Estados Unidos compartilham a mesma identidade nacional, mas os padrões de consumo de diferentes regiões foram moldados por climas, influências culturais e recursos únicos. Tais diferenças nos permitem falar legitimamente de “personalidades regionais”, bem como de uma “personalidade nacional”. Essas diferenças regionais com frequência exercem um grande impacto sobre os estilos de vida dos consumidores porque muitas de nossas preferências por comidas, diversão, etc. são ditadas pelos costumes locais e a disponibilidade de alguns divertimentos em vez de outros: um morador da região Centro-Oeste teria que se esforçar para cultivar um estilo de vida “rato de praia da Flórida”, enquanto alguém da Nova Inglaterra poderia sentir falta de um rodeio para assistir no final de semana.

Uma análise empírica nos permite observar que a prática do surfe é altamente determinada pela condição geomorfológica da região. É obviamente praticado em regiões litorâneas, porém a presença de tal característica não é a única determinante para sua execução. A condição perfeita para a prática, ou pela maneira como os praticantes chamam, condições clássicas, é condicionada por diversos fatores naturais, independentes da vontade humana: a geologia, do que é composto o fundo do oceano; a batimetria (em inglês, bathymetry), que consiste na topologia do solo oceânico; bem como outros fatores como as relações de vento e ondulações causadas por potenciais tempestades em alto mar. Ao longo de décadas ilhas como o Havaí, Filipinas e a área insular da Indonésia, assim como as costas do Peru, Austrália e a costa oeste dos Estados Unidos foram sendo exploradas por surfistas de todo o mundo que buscavam tais condições, caracterizando o mercado desses lugares. As características peculiares do surfe determinaram a formação e o desenvolvimento de seu mercado nessas regiões, e a partir dessa observação é

possível concluir que a questão geográfica influencia o potencial de crescimento e portanto deve ser considerada como ponto importante no estudo sobre a relação dos atores desse mercado. Kotler (1999) identifica que os mercados consistem em compradores que se diferenciam quanto aos desejos, recursos, localidades, atitudes de compras e práticas de compra, afirmando ainda que essas variáveis devem ser testadas, combinadas e isoladas, a fim de encontrar a melhor forma de visualizar a estrutura do mercado. Um estudo da *Surf Industry Manufacturers Association (SIMA)* observou a relação entre a quantidade de equipamentos de surfe à venda em lojas de esportes e a sua localização nos Estados Unidos. Foi possível observar que lojas nas costas Leste e Oeste, e no Sul ofereciam uma quantidade maior de equipamentos de surfe do que as lojas localizadas em regiões centrais (SIMA, 2013), demonstrando uma demanda maior nessas regiões e uma certa dependência em relação a sua localização. Sendo assim é importante compreender o contexto de localização do mercado, segmentando-o por sua região geográfica para podermos assim, delimitar e focar as fontes de pesquisa deste estudo.

“O *surf* é um dos esportes que apresentam, anualmente, um dos maiores crescimentos em número de praticantes em todo mundo. No Brasil, essa indústria fatura mais de 5 bilhões de reais por ano” (NIQUE e LADEIRA, 2013, p. 137). Segundo o diretor de marketing da marca Quiksilver¹, Rogério Boccuzzi, no segmento desde 1991, o mercado (brasileiro) é muito forte: “no ano de 2011 o esporte possuía aproximadamente 250 mil praticantes, que surfam pelo menos uma vez por semana e possuem ao menos uma prancha”. Dados da *SIMA* (2007), citados por Zuch (2011), revelam que o mercado de surfe nos Estados Unidos faturou US\$7,48 bilhões no ano de 2006. Essas informações demonstram a capacidade deste mercado na geração de capital direto e sua relevância para a economia local, levando em consideração a renda indireta causada pela geração de emprego, distribuição, etc. A cidade de Porto Alegre possui um mercado atípico neste segmento: de acordo com dados do Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul (SEPLAG, 2010), ao contrário de como acontece na maior parte do Brasil, a densidade demográfica deste estado não se concentra no litoral, fazendo de Porto Alegre, sua capital com 1,5 milhões de

¹ Marca de surfwear australiana, com sede na Califórnia, com lojas em todo mundo.

habitantes, afastada em torno de 100 quilômetros de distância do litoral, uma região com alta demanda de equipamentos e acessórios de surfe, porém, sem praia.

Como citado anteriormente (p. 12), o processo decisório do consumidor é influenciado por fatores variados, e tais influências revelam-se úteis aos gerentes de marketing. Os fatores psicológicos das pessoas devem ser observados em um contexto social, dessa forma, não podem ser analisados isoladamente. “As influências sociológicas que fornecem uma visão do comportamento do consumidor são cultura, papéis desempenhados pelo homem ou pela mulher, subcultura, classe social, grupos de referência, família e fatores situacionais” (SEMENIK e BAMOSSY, 1995. p. 222). O sociólogo Stephen Wayne Hull, em um estudo sobre a cultura do surfe em Santa Cruz², Califórnia, foi capaz de definir a cultura do surfe como uma subcultura. Ele conclui que “o surfe estabeleceu padrões estáveis, padrões de interação estratificada, uma cultura especializada na forma de linguagem, símbolos, materiais, conhecimentos, normas e valores, diversas formas institucionais como a *Western Surfing Association*³, mídia especializada, interesses econômicos e um segmento de população homogênea” (HULL, 1976. p. 61, tradução do autor). Dessa forma, analisando o surfe como uma subcultura e compreendendo a importância do papel exercido pelas subculturas no processo de formação de estratégias de marketing, podemos observar a importância da necessidade de um estudo a respeito da relação entre consumidor e fornecedor deste segmento de mercado, utilizando um produto-chave que o represente.

Como em outros esportes radicais sucessores do surfe, como *skateboarding*, *snowboarding*, suas variações, como windsurfe, *kitesurfe* e *stand-up-paddle*, sua prática requer a utilização de produtos que possibilitem ao praticante a execução das manobras e movimentos que caracterizam o esporte, o mais importante deles: a prancha. Na linguagem do surfe atual, o termo “*shape*” (do inglês, formato) determina o processo de fabricação de pranchas, portanto o “*shaper*” ou “*designer* de pranchas”, é quem dá o formato ao produto final a partir de um bloco pré-moldado.

No princípio de sua disseminação no ocidente, os surfistas utilizavam pranchas rudimentares, feitas de madeira, normalmente junco, e extremamente pesadas que

² Cidade berço do surfe nos Estados Unidos.

³ Associação de surfe da costa Oeste dos Estados Unidos, fundada em 1961.

limitavam o movimento. Em 1910, Tom Blake revolucionou o esporte utilizando técnicas próprias para a fabricação a partir dos modelos encontrados nos museus havaianos. A cultura do esporte difundida por Duke, que associava as melhorias do processo de fabricação de equipamentos feitas por Blake, com a utilização de matérias-primas mais leves e resistentes à um estilo de vida que consagrava a vida na beira da praia, se espalhou rapidamente pelos Estados Unidos, a partir da Califórnia, e então pelo mundo (KAMPION, 2003). A inovação de Blake, que revolucionou até mesmo as técnicas de salvamentos da Cruz Vermelha Americana (American Red Cross Life Saving Division), demonstrada em um campeonato de surfe da época, impressionou o público, tornando-o o primeiro fabricante de pranchas de que se tem notícia. Como surfista, Blake utilizou seus conhecimentos para satisfazer uma necessidade própria que acabou por determinar a primeira demanda do produto a ser estudado neste trabalho. O estudo de Zehr (2006?, p. 4, tradução do autor), que analisou o surfe como subcultura, utilizou a citação de Kampion (2003) com o intuito de comprovar a relação entre surfista e prancha, que é histórica e vai além de seu significado funcional:

Os nativos polinésios obviamente viam o surfe mais do que como um passatempo ou atividade recreativa – era um estilo de vida, ou até mesmo uma atividade ritualística ou espiritual. Um dos mais importantes aspectos da cultura era a fabricação artesanal de uma prancha de surfe “real”. Havia um processo especial na escolha da árvore, e então faziam diversas cerimônias em louvor e dedicação à prancha.

O processo de fabricação de pranchas evoluiu muito desde sua invenção. A descoberta de novos materiais permitiu que a pesada prancha de junco de mais de cinquenta quilos se transformasse em leves pedaços de espuma de poliuretano com uma camada de resina de fibra de vidro. Essa evolução facilitou a disseminação do produto, facilitando seu uso e transporte e deixando seu design mais atrativo e comercial. Com o avanço da tecnologia, o processo tornou-se ainda mais rápido e barato. Atualmente, surfistas profissionais tem acesso a equipamentos personalizados produzidos rapidamente para cada etapa do campeonato do circuito mundial⁴ (evento realizado em diversas praias do mundo). Ou seja, o atleta pode ter um formato de prancha especialmente designado para sua necessidade. No surfe

⁴ *World Championship Tour (WCT)*, realizado pela *ASP - Association of Surfing Professionals* (<http://www.aspworldtour.com/>).

amador, o surfista pode adquirir uma prancha pré-fabricada na loja, ou encomendá-la com um *shaper* a partir de suas preferências, características físicas e das regiões onde irá surfar. Os dois modelos de comercialização de pranchas devem obedecer a processos distintos de produção. A produção pré-fabricada exclui as características de estilo do praticante do processo de produção, mesmo assim deve estar de acordo com as preferências dos consumidores locais. No modelo por encomenda o cliente acompanha o processo e pode influenciar na decisão do formato da prancha. Nos dois processos é o fabricante quem determina o tipo de material do bloco, a resina de fibra de vidro, poliepóxido⁵ ou fibra de carbono, o tipo de equipamento, maquinário e processo que ele coloca na fabricação, assim como a maneira como divulga seu produto no mercado e atende seus clientes. Esses atributos fazem parte da definição do produto na estratégia de marketing e sua relação com o consumidor, assim como cita Kotler e Armstrong (1999, p.192): “Desenvolver um produto implica definir os benefícios que ele irá oferecer. Esses benefícios são comunicados e fornecidos através dos atributos do produto, como **qualidade, características e design**. As decisões sobre esses atributos afetam muito as reações do consumidor ao produto”.

A história de fabricação de pranchas e a administração encontram-se pela primeira vez em 1932 graças às inovações de Tom Blake que, neste ano, registrou a patente *Water Sled*⁶ de pranchas ocas, permitindo que ele começasse a fazer o licenciamento de seus designs para diversos fabricantes. Assim ele fechou contrato com diversas companhias para transformar e adaptar sua invenção em pranchas de surfe (MARCUS, 2007), criando a primeira cadeia de fabricação e distribuição de pranchas. A partir de então a prancha virou símbolo do esporte, pois, além de ter seu atributo funcional, representa uma ligação simbólica entre o surfista e seu estilo de vida no mar.

Atualmente, o mercado do surfe está se modernizando tanto em relação ao nível de tecnologia aplicada à produção, quanto no nível de conhecimento aplicado ao planejamento de estratégias que ampliem as fronteiras do seu relacionamento com o consumidor. Estas estratégias devem ser alinhadas e orientadas para a satisfação das necessidades dos clientes a partir de esforços na melhoria do relacionamento com o consumidor, atendimento, comunicação e entrega do seu produto. A

⁵ Resina epóxi, plástico termofixo usado na laminação de pranchas.

⁶ Patente de pranchas de Thomas Edward Blake, Califórnia, 1932.

compreensão dos elementos do composto de marketing é essencial para que empresas realizem seu planejamento estratégico, que em conjunto com os conhecimentos a respeito do comportamento do consumidor se tornam ferramentas muito úteis na obtenção de vantagem competitiva no mercado (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

A partir dos dados da pesquisa exploratória foi constatado que muitas empresas do mercado em estudo realizam esforços em diversas áreas do marketing, que são abordadas em estudos de diversos autores, e serão apresentadas neste trabalho. A compreensão sobre como estas empresas realizam estes esforços é importante na busca pelo objetivo deste estudo de identificar se existem estratégias direcionadas ao cliente no mercado de pranchas de surfe local. Tais informações podem ser relevantes para o conhecimento do mercado e para o aprimoramento dos esforços em estratégia das empresas.

Por fim, a partir das informações aqui apresentadas, é possível observar que o processo de fabricação de pranchas depende de fatores variáveis, como a localização. E seu desenvolvimento envolve a decisão sobre diversas formas de como produzir e comercializar. Com o aumento do alcance das mídias, o esporte ganha cada vez mais espaço e alcança regiões distantes de praias com boas condições para a prática. O acesso a localidades mais distantes também permite aos surfistas praticar o esporte em diversas regiões, exigindo tipos de pranchas diferentes. Questões como a sustentabilidade, com a utilização de materiais menos tóxicos e processos de fabricação menos custosos aos recursos naturais também são de importante análise no contexto atual, pois determinam a qualidade do produto. Dessa forma, torna-se necessária uma análise sobre o mercado em torno deste produto, levando em consideração todos os seus aspectos, sua complexidade e a sua relevância para a disseminação do esporte e para o desenvolvimento da economia local, permitindo, também, a replicação de seus resultados em novas localidades. “A questão central para os profissionais de marketing é como os consumidores respondem aos vários esforços de marketing usados pela empresa. A empresa que realmente compreender como os consumidores respondem às diferentes características, preços e apelos de propaganda tem uma grande vantagem sobre seus concorrentes” (KOTLER e ARMSTRONG, 1999, p. 96).

2. JUSTIFICATIVA

A escolha do tema de pesquisa é extremamente importante para a realização da mesma. A curiosidade do pesquisador é o que o move a destrinchar os caminhos sinuosos da busca por informações sobre o tema em questão. Dessa forma, a escolha do tema deste estudo foi baseada, principalmente, na curiosidade do autor com relação a maneira como fabricantes de prancha de Porto Alegre realizam esforços para competir em um mercado com peculiaridades que o difere do restante do país. As informações coletadas neste estudo servirão de base para a compreensão do mercado em questão, e seu principal objetivo é servir como ferramenta para o desenvolvimento de estratégias que aumentem o nível dos produtos oferecidos para o consumidor, elevando o nível do esporte local e beneficiando a todos os atores deste mercado. Em um ambiente social, seja no trabalho, ou até mesmo na prática de um esporte, é importante que os indivíduos que o compõe realizem todos esforços cabíveis para o desenvolvimento de melhorias nos relacionamentos, que de fato, influem na capacidade dos elementos em alcançar um objetivo comum. A principal justificativa deste estudo é, portanto, a satisfação do autor em poder contribuir para o desenvolvimento de um esporte que considera saudável a todos que dele participam.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo central

Este trabalho tem por objetivo central identificar como são realizadas as estratégias de marketing pelos fabricantes no mercado de pranchas de surfe de Porto Alegre.

3.2. Objetivos específicos

Este estudo pretende chegar ao seu objetivo central a partir da identificação dos atributos do produto em estudo, como são, e se são, elaboradas estratégias de posicionamento ou diferenciação pelos fabricantes, levando em consideração a maneira como fabricam e comercializam seus produtos e também analisando as influências no comportamento do consumidor deste mercado, para então compreender como estes realizam seu processo de decisão de compra.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1. Classificações de produto e as necessidades dos consumidores

Pessoas compram produtos a fim de satisfazer necessidades e desejos. A maneira como elas compram, suas preferências, frequência, o que a influencia na tomada de decisão e quanto destina de seus recursos para a satisfação desses determinados tipos de necessidades ou desejos refletem seus hábitos e estilo de vida. Os profissionais do marketing, no entanto, fazem o caminho inverso e vão fundo na pesquisa pelo gosto de seus consumidores a fim de compreender as pessoas e organizações que usarão os produtos ou serviços que estão tentando vender (SOLOMON, 2011).

Existem diversas definições para marketing, muitas delas envolvem a relação entre compradores e vendedores em relação a um produto, portanto, relacionamento é um fator chave para sua execução. Para Kotler e Armstrong (2007, p. 6):

O marketing consiste em ações que levem à construção e manutenção de *relacionamentos* de troca desejados com um público-alvo em relação a algum produto, serviço, ideia ou outro objeto. O objetivo é mais do que simplesmente atrair novos clientes e criar transações; é reter os clientes e expandir os negócios deles com a empresa. Os profissionais de marketing querem construir relacionamentos fortes ao proporcionar, de forma consistente, valor superior para o cliente.

O elemento-chave da oferta de um mercado, ou seja, o elemento que compõe e determina a forma como vendedores irão construir relacionamentos lucrativos com seus compradores é chamado, de forma geral, de produto (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 201):

Os consumidores veem os produtos como complexos conjuntos de benefícios que satisfazem suas necessidades. Ao desenvolver produtos, as empresas devem primeiro identificar quais necessidades *centrais* dos consumidores eles irão satisfazer.

Esta ideia demonstra a dependência da produção às necessidades e desejos dos potenciais compradores de seu produto e a necessidade da compreensão sobre suas características. No entanto, é importante a compreensão da diferença entre desejos e necessidades. Solomon (2011, p. 41), em seu estudo sobre o comportamento do consumidor, discursa a respeito da influência do marketing na vida das pessoas, afinal, “o marketing imita a vida ou vice-versa?” Para o autor, a *cultura popular* é tanto produto quanto inspiração para os profissionais de marketing.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 4), “O conceito mais básico por trás do marketing é o das necessidades humanas”. Eles afirmam que necessidades não foram inventadas pelos profissionais de marketing. Elas incluem necessidades físicas, como comer, vestir e sentir-se seguro; sociais, de pertencer a um grupo, ser aceito; e individuais, de conhecimento e expressão de suas ideias e sentimentos. Já os desejos, para os autores, são diretamente relacionados às necessidades, porém quando moldadas pela cultura e pelos aspectos da personalidade individual. Enquanto as necessidades são semelhantes a todas as pessoas, os desejos podem variar de acordo com as características *demográficas* ou *psicográficas* de uma região ou mercado consumidor, caracterizando áreas específicas de uma determinada economia, desenvolvendo produtos e serviços que às satisfaçam.

Solomon (2011) classifica as necessidades das pessoas como *biogênicas*, ou seja, indispensáveis à sustentação da vida, e *psicogênicas*, inatas, que surgem a partir do processo de tornar-se membro de uma cultura, como por exemplo: o *status*. O autor ainda classifica as necessidades como *utilitárias* ou *hedônicas*. Na primeira, o consumidor se motiva a satisfazer suas necessidades a partir dos benefícios tangíveis e objetivos do produto. Já as necessidades hedônicas são associadas às experiências e são subjetivas, normalmente são usadas analogias aos sentimentos dos consumidores na comunicação.

A partir da compreensão dos tipos de necessidades e desejos responsáveis pela formação da demanda nos mercados, podemos começar a discursar a respeito dos tipos de produtos, principalmente sua classificação em relação aos seus benefícios e a percepção deles por seus consumidores. Kotler e Keller (2012) utilizam uma classificação baseada na relação entre consumidor-produto, dessa forma, para os autores, os produtos oferecem benefícios aos seus compradores de acordo com uma hierarquia de valor para o cliente, assim ele estabelece níveis de produto, em que, em

cada nível é agregado mais valor para o cliente. Eles partem do princípio que o produto deve oferecer um *benefício central* como fundamento, esse benefício define o que, de fato, o consumidor está comprando. O benefício central é a base para determinar que tipos de problemas o produto será responsável por solucionar, estabelecendo as diretrizes para o desenvolvimento do produto, suas características físicas, design, nível de qualidade, marca e embalagem. Os autores classificam esse nível como *produto ou benefício básico*. No terceiro nível, *produto esperado*, devem ser identificados atributos e condições que os compradores esperam ao compra-lo. No quarto nível, os fabricantes devem oferecer serviços e produtos adicionais ao redor do benefício central e básico, definido pelos autores como *produto ampliado*. Para os autores ainda pode ser observada a existência de um último nível: *produto potencial*, dedicado à ampliações e futuras aplicações do produto.

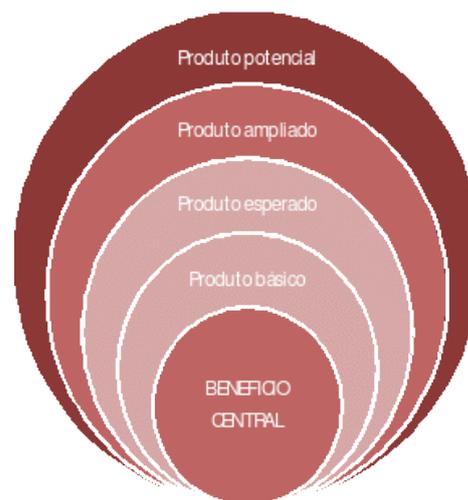


Figura 1. Níveis de Produto.

Fonte: Kotler e Armstrong (2007).

Produtos também podem ser classificados de acordo com sua durabilidade e tangibilidade (KOTLER e KELLER, 2012), porém outra classificação, atribuída pelos mesmos autores, abordam à relação entre consumidor e produto, separando-os em produtos ou bens de *consumo e industriais*. Os produtos de consumo são direcionados aos usuários finais e são classificados em: produtos de conveniência, produtos de compra comparada, produtos de especialidade e produtos não procurados. Cada produto apresenta determinada reação aos compostos de marketing, essas reações são semelhantes nos produtos que se encaixam na mesma classificação, como pode ser observado na tabela 1 (p. 24).

	Tipo de produto de consumo			
Considerações de marketing	Conveniência	Compra comparada	Especialidade	Não procurado
Comportamento de compra do cliente	Compra frequente, pouco planejamento, pouca comparação ou esforço na compra, baixo envolvimento do cliente	Compra menos frequente, muito planejamento e esforço na compra, comparação de marcas quanto a preço, qualidade, estilo	Forte preferência e fidelidade de marca, esforço especial na compra, pouca comparação de marcas, baixa sensibilidade ao preço	Pouca conscientização e conhecimento do produto (ou, quando há conscientização, pouco interesse ou até interesse negativo)
Preço	Baixo	Mais alto	Alto	Varia
Distribuição	Ampla, localizações convenientes	Seletiva em menos pontos de venda	Exclusiva em um único ou poucos pontos-de-venda por área de mercado	Varia
Promoção	Em massa pelo fabricante	Propaganda e venda pessoal feitas tanto pelo fabricante quanto pelos revendedores	Mais cuidadosamente dirigida feita tanto pelo fabricante quanto pelos revendedores	Propaganda agressiva e venda pessoal pelo fabricante e pelos revendedores
Exemplos	Creme dental, revistas, sabão em pó	Eletrodomésticos de grande porte, aparelhos de televisão, móveis, vestuário	Bens de luxo, como relógios Rolex ou cristais finos	Seguros de vida, doação de sangue para Cruz Vermelha

Tabela 1. Considerações de marketing para produtos de consumo.

Fonte Kotler e Armstrong, 2007, p. 202.

Os produtos industriais diferem dos produtos de consumo devido à sua finalidade, designados ao processo de produção de outros produtos ou para uso na gestão do negócio. Podem ser classificados segundo seu custo relativo e ao modo como entram no processo produtivo: materiais e peças, bens de capital e suprimentos e serviços. Um mesmo produto pode ser de consumo ou organizacional, dependendo do motivo pelo qual foi comprado (KOTLER e KELLER, 2012).

A compreensão das características das necessidades e desejos dos consumidores de um mercado-alvo, aliada ao conhecimento de como entregar um produto que irá satisfazê-la da maneira mais adequada é ferramenta chave na elaboração de estratégias de marketing. Segundo Solomon (2011), a categorização de produtos é relevante na formulação de estratégias. A maneira como produtos são agrupados determinam quem serão seus concorrentes e quais critérios serão levados em consideração pelo consumidor na hora da sua escolha.

4.2. Atributos de produto e a tomada de decisão

O desenvolvimento de um produto é determinado pelas características do mercado-alvo que a empresa define como seus consumidores: segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 204) “Desenvolver um produto ou serviço envolve definir os benefícios que ele oferecerá. Esses benefícios são comunicados e entregues por meio de *atributos* de produto como *qualidade, características e estilo e design*”. A geração de atributos é um elemento que auxilia na diferenciação de um produto em relação aos seus concorrentes.

Segundo Kotler e Armstrong (2007), atributos do produto são a primeira etapa na decisão de profissionais de marketing no desenvolvimento do produto individual, como pode ser observado na figura 1. Para Kotler e Keller (2012) as empresas lidam com diversos parâmetros ou atributos que diferenciam os produtos de cada marca. Esses atributos são: (1) *forma* – tamanho, formato ou estrutura física – que diferencia produtos essencialmente por seu aspecto mais tangível. As (2) *características* complementam a função básica do produto, essas características devem ser alinhadas às necessidades dos compradores a partir de pesquisas buscando calcular o valor entregue ao cliente em relação ao custo para a empresa. A (3) *customização* pode ser um atributo estratégico de diferenciação, onde o produtor consegue atender às necessidades de cada cliente a medida que ganha experiência em coletar informações sobre cada um individualmente. (4) *Qualidade de desempenho* é um dos parâmetros mais importantes na decisão do processo produtivo. É o nível em que as

funções básicas do produto operam, ele deve estar de acordo com a comunicação e deve ser dedicado às necessidades dos clientes considerando o papel da concorrência. Outro atributo que leva a qualidade em consideração é a (5) *qualidade de conformidade*, ou seja, os clientes de uma determinada marca ou produto esperam que todas unidades produzidas sejam iguais e atendam às necessidades do mesmo jeito. (6) *Durabilidade* e (7) *confiabilidade* são relacionadas respectivamente, ao ciclo de vida esperado do produto e a confiança depositada no produto ou marca, ou seja, estes atributos são indicadores da probabilidade do bem quebrar ou não funcionar adequadamente. Um importante parâmetro, que auxilia clientes na tomada de decisão é a (8) *facilidade de reparo*, os autores defendem que uma posição ideal nesse atributo seria que os próprios consumidores pudessem consertar seus produtos de maneira rápida e com o custo baixo. Por fim, e não menos importante, temos o (9) *estilo*. O estilo é responsável pela sensação visual, a estética de um produto auxilia na identificação desse produto pelos consumidores, criando um vínculo entre produto e imagem. Os autores também consideram a importância do *design* na geração de atributos, ele é responsável pelo alinhamento entre a estética e a funcionalidade, ou seja, ele apela tanto para o lado funcional quanto para o emocional do cliente na tomada de decisão.

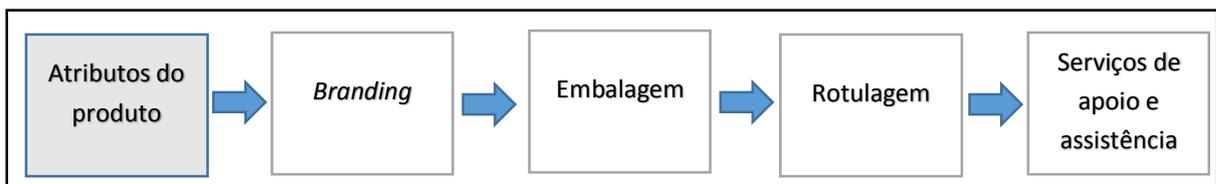


Figura 2. Decisões de produtos individuais.

Fonte: Kotler e Armstrong, 2007, p. 204.

A criação de uma marca (*branding*) serve como identificação do fabricante. Ela é representada por um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho e é considerado por muitos consumidores como parte importante de um produto (KOTLER e ARMSTRONG, 2007). A marca é um atributo que auxilia consumidores a se identificarem com o conjunto de atributos oferecidos por um fornecedor em um produto, e de acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 206) “o *branding* é tão poderoso que hoje quase nada é comercializado sem uma marca”. Portanto, no processo de

decisão de compra, muitas vezes os atributos dos produtos são atrelados à marca, e por isso, esse termo será utilizado neste estudo como representação de produtos.

Embalagens e Rótulos fazem parte da estética do produto, além da função de proteger e identificar, elas, atualmente, se tornaram uma ferramenta de marketing, e são responsáveis por muitas vendas. Porém, a análise do produto em questão não requer que nos atenhamos a estas características. Os serviços de apoio e assistência ao produto também são uma importante estratégia na manutenção dos relacionamentos com cliente. O *feedback* dos consumidores permite identificar eventuais problemas nos produtos e ideias para novos projetos.

Para Solomon (2011), o processo de decisão de compra é tomado a partir de critérios de avaliação, que servem como uma ferramenta na escolha entre opções concorrentes. Os critérios de avaliação diferem produtos que oferecem o mesmo benefício central, auxiliando consumidores a aproximarem o benefício do produto à sua necessidade ou desejo. Segundo o autor, “se todas as marcas que uma pessoa avalia se sai igualmente bem em um atributo, ela terá que encontrar outras razões para escolher um, e não outro” (SOLOMON, 2011, p. 351). Assim, certas características que diferenciam produtos são chamadas de *atributos determinantes*.

Critérios de avaliação são as diversas características que um consumidor procura com a finalidade de resolver um tipo particular de problema. Esses critérios podem variar, sendo que podem possuir características tangíveis, assim como custo ou desempenho do produto, ou intangíveis, como estilo ou prestígio da marca (HAWKINS et al. 1989, tradução do autor).

Kotler e Armstrong (2007) definem que produto é o resultado da expressão de uma ideia e que empresas e gestores de marketing devem, a partir do conceito do produto, determinar, de forma clara para o cliente, como essa ideia pode solucionar seus problemas, facilitando seu processo de decisão e reduzindo barreiras entre fornecedores e consumidores. Dessa forma, clientes alinham as características de suas necessidades e desejos com o conceito de produto definido pelo fornecedor a partir da entrega e comunicação dos atributos determinantes. Para Solomon (2011), as empresas podem até inventar atributos determinantes, retomando a citação do autor (p.22), em que a cultura popular pode ser considerada, também, um produto da publicidade.

Apesar de aparentemente simples, a tomada de decisão é um processo complexo, “o número de critérios de avaliação utilizado depende do produto, do consumidor e da situação” (HAWKINS, 1989, p. 600, tradução do autor). O autor ainda afirma (HAWKINS, 1989, p. 618, tradução do autor):

Consumidores não determinam explicitamente um peso numérico para a importância dos atributos, nem pontos para o nível de desempenho das várias marcas. Os modelos de escolha são meras representações das vagas regras de decisão comumente usadas por consumidores na seleção de uma marca. Atualmente, não podemos responder a questão de quais regras são utilizadas por consumidores em cada situação. Porém, pesquisas em áreas específicas indicam que as pessoas usam regras.

A partir deste ponto poderíamos observar que o processo de compra segue etapas, desde o reconhecimento do problema, passando pela busca de informações, avaliação de alternativas, escolha do produto até os resultados. Esta abordagem leva em consideração uma perspectiva racional do processo, em que as pessoas realizam todas as etapas do processo de tomada de decisão e sabem interpretar inteligentemente os dados entregues a fim de realizar compra com maior custo-benefício. Dessa forma, os profissionais da área de marketing poderiam se dedicar a estudar os comportamentos na tomada de decisão e elaborar estratégias promocionais oferecendo o tipo de informação que o consumidor desejaria, enfatizando os atributos adequados na oferta de seus produtos (SOLOMON, 2011). Porém, para o mesmo autor (SOLOMON, 2011, p. 334) “[...] tal processo não é um retrato fiel de várias das nossas decisões de compra”. Para o autor, as pessoas até podem seguir as etapas em algumas de suas compras, mas muitas vezes o processo não obedece um sentido lógico e são feitas sem nenhum planejamento, o que faz parte do processo instintivo do ser humano.

4.3. Posicionamento e segmentação de mercado

Segundo Kotler e Armstrong (2007) as empresas devem entender os desejos e necessidades do consumidor. Porém, também sabem que não podem servir a todos

da mesma maneira devido à quantidade de tipos de necessidades diferentes. Dessa forma, ela deve segmentar o mercado a fim de encontrar porções menores que facilitem no desenvolvimento de estratégias de diferenciação e posicionamento para, assim, servi-los de maneira eficaz.

De acordo com Weinstein (1995, p 18.), “segmentação é o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e / ou características similares, que, provavelmente, exibirão comportamento de compra similar”. Existem diversas formas de segmentação, e como são derivadas do comportamento do consumidor, devem ser definidas a partir da percepção do impacto dos fatores racionais e emocionais no processo de decisão de compra dos clientes (WEINSTEIN, 1995).

Mercados-alvo são o grupo de pessoas com necessidades e características similares, que a partir de suas variáveis demográficas, geográficas, psicográficas e comportamentais, são definidos como potenciais consumidores de um determinado produto (SANDHUSEN, 1998). Para Kotler e Armstrong (2007) a segmentação é uma forma de dividir mercados grandes e heterogêneos em frações menores que possam ser alcançados de maneira mais eficiente e da maneira que satisfaça, com eficácia, os problemas relacionados às necessidades desse grupo. Para os autores, os mercados são constituídos de clientes que possuem hábitos de consumo diferentes devido à sua localização, recursos, desejos, atitudes e práticas de compras particulares.

Weinstein (1995), Sandhusen (1998) e Kotler e Armstrong (2007) defendem que a segmentação de mercado pode ser feita a partir da análise de diversas variáveis visando compreender melhor a estrutura do mercado. Dentre essas variáveis, os autores destacam as seguintes bases para a segmentação: *geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental*.

Weinstein (1995) define que os fatores a serem considerados para uma segmentação de base *geográfica* incluem o mercado em que está competindo, os recursos corporativos disponíveis, as estratégias dos concorrentes, a flexibilidade na manipulação das variáveis do composto de marketing e a filosofia de operação da empresa. A segmentação geográfica pode ser realizada em diversos escopos, sejam eles globais, regionais ou nacionais e locais. Outro ponto importante nessa

segmentação é a questão da densidade populacional e fatores climáticos relacionados, ou seja, cada área tem suas características particulares que podem definir hábitos de consumo na região, dessa forma, profissionais do marketing podem determinar ações práticas para o mercado dessa região, comunicando seu produto da maneira adequada (WEINSTEIN, 1995).

A segmentação *demográfica* possui as variáveis mais fáceis de serem mensuradas, além de possuírem uma boa base para a definição do comportamento do consumidor. Isso por que utiliza variáveis como sexo, idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, renda, ocupação, grau de instrução, religião, etnia, geração e nacionalidade. Tais variáveis são de grande importância para o conhecimento das características gerais do mercado em estudo. Pessoas com idades diferentes possuem hábitos de compra diferentes, assim como homens diferem seus gostos, em alguns aspectos, das mulheres, pessoas com maior poder aquisitivo são mais suscetíveis a determinado tipo de comunicação e pessoas de países diferentes consomem produtos diferentes (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

“A segmentação *psicográfica* leva em consideração classe social, estilo de vida ou características de personalidade” (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 167). Este tipo de segmentação procura identificar tendências, valores, interesses, atividades e opiniões de grupos, que, em comum, procuram bens e serviços para satisfazer suas necessidades. Segundo Weinstein (1995) a segmentação psicográfica não permite o reconhecimento de como são os consumidores, mas sim o porquê eles consomem seus produtos. Para o autor, essa informação é essencial em nível estratégico para realizar o posicionamento de novos produtos ou o reposicionamento de produtos existentes, o aperfeiçoamento de produtos visando melhor atendimento, reconhecimento da importância dos fatores de preço, estratégias de promoção e propaganda e exploração de novos métodos de distribuição.

Para este estudo, é importante considerar a forma de segmentação *comportamental*. Essa outra forma de segmentação de mercado leva em consideração o conhecimento técnico do consumidor, suas atitudes direcionadas, e reações relacionadas ao seu uso. Kotler e Armstrong (2007) propõem cinco classificações que iremos descrever a seguir para esta segmentação: por ocasião, por benefícios procurados, por status de usuário, por índice de utilização e status de fidelidade.

Na segmentação por *ocasião*, os consumidores são agrupados de acordo com a ocasião quando tem a ideia de comprar, ela pode auxiliar empresas a expandir o uso de seus produtos em outras ocasiões. Para os autores, a segmentação por *benefícios procurados* é uma ferramenta poderosa para agrupar consumidores que procuram os mesmos atributos na hora da compra, ou seja, esta segmentação procura agrupar pessoas que procuram as mesmas vantagens em uma classe de produto. Por *status de usuário*, os consumidores são agrupados quanto a sua relação com o produto, seja ele não-usuário, usuário ou ex-usuário. Por *índice de atualização* o mercado é segmentado de acordo com o número de vezes que determinado grupo de consumidores utiliza o produto. E a segmentação por *status de fidelidade* agrupa consumidores de acordo com seu nível de fidelidade com uma marca, ou seja, o quanto esse grupo acredita nos benefícios que a marca usualmente oferece em seus produtos (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

A partir dos conceitos dos autores é possível compreender a necessidade da segmentação de mercado para a definição de estratégias de comercialização de produtos. Estratégias de diferenciação e posicionamento são ações tomadas após a definição do segmento de mercado em estudo e determinam a maneira como a empresa irá comunicar os atributos de seus produtos e aonde ela posicionará seu produto em relação aos seus concorrentes. Para Kotler e Armstrong (2007), *posicionamento* é a maneira como os consumidores definem o produto quanto aos seus atributos e o lugar que ele ocupa na mente dos mesmos em relação aos concorrentes.

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 180):

Os produtores posicionam os produtos com ou sem a ajuda dos profissionais de marketing. No entanto, esses profissionais não querem deixar a posição de seus produtos ao léu. Dessa maneira, precisam *planejar* posicionamentos que darão a seus produtos mais vantagens nos mercados-alvo selecionados e desenvolver mixes de marketing para criar essas posições planejadas.

Weinstein (1995) estabelece três passos para a formulação de estratégias a partir da segmentação de mercados. (1) A *identificação dos segmentos*, a partir das bases apresentadas previamente (p. 29) é possível identificar a estrutura do mercado. (2) A *seleção de mercados* é a tomada de decisão de em qual ou quais grupos irá

direcionar suas atividades. As empresas devem balancear seus esforços, a partir de fatores tangíveis e intangíveis, com o intuito de garantir a eficácia em todos os segmentos selecionados. Essa etapa é definida como a escolha dos mercados-alvo. Em seguida é importante (3) definir a *posição* do seu produto em relação às outras empresas que atuam nos mesmos mercados e elaborar estratégias de comunicação para entregar esta posição aos potenciais consumidores. Esta etapa é conhecida por posicionamento, e de acordo com o autor deve ser aliada ao processo criativo, introduzindo ideias novas que alcancem posições únicas no mercado, difíceis de serem alcançadas por seus concorrentes.

4.4. As influências no consumo de produtos

O *estilo de vida* das pessoas determina a maneira como elas consomem produtos e interagem com o mercado. Estilo de vida é como a pessoa vive, são os produtos que ela compra, a maneira como os usa e o que pensa a respeito deles (HAWKINS et. Al, 1989, tradução do autor). Segundo Kotler e Armstrong (2007) o estilo de vida – *lifestyle* – é um dos fatores pessoais ou individuais que influenciam o comportamento do consumidor. Para os autores, o comportamento pode ser determinado por fatores *culturais, sociais, pessoais e psicológicos*.

Para Kotler e Armstrong (2007), os profissionais de marketing devem compreender o papel desempenhado pela *cultura, subcultura e classe social* do comprador. Para os autores, são esses os *fatores culturais* responsáveis por influenciar o consumo. Sandhusen (1998) defende que grupos menores exercem mais influência no comportamento, o autor (Sandhusen, 1998) cita o exemplo em que provavelmente uma pessoa assistirá a um filme baseado mais nas recomendações de um amigo ou colega do que na crítica publicada em uma revista. Dessa forma, também se torna importante o estudo da influência de grupos menores na tomada de decisão, como subculturas e grupos sociais (grupos e famílias), assim como fatores internos como, individuais (idade, ocupação, situação financeira, estilo de vida e personalidade e autoimagem) e psicológicos (motivação, percepção e aprendizagem).

Hawkins (et. Al 1998, tradução do autor) apresenta doze fatores básicos que influenciam os estilos de vida do consumidor. Ele inclui *atividades de marketing, cultura, valores, demografia, status social, grupos de referência, família, emoções, personalidade, motivação, percepção e aprendizagem*. É possível perceber uma semelhança em ambas classificações, porém é interessante analisar que Hawkins (1998) defende o poder de influência das atividades de marketing, recitando a ideia de Solomon (p. 22 e 28), em que o autor defende a capacidade de profissionais de marketing em criar necessidades, e assim, controlar parte da demanda de seus consumidores.

4.4.1. As influências culturais

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 113), “A **cultura** é o principal determinante dos desejos e do comportamento de uma pessoa”. O autor também defende que a maneira como a cultura pode influenciar o processo de tomada de decisão de compra varia em diferentes regiões ou países (KOTLER e ARMSTRONG, 2007). Profissionais da área de marketing devem estar a par de mudanças no comportamento a partir da observação de tendências de consumo para poder criar ou reposicionar seus produtos a um novo tipo de desejo ou necessidade dos consumidores.

Cultura é qualquer capacidade ou habilidade adquirida pelas pessoas como membro de uma sociedade, ela pode ser traduzida no complexo conjunto de *conhecimentos, crenças, arte, moral, leis e costumes* que ditam o comportamento do consumidor de uma cultura particular. A cultura dá as pessoas noções de valores básicos a serem vividos, esses valores são um guia do que é certo ou errado e bom ou mal em determinada situação e podem variar entre diversas culturas ou fronteiras nacionais. (HAWKINS et. Al, 1989, tradução do autor)

Por cultura ser um grupo muito vasto e muitas vezes sua interpretação é subjetiva e ampla para ser analisada, os profissionais de marketing a subdividem em *subculturas* que compartilham os mesmos sistemas de valor baseados nas

experiências vividas. Para Sandhusen (1998), características como etnia, nacionalidade, religião ou localização geográfica podem ser fatores para a definição de uma *subcultura*.

Segundo Kotler e Armstrong (2007), as subculturas definem muitos segmentos de mercado importantes e que o seu conhecimento permite a profissionais de marketing desenvolverem produtos sob medida para esses grupos. Os autores utilizam o exemplo de quatro importantes subculturas dos Estados Unidos, a partir de uma separação por etnia e idade. Também podemos classificar uma subcultura, a partir do reconhecimento da similaridade entre características como valores, linguagem e interesses de um grupo de pessoas, independentes de fronteiras nacionais.

Para compreendermos que o estudo de subculturas pode ser aplicado a diversos segmentos do mercado, como praticantes de um determinado esporte em diversos locais do mundo, utilizaremos o estudo do sociólogo Stephen Wayne Hull (1976, tradução e grifo do autor), que comparou o comportamento dos surfistas da área de Santa Cruz na Califórnia com o comportamento das subculturas, reconhecendo uma semelhança dos indivíduos do grupo com relação a linguagem, símbolos, materiais, conhecimentos, normas e valores, diversas formas institucionais, mídia especializada, interesses econômicos e homogeneidade.

Outro fator cultural que pode influenciar o consumo é a estruturação da sociedade em *classes sociais*. As classes sociais representam grupos estratificados que compartilham valores, interesses e comportamentos similares (KOTLER e ARMSTRONG, 2007). Para Sandhusen (1998), praticamente toda sociedade, na forma em que se organiza, desde nas grandes cidades até os pequenos vilarejos, possui alguma forma de estrutura de classes sociais e os membros dessas classes demonstram preferências diferentes na escolha de determinadas marcas e produtos. É importante compreender que, para ambos autores, o que determina uma classe social não é apenas a renda, mas o conjunto de tipo de renda, ocupação, instrução entre outras variáveis (SANDHUSEN, 1998; KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

“A estratificação por classes sociais não explica todo comportamento do consumidor, porém é certamente relevante para algumas categorias de produto”. (HAWKINS, 1989, p. 152, tradução do autor). O autor define que o profissional de

marketing deve estabelecer etapas para desenvolver estratégias de marketing relacionadas a este tipo de estratificação, e a primeira tarefa que ele deve executar é determinar, para suas categorias de produto, quais aspectos do processo de consumo serão afetados pela estratificação social (HAWKINS, 1989, tradução do autor).

4.4.2 As influências sociais

“Os seres humanos são animais sociais. Todos nós fazemos parte de grupos, tentamos agradar aos outros e seguimos as pistas de como nos comportar observando ações dos outros a nossa volta” (SOLOMON, 2011, p. 408). *Grupos de referência* podem ser individuais ou em forma de grupo, reais ou imaginários, e são capazes de exercer influência nas avaliações, aspirações ou comportamento do indivíduo. Os grupos de referência pode influenciar os consumidores de três maneiras: *informacional, utilitária e expressiva de valor*, como podemos acompanhar na tabela 2.

Influência Informacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O indivíduo busca informações sobre várias marcas em associações profissionais ou em grupos independentes de especialistas. ✓ O indivíduo procura informações junto a pessoas que lidam profissionalmente com o produto. ✓ O indivíduo busca conhecimento e experiência em relação a marcas junto a amigos, vizinhos, parentes ou colegas de trabalho que tenham informações confiáveis sobre as marcas. ✓ A marca que o indivíduo seleciona é influenciada pela presença de um selo de aprovação de alguma agência de testagem independente ✓ A observação do que os especialistas fazem influencia a escolha da marca.
Influência utilitária	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Para satisfazer as expectativas de colegas de trabalho, a decisão do indivíduo de comprar uma determinada marca é influenciada por suas preferências.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A decisão do indivíduo de comprar uma determinada marca é influenciada pelas preferências de pessoas com quem ele interage socialmente. ✓ A decisão do indivíduo de comprar uma determinada marca é influenciada pela preferência de seus familiares. ✓ O desejo de satisfazer as expectativas dos outros a seu respeito tem impacto sobre a escolha de marcas pelo indivíduo.
Influência expressiva de valor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O indivíduo acredita que a compra ou o uso de uma determinada marca promoverá a imagem que os outros tem dele. ✓ O indivíduo acredita que quem compra ou usa certa marca possui as características que ele gostaria de ter. ✓ Às vezes, o indivíduo acredita que seria bom ser o tipo de pessoa que as propagandas mostram usando uma determinada marca. ✓ O indivíduo acredita que as pessoas que compram uma marca específica são admiradas ou respeitadas pelas outras. ✓ O indivíduo acredita que a compra de uma marca específica ajudaria a mostrar aos outros como ele gostaria de ser.

Tabela 2. Três formas de influência dos grupos de referência.

FONTE: SOLOMON, 2011, p. 409.

Além das formas como os grupos podem influenciar as pessoas no consumo, eles também podem ser classificados de acordo com a interação entre os indivíduos e o grupo. Hawkins (1998, tradução do autor) determina que os grupos podem ser classificados por critérios como *pertencer ou não a um grupo* (membership), *tipo de contato*, ou seja, como se relacionam os membros do grupo, e *atração*, referente ao desejo do membro de pertencer ao grupo em relação ao indivíduo, ela pode ser positiva ou negativa.

Outra classificação que auxilia na identificação dos tipos de grupo é a de Sandhusen (1998). Ele define que as principais categorias de grupos são os *grupos de associados*, aos quais o indivíduo pertence, os *grupos-modelos*, aos quais o indivíduo gostaria de pertencer, e os *grupos desassociados*, os quais o indivíduo rejeita. Todos os grupos, tendo eles atração positiva ou negativa, são capazes de

influenciar a tomada de decisão de compra: “Grupos com atração negativa podem influenciar o comportamento tanto quanto os com atração positiva” (HAWKINS, 1989, p. 162, tradução do autor).

A noção de *tribo de consumidores* também é importante, ela refere-se a um grupo de pessoas que se identificam devido à lealdade a uma mesma atividade ou produto. Essas tribos podem ser temporárias, mas seus membros se identificam por meio de emoções, crenças morais, estilos de vida e também pelos produtos que consomem (SOLOMON, 2011). Assim, mesmo que por um determinado tempo, esses grupos são capazes de influenciar os indivíduos que a ele pertence em relação aos seus hábitos de consumo.

Grupos podem influenciar as decisões das pessoas de diversas maneiras, seja pela pressão interna do indivíduo em fazer parte e ser aceito, como sendo influenciado por figuras modelos. Kotler e Armstrong (2007) defendem que dentro dos grupos, existem pessoas, que devido a suas habilidades, conhecimentos, personalidade ou outras características podem ser considerados como *formadores de opinião*. Essas pessoas são as mais responsáveis pela disseminação das ideias dentro dos grupos e tem a forte capacidade de influenciar a opinião pública. Os autores definem (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 116):

Os profissionais de marketing tentam identificar os grupos de referência de seus mercados-alvo. Esses grupos submetem as pessoas a novos comportamentos e estilos de vida, influenciam suas atitudes pessoais e sua autoimagem e criam pressões de adaptação que podem afetar suas escolhas em relação a marcas e produtos. Essa influência tende a ser mais forte quando o produto é visível para as pessoas que o comprador respeita.

Um importante grupo que influencia o comportamento de compra das pessoas é a família. Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 119) “Os membros da família podem influenciar bastante o comportamento do comprador. A família é a mais importante organização de consumo da sociedade e é amplamente pesquisada. Os profissionais de marketing se interessam pelos papéis e pela influência do marido, da esposa e dos filhos na compra de diferentes produtos e serviços”.

Os hábitos de consumo das pessoas iniciam-se na observação de modelos enquanto crianças. Esses modelos, na maioria das vezes é representado pelos pais,

que podem influenciar na socialização⁷ de seus filhos de maneira direta ou indireta, infundindo seus próprios valores sobre consumo, determinando o quanto expõem seus filhos às fontes de informação, ou a partir da imitação do comportamento de compra dos pais pelos filhos (SOLOMON, 2011).

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 119), “Uma pessoa pertence a vários grupos – família, clubes e organizações – e sua posição em cada um deles pode ser definida em termos tanto de papel quanto de *status*. Um *papel* consiste nas atividades que se espera que uma pessoa desempenhe de acordo com as outras ao seu redor. Cada papel carrega um *status* que reflete a estima que a sociedade lhe dispensa”. Dessa forma, é possível compreender que o papel e o *status* da pessoa, dentro dos grupos sociais que participa, exercem influência na maneira como ela consome. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

4.4.3. As influências pessoais.

Fatores pessoais, ou individuais também exercem influência na tomada de decisão do comprador. Esses fatores envolvem *idade e estágios no ciclo de vida, ocupação, situação financeira e estilo de vida*. (KOTLER e ARMSTRONG, 200).

Idade, ocupação e situação financeira determinam variáveis que afetam a maneira como o indivíduo consome. Ao longo da vida, conforme amadurecem, as pessoas mudam seus costumes, e apesar de que alguns hábitos continuem, a tendência é cada estágio da vida ter um certo padrão em relação ao consumo. Profissionais de marketing procuram desenvolver produtos específicos para cada estágio. Contudo, compreender os estágios do ciclo de vida tem se tornado um desafio atualmente, novas configurações familiares com estágios alternativos e não tradicionais tem aumentado a necessidade por pesquisas que compreendam esses novos tipos de comportamento. A ocupação também pode determinar hábitos de consumo, diversas empresas focam seus produtos ou serviço para atender

⁷ Socialização do Consumidor

determinada classe de trabalhadores, assim como a situação financeira, em que o nível de renda pessoal afetará a decisão do produto. Dessa forma, algumas empresas desenvolvem produtos específicos para clientes de alta renda, enquanto outras focam seus produtos para clientes de renda mais baixa. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007)

O *estilo de vida* é um fator relevante para este estudo. Para Hawkins (et al. 1989, p. 393, tradução do autor): “O estilo de vida é simplesmente definido por como as pessoas vivem. O estilo de vida de cada um é uma função das características individuais herdadas, que foram moldadas e formadas a partir das interações sociais enquanto o indivíduo percorre seu ciclo de vida”. Segundo o autor, o estilo de vida é influenciado pela cultura, fatores culturais, sociais e psicográficos afetam a maneira como o indivíduo corresponde às atitudes de seus semelhantes e podem determinar seu processo de escolha. Segundo Solomon (2011, p. 253) “O estilo de vida refere-se a um padrão de consumo que reflete as escolhas da pessoa quanto à forma de gastar seu tempo e dinheiro”.

Para Solomon (2011), em uma sociedade moderna, em que todos são mais livres para determinar a escolha do conjunto de produtos e serviços adequados às suas necessidades, as pessoas afirmam quem são, com quem gostariam de se identificar e até mesmo quem gostariam de evitar a partir do processo de escolha de quais produtos consumir. Segundo Kotler e Armstrong (2007), o termo estilo de vida é bem amplo e atinge diversas dimensões, ele envolve as *atividades, interesses e opiniões* das pessoas.

Indivíduos e marcas podem ter *personalidade*. A personalidade do indivíduo é o conjunto de características pessoais que levam as pessoas a tomarem atitudes coerentes e contínuas, já quando atribuímos tais características humanas às marcas estamos nos referindo à personalidade da marca. Pessoas tendem a escolher marcas que correspondam à sua personalidade a fim de se identificar ou na tentativa de impor determinada imagem ao grupo. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007)

A questão da *autoimagem* também é relevante na maneira como o indivíduo consome. Segundo Hawkins (1989, p. 396, tradução do autor):

Autoimagem pode ser definido pela totalidade de pensamentos individuais e sentimentos tendo referência a própria pessoa como objeto. [...] além disso, a maneira que autoimagem cresce a partir das interações com pais, colegas,

professores e outras pessoas significantes, a autoestima dependerá das reações dessas pessoas. Como resultado, indivíduos buscam e direcionam comportamentos com finalidade de obter reações positivas dos outros, a quem julga importantes.

Para Hawkins (1989, p. 399, tradução do autor) é possível posicionar produtos a partir da lógica da autoimagem seguindo a seguinte sequência:

- O indivíduo possui uma autoimagem. A autoimagem é formada a partir da interação com pais, amigos, professores e outras pessoas significantes.
- A autoimagem possui valor para o indivíduo.
- Como a autoimagem possui valor, indivíduos buscam melhorar sua autoimagem.
- Certos produtos servem como símbolos sociais e comunicam significado social sobre os indivíduos que possuem ou utilizam tais produtos.
- O uso destes produtos como símbolos comunicam significado para o indivíduo e para os outros, causando impacto na autoimagem do indivíduo.
- Como resultado, o comportamento individual pode ser direcionado ao consumo de produtos como símbolos, os quais mantem ou aumentam a autoimagem desejada.

4.4.4. As Influencias psicográficas

Quatro fatores psicológicos também possuem capacidade de influenciar as decisões de compra. São eles *motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes* (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

Para Kotler e Armstrong (2007), as pessoas são motivadas a tomar atitudes a partir do nível de intensidade (ou impulso) de satisfazer suas necessidades. Chegando a determinado nível, a intensidade fica tão forte que o indivíduo tende a buscar a satisfação, e esse é o motivo antecessor à ação. Os autores citam duas teorias diferentes, desenvolvidas por psicólogos na tentativa de compreender os fatores

motivacionais das pessoas. Sigmund Freud⁸ defende que o indivíduo não tem conhecimento sobre as forças psicológicas que atuam no seu comportamento. Segundo ele, a medida que cresce, a pessoa sufoca determinados impulsos, que voltam a aparecer em formato de sonhos, falas ditas sem querer, comportamentos neuróticos e obsessivos e as vezes, até mesmo em psicoses. Tais impulsos estão no subconsciente e podem determinar a maneira como o indivíduo se comporta referente a uma situação de escolha. Já o psicólogo Abraham Maslow⁹, cita Kotler e Armstrong (2007), procurou explicar que os motivos ou impulsos das pessoas são determinados pelas necessidades em determinados momentos, e que tais necessidades se dispõem em uma estrutura hierárquica da mais urgente à menos urgente. Para Maslow, a partir que uma necessidade mais urgente for satisfeita, o indivíduo parte para o próximo nível, assim como pode ser observado na figura 3.



Figura 3. Hierarquia das necessidades de Maslow

Fonte: Kotler e Armstrong 2007, p. 123

O processo de tomada de decisão não segue as etapas de uma perspectiva racional, assim, diversas vezes, as pessoas tomam atitudes sem planejamento, ou seja, por impulso. Solomon (2011) define que o impulso é resultado de uma ação biológica de nosso organismo, em aliviar uma situação de tensão. A teoria do impulso se baseia na motivação de reduzir ou eliminar um estado desagradável, retornando a

⁸ Neurologista alemão, criador da psicanálise.

⁹ Psicólogo americano.

um estado de equilíbrio. Este processo é chamado de homeostase. A resposta a busca pela homeostase, quando positiva, leva a repetição.

Nossos cinco sentidos (visão, audição, olfato, paladar e tato) estão relacionados à maneira como sentimos e percebemos o mundo de acordo com os estímulos a que somos expostos dia-a-dia. A *percepção* é a maneira como interpretamos essas reações. Este fator de influência no processo de escolha é decisivo quando levado em consideração questões de comunicação, estilo e design do produto por profissionais de marketing (SOLOMON, 2011). Etapas do processo de desenvolvimento de produto, como embalagem e rotulagem também fazem parte das práticas de marketing com intenção de afetar a sensação e percepção dos consumidores em relação ao produto.

Outro fator psicológico influente nos processos de consumo diz respeito às mudanças no comportamento da pessoa devido às experiências. Segundo Kotler e Armstrong (2007) a *aprendizagem* ocorre quando há ação. A absorção da cultura, a partir da interação com o meio que vivemos se dá a partir da aprendizagem, assim adquirimos a maioria dos conceitos de valor, gostos, comportamentos, preferências, significados simbólicos e sentimentos (HAWKINS et. Al, 1989, tradução do autor).

Para Hawkins (et al. 1989, p. 317, tradução do autor), “a aprendizagem é o resultado do processamento de informações”. Atualmente somos bombardeados por informações, desse modo, nosso cérebro acumula informações mesmo contra nossa vontade, assim ficamos com um *jingle* durante todo um dia na cabeça ou a recordação de um comercial. Este tipo de aprendizagem é definido por Solomon (2011) como aprendizagem incidental.

A partir do processo de aprendizagem, os sujeitos desenvolvem *crenças e atitudes*. Crença, para Kotler e Armstrong (2007), referem-se aos pensamentos das pessoas baseadas em um conhecimento, opinião ou fé verdadeiros. Tais pensamentos podem ser acompanhados de emoções e podem influenciar na maneira como o indivíduo vê a marca ou um produto, portanto é relacionada à imagem da marca. Atitude reflete a maneira como uma pessoa avalia, sente ou tende a agir de forma coerente em relação a um objeto ou ideia. Algumas vezes é possível mudar as atitudes, e o custo para tal mudança pode valer a pena, porém, em geral, empresas devem compreender as atitudes existentes e adequar seus produtos à elas.

4.5. Estratégias, e a orientação para o cliente

O intenso número de produtos ofertados no mercado e a alta demanda por diversos tipos de bens ou serviços atualmente, tem levado as marcas a realizarem esforços na adoção de estratégias com foco no cliente. “Uma vez que compreende por inteiro o consumidor e o mercado, a administração de marketing pode elaborar uma estratégia de marketing orientada para o cliente” (KOTLER e ARMSTRONG, 2007 p. 6).

Com o intuito de obter uma análise mais específica de empresas que participam do ambiente competitivo de um mercado, autores desenvolveram a abordagem do composto de marketing, que busca descrever as práticas e características de uma organização em função de elementos de comparação entre as competidoras do mercado. O composto de marketing é utilizado para facilitar seu conhecimento sobre os ambientes internos e externos à organização, analisando, planejando, implementando e controlando as ações de marketing nos diversos âmbitos. O planejamento estratégico, que segue os elementos analisados no composto de marketing, define a forma como a empresa irá alcançar seus objetivos, criando valor ao cliente e construindo fortes relacionamentos lucrativos (KOTLER e KELLER, 2007).

De acordo com o proposto pelos autores, gestores devem ser capacitados a identificar características relacionadas ao produto, preço, promoção e praça das empresas que fazem parte do mercado, e assim, planejar ações, dentro de todos os elementos do composto, para conquistar clientes e obter vantagem competitiva sobre seus concorrentes, posicionando seu produto de maneira atinja diretamente seu público-alvo. Com a evolução dos estudos sobre marketing, e com a nova orientação para o cliente, abordada pelos teóricos nas últimas décadas, a questão de serviços ao cliente deve ser considerada na análise de ações de uma companhia, como também seus canais de distribuição, que auxiliam a empresa a promover, vender e distribuir seus produtos. O setor de serviços também faz parte dos elementos de análise, ele cresce no mundo todo, e fazem cada vez mais parte do produto interno bruto dos países. Serviços ao cliente se tornaram uma ferramenta para os produtores de bens, que encontraram na oferta de serviço relacionados ao seu produto, mais uma fonte de recursos financeiros (KOTLER e KELLER, 2007). A compreensão destes

elementos por parte dos gestores das empresas, permite que elas atribuam classificações em seus produtos que facilitam a busca por satisfazer a necessidade de clientes específicos do mercado.

Para Mintzberg (2006 p. 24), “o reconhecimento explícito das definições múltiplas [de estratégia] pode ajudar as pessoas a moverem-se neste campo difícil”. Para o autor, estratégia pode ser definida de várias formas, e para isso, ele define cinco maneiras de compreendê-la a partir de sua orientação. Estratégia como plano, ou seja, uma maneira para lidar com uma situação; como pretexto, ou manobra para superar seus concorrentes; como padrão de comportamento percebido; como posição, definindo seu lugar em um ambiente; e, finalmente, como perspectiva que é voltada a percepção do seu ambiente interno. O autor ainda faz a seguinte analogia: “... a estratégia é para a organização aquilo que a personalidade é para o indivíduo” (MINTZBERG, 2006, p. 27).

Os conceitos abordados pelos autores devem ser levados em consideração para facilitar a análise das estratégias realizadas pela empresa. Também é importante ressaltar a questão da implementação da estratégia, que por muitas vezes é a etapa mais custosa de um plano, e assim, deve ser aplicável à um nível operacional. A definição de objetivos estratégicos pela alta gerência deve ser alinhada aos processos organizacionais de avaliação e desempenho da organização, para que ela, como um todo, consiga gerar as ações em que todos estejam alinhados ao mesmo objetivo (MINTZBERG, 2006).

4.5.1. A influência do comportamento do consumidor na estratégia

Nas últimas décadas, os profissionais de marketing têm voltado o foco de suas pesquisas no comportamento do consumidor, que muda a medida que a sociedade evolui em função do tempo. O desenvolvimento tecnológico e até mesmo a profundidade das relações entre pessoas e grupos altera a maneira como as pessoas vivem. Para isso, as empresas designam grande quantidade de recursos à

compreensão destas mudanças. Hawkins (1989, p. 6, tradução do autor) utiliza o exemplo citado por Thomas S. Carroll:

Entender e interpretar propriamente o que o consumidor quer é uma tarefa mais fácil de falar do que de fazer. Toda semana nossos pesquisadores de marketing falam com mais de quatro mil consumidores para descobrir: (1) o que eles pensam de nossos produtos e o de nossos concorrentes, (2) o que eles pensam em relação a possíveis melhorias em nossos produtos, (3) como eles usam nossos produtos, (4) quais atitudes eles têm sobre nossos produtos e nossa propaganda, (5) o que eles sentem a respeito de seus “papéis” na sua família e sociedade e (6) o que suas esperanças e sonhos são para eles mesmos e para suas famílias.

O interesse das empresas no comportamento do consumidor é o reflexo de como esse comportamento influencia na lucratividade das mesmas. Para isso elas devem elaborar estratégias voltadas para atingir o consumidor de maneira eficaz, levando em consideração a compreensão sobre suas características e adequando seus produtos e serviços às suas necessidades. A compreensão de como funciona o comportamento do consumidor permite entrarmos a dentro de um mercado, segmenta-lo, compreender quem são seus clientes-alvo, entender como compram, com que frequência e por que, para assim determinar formas de comunicar e entregar o produto da maneira mais lucrativa. Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 6):

Uma vez que compreende por inteiro o consumidor e o mercado, a administração de marketing pode elaborar uma estratégia de marketing orientada para o cliente. Definimos a **administração de marketing** como a arte e a ciência de escolher mercados-alvo e construir relacionamentos lucrativos com eles. A meta de um administrador de marketing é encontrar, atrair, manter e cultivar clientes-alvo criando, entregando e comunicando valor superior.

Para elaborar estratégias voltadas para o cliente, as empresas devem entender que fatores influenciam o comportamento do consumidor. A figura 4 (p. 46) nos auxilia na compreensão de quais fatores variáveis influenciam o comportamento de compra e como ela se relaciona à estratégia de marketing que empresas devem adotar. O comportamento do consumidor é moldado a partir de fatores como compras e comportamentos de uso, demografia e estrutura familiar, necessidades, emoções, valores e personalidades, grupos de influência e processamento de informações e tomada de decisão.

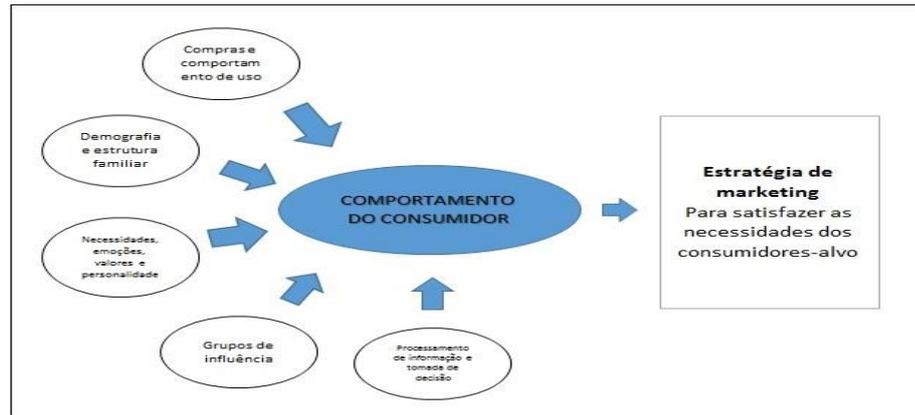


Figura 4. Fatores de influência no comportamento do consumidor.

FONTE: Hawkins (et. Al, 1989, p. 5)

4.5.2. Gestão da qualidade

Segundo o criador do sistema de Controle Total da Qualidade (TQM – *Total Quality Management*), Armand Feigenbaum (1994), a qualidade é, hoje, um fator fundamental na decisão do consumidor para um número de produtos e serviços que cresce exponencialmente. O autor ainda afirma que, mais do que nunca, os consumidores estão sendo capazes de constatar a diferença de qualidade de produtos entre marcas concorrentes. Isto faz com que os gestores estejam cada vez mais voltados a engajar programas de qualidade a fim de constituir um meio para gerenciar sua organização (FEIGENBAUM, 1994). A qualidade infere em todos os âmbitos, internos e externos da organização, do operário de chão de fábrica, ao diretor de alto escalão, como também sua cadeia de fornecimento e distribuição (SLACK, 2009).

Para Slack (2009), a administração da qualidade, apesar de abranger todos elementos da organização, deve ter foco nas operações e processos para que seu desenvolvimento seja aprimorado e sejam prevenidos possíveis erros. Para o autor, “A compreensão dos princípios básicos da administração da qualidade é fundamento para qualquer atividade de melhoria (SLACK, et al. 2009, p. 625).

Atualmente, existem instituições que certificam a qualidade, a partir da adoção e treinamento por parte das empresas. As ISO 9000 são padrões que avaliam os

produtos e garantem aos compradores, que estes, foram produzidos de acordo com normas técnicas de agências reguladoras (SLACK, et. Al. 2009). Produtos com certificação ISO 9000 são reconhecidos como padrões que mensuram a qualidade dos produtos.

4.5.3. Reconhecimento da marca (*brand equity*)

Como citado anteriormente (p. 26), as empresas comercializam seus produtos através de marcas, que dão significado ao produto a partir da perspectiva do consumidor. A gestão de marcas é de extrema relevância para os fabricantes, que buscam alcançar alto nível de notoriedade de seu cliente a partir da comunicação de valor dos produtos nos veículos de propaganda. Os consumidores se identificam, a partir da percepção em relação a um produto ou seu desempenho, com a marca, ou símbolo que representa a empresa (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

Segundo Kotler e Armstrong (2007), as empresas devem compreender como mensurar o reconhecimento de suas marcas em relação a sua notoriedade entre os consumidores do mercado. Para os autores “o **brand equity** é o efeito diferenciador positivo que o conhecimento do nome da marca tem sobre a reação do cliente ao produto ou serviço”. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 210). Os autores também ressaltam a alta capacidade de fidelizar clientes a partir da construção de uma marca sólida, que também oferece a empresa condições de se defender da competição entre preços praticados no mercado. A construção do *brand equity* é ferramenta essencial para as empresas criarem relacionamentos lucrativos com seus clientes. O valor dos clientes para a empresa representa um ativo fundamental na sua permeabilidade em um mercado consumidor.

4.5.4. Distribuição e a venda direta

Existem diversas maneiras de como as empresas se relacionam com seus consumidores. A maioria delas utiliza canais de distribuição para a venda e divulgação de seus produtos visando fortalecer o relacionamento com seus clientes. Este movimento faz parte da atuação da empresa em sua cadeia de demanda, que pode ocorrer tanto nos níveis “acima”, como fornecedores, e nos níveis que estão “abaixo” da organização, como revendedores e clientes. A manutenção do relacionamento com estes atores do mercado é importante, pois seu sucesso depende de ações integradas entre todos os participantes da cadeia. As relações entre os atores das cadeias de demanda se torna cada vez mais complexas e intensas à medida que aumenta o nível tecnológico, o que estreita a relação entre a empresa e seu cliente (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

O número de níveis de canais que uma empresa utiliza para comercializar seu produto pode variar. Algumas empresas realizam marketing direto, ou seja, não possuem nenhum intermediário que distribui seu produto aos seus clientes. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007). Dessa forma o cliente entra em contato com o próprio fabricante de seu produto, enquanto outras empresas utilizam um, ou mais canais de distribuição que torna a cadeia de demanda mais complexa a medida que os fluxos de produtos, pagamentos, comunicação, se torna mais intensa, como afirma Kotler e Armstrong (2007, p. 307): “...todas as instituições componentes do canal são interligadas por diversos tipos de fluxos [...] Esses fluxos podem tornar muito complexos até mesmo canais que têm um único nível ou poucos níveis.”

4.5.5. Licenciamento de marcas

O licenciamento ocorre quando uma empresa compra os direitos de imagem de alguma patente já registrada. Essas imagens podem ser logotipos ou marcas reconhecidas pelo consumidor (KOTLER e ARMSTRONG, 2007). A compra de licenças de marcas é uma frequente prática realizada em diversos mercados, e, de

acordo com Kotler e Armstrong (2007), pode ser uma estratégia lucrativa para as empresas.

4.5.6. A comunicação e a entrega do produto

Além da compreensão do comportamento do consumidor e do que o influencia, elaborar estratégias de marketing requer bases que facilitem este processo. Possíveis estratégias de marketing voltadas para o cliente levam em consideração os estudos mencionados neste referencial teórico anteriormente, como a segmentação de mercado, o posicionamento, a compreensão das classificações das necessidades dos clientes e tipos de produto. Além disso, outro importante fator na elaboração de estratégias é a *comunicação* de valor ao cliente.

Após compreender o mercado-alvo, determinar o posicionamento e desenvolver o produto adequado, a empresa precisa determinar como irá entregar a informação destinada ao seu cliente, de maneira que a atraia e identifique o grupo, ou grupos desejados. Para Kotler e Armstrong (2007), a empresa deve ser coerente na maneira como comunica e entrega seus produtos, dessa forma a elaboração do mix de marketing deve ser consistente com a estratégia de posicionamento. Para os autores (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 186): “O desenvolvimento do mix de marketing – produto, preço, praça e promoção – implica elaborar os detalhes táticos da estratégia de posicionamento”. A partir da elaboração da estratégia de posicionamento, os autores também definiram como a empresa deve orientar sua comunicação a partir de ferramentas que tratam dos relacionamentos com o cliente e com o ambiente externo. Kotler e Armstrong (2007) definem que as empresas devem combinar esforços em propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto. A propaganda é um dos importantes meios de comunicação nas empresas estudadas, ela se define por “qualquer forma de apresentação e promoção não pessoais de ideias, bens ou serviços com um patrocinador identificado”. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 357).

As empresas devem estar em constante manutenção da estratégia de posicionamento, identificando mudanças nas necessidades dos consumidores e em estratégias adversárias. A comunicação é a ferramenta chave para esse posicionamento, por isso, também não deve alterar demais a forma como posiciona seu produto para evitar confusões dos consumidores em relação a imagem de uma marca. (KOLTER e ARMSTRONG, 2007).

Outro fator importante a considerar é como o avanço da tecnologia altera a maneira como comunicar e entregar produtos. Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 18):

O deslocamento para o marketing segmentado e os grandes desenvolvimentos da tecnologia da informação e comunicações tiveram um forte impacto sobre as comunicações de marketing. Da mesma maneira que o marketing de massa produziu no passado uma nova geração de comunicações de mídia de massa, a mudança para o marketing com alvo definido e o ambiente de comunicações em constante evolução estão gerando um novo modelo de comunicações de marketing.

Para Solomon (2011), estamos em um mundo de “comunidades virtuais de marcas”, o marketing eletrônico derrubou as barreiras causadas pelo tempo e pela distância. Para o autor (SOLOMON, 2011, p. 47): “Do mesmo modo que os consumidores virtuais não se limitam aos distribuidores varejistas locais em suas compras, também não estão limitados às suas comunidades locais quando procuram amigos ou companheiros apreciadores de vinhos, *hip-hop* ou *skateboarding*”.

4.6. Surfe, origem e mercado

A origem provável do surfe é na polinésia, os primeiros surfistas eram pescadores que utilizavam as ondas como meio de locomoção. Não se sabe exatamente quando a prática se tornou um esporte, mas evidências provam que era uma atividade praticada no século XV por reis, rainhas e pelas pessoas das Ilhas Sandwich (autal Havaí). O surfe era conhecido por lá como “he’enalu” ou “wave-sliding” na linguagem havaiana. (KAMPION, 2003).

Quando o capitão da Marinha Real Britânica James Cook passava pelo Havaí no retorno de sua viagem ao Taiti, o surfe já estava encrustado na sociedade havaiana por muitos séculos de lendas e construção da cultura. Os primeiros polinésios chegaram ao Havaí por volta do quarto século antes de Cristo, e a partir daí fixaram sua cultura na região, eles eram conhecidos como *watermans*, devido aos seus profundos conhecimentos sobre o oceano e às suas capacidades de natação (MARCUS, 2007). Após a vinda de missionários calvinistas à Ilha, o surfe, assim como muitos de seus rituais e cerimônias, foram banidos e a história do surfe virou uma lacuna até seu reaparecimento na sociedade ocidental no início do século vinte (BROTE, 2000).

No início do século vinte o surfe praticamente inexistia no Havaí, se não fosse por alguns clubes de surfe originados a partir de clubes de canoa em Waikiki na ilha de Oahu. O nadador havaiano Duke Kahanamoku é conhecido como o embaixador do surfe. Carismático e recordista mundial nos cem metros livres, o atleta difundiu o esporte em suas viagens pelo mundo. Em uma viagem pela costa da Califórnia, sua demonstração causou sensação e, logo, ele já tinha marcado apresentações na Europa, nos Estados Unidos e pelo mundo (MARCUS, 2007).



Figura 5. Duke Kahanamoku.

Fonte: www.adventure-journal.com

Nos meados do século XX, a Califórnia se tornou palco do surgimento do surfe moderno para o mundo, sua influência cultural era imensa devido à produção de filmes, música e arte em geral na época. O surfe alcançou o *mainstream* na década de 60, quando o filme do diretor Bruce Brown, *The Endless Summer*¹⁰, foi distribuído pelos EUA e pelo mundo devido às boas críticas recebidas em Nova Iorque (ZUCH apud HELLER, 2011). A cultura do surfe uniu diversos elementos que rodeavam o cenário cultural de São Francisco, as trilhas sonoras dos filmes de Bruce Brown eram marcadas por solos de guitarra de Dick Dale¹¹ e influenciaram diversos grupos a criarem um novo gênero musical: a *surf music*. Em 1960 também foi impressa a primeira revista de surfe, a pioneira americana *Surfer*, e com o aumento de publicações relacionadas, o esporte ganhava mais um importante veículo de comunicação (KAMPION, 2000).

No Brasil, os primeiros relatos da prática do surfe foram em 1934 pelo ex-piloto americano Thomas Rittchers. A evolução do surfe no Brasil é uma incógnita, porém o epicentro do movimento surfista se deu no Rio de Janeiro, pelas décadas de 60 e 70, na praia do Arpoador, contudo, nessa época, o surfe ainda era um esporte alternativo e os surfistas eram frequentemente rotulados como vagabundos, drogados e largados, imagem que perdurou até a metade da década de 70 com o surgimento de festivais e campeonatos, e conseqüentemente o profissionalismo do esporte (ZUCH apud LAUS, 2011).

Através de voos entre Rio de Janeiro e Porto Alegre na década de 70, que Jorge Johanpetter, empreendedor e surfista carioca, descobriu o litoral de Santa Catarina e observou na região um potencial para o surfe. Juntamente com a família e amigos, o empresário desbravou o litoral deste estado e foi pioneiro do surfe no Sul do Brasil. No Rio Grande do Sul foi inicialmente praticado na praia da Guarita, em Torres, pela família Gerdau, devido às condições semelhantes às de Santa Catarina e após em Atlântida, onde a família Bertolucci construiu a plataforma de Atlântida e ali vendeu terrenos constituindo, o que são hoje, as praias de Atlântida e Xangrilá. Novas tecnologias possibilitaram o desenvolvimento de equipamentos como as roupas de borracha¹² que aqueciam os surfistas nos mares mais gelados, facilitando a prática

¹⁰ The Endless Summer, 1964, de Bruce Brown – narra a aventura de jovens surfistas pelo mundo.

¹¹ Richard Anthony Monsour – guitarrista norte-americano.

¹² Neoprene – Elastômero sintético policloropreno utilizado em roupas de mergulho para a isolação térmica.

em regiões frias como a Califórnia ou o Sul do Brasil, assim fábricas como a *Mormaii*, do médico e empreendedor Marco Aurélio Raymundo “Morongo”¹³, criada em 1976, começaram a surgir no mercado Gaúcho e de Santa Catarina (BOCCARDI, 2013).



Figura 6. Jorge Johanpetter (2º da esquerda para a direita) e amigos.

Fonte: Exposição Origem – Cultura de praia por Cristina Engler.

A partir da década de 80 o surfe já havia atraído diversas formas de empreendimento para o litoral do Sul do Brasil. Com o surgimento de revistas direcionadas para o esporte, empresas brasileiras começam a se aproveitar da repercussão do esporte na mídia e lançaram, pela primeira vez no Brasil, uma etapa do circuito mundial de surfe, o 1º *Hang Loose Pro Contest* (1986), na praia da Joaquina em Santa Catarina, o evento contou com aproximadamente vinte mil pessoas na beira da praia. Dessa forma, com a alta visibilidade e o incentivo de empresas no setor o esporte ganhou força em número de praticantes e consumidores de todas as áreas que se relacionavam com o esporte, desde a produção e comercialização de equipamentos direcionados para a prática como a de artigos que eram associados ao esporte e cativavam o público simpatizante. Em 1988 era criada a Confederação Brasileira de Surf (CBS), profissionalizando o esporte no país e incentivando a criação de associações estaduais que incluíram o surfe como modalidade esportiva no Brasil (BOCCARDI, 2013).

¹³ Médico pediatra e empreendedor gaúcho – pioneiro na fabricação de roupas de borracha no Brasil.

Atualmente, o surfe já faz parte da cultura brasileira, contando com diversas associações locais, municipais, estaduais e nacional, atletas profissionais registrados, competições em nível internacional, mídia especializada e diversas empresas de produtos e conteúdo no mercado. O esporte também é praticado recreativamente em todo litoral de uma costa com 7.367 quilômetros e diversas praias, por uma população que vai da faixa etária dos dez aos cinquenta anos de idade, ou mais. Em Porto Alegre, esta população representa mais de cinquenta por cento (50%) da população total de um milhão e quatrocentos mil habitantes (1.400.000) segundo os dados do censo de 2010 (IBGE, 2010), o que demonstra o potencial em número de consumidores. O Rio Grande do Sul possui mais de duzentas praias e um litoral de 600 quilômetros, próximo do litoral de sul de Santa Catarina que contém uma geografia diferenciada e um grande número de picos para o surfe.

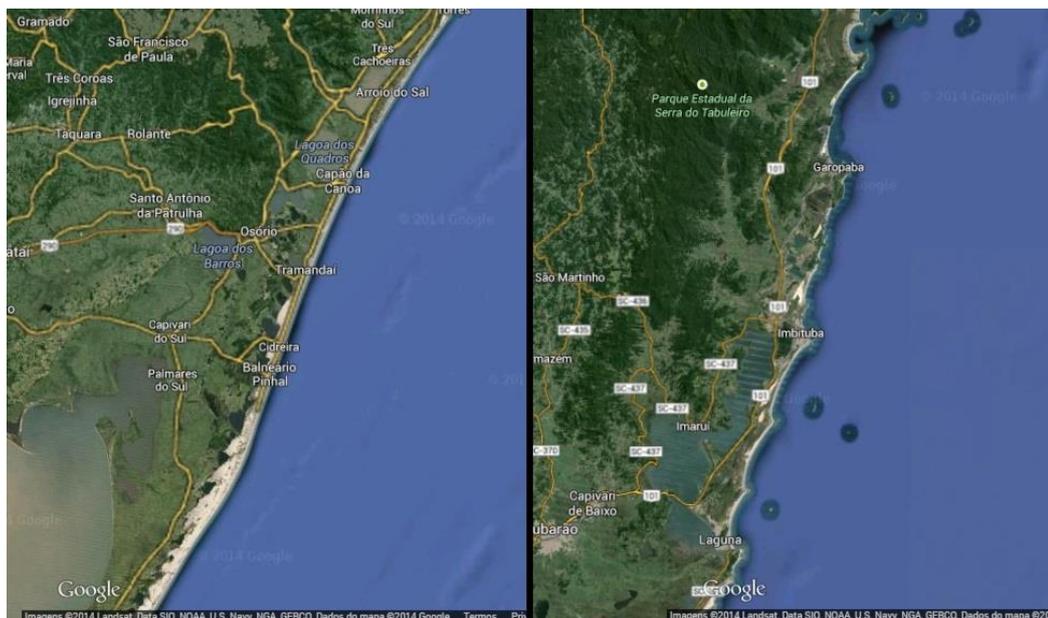


Figura 7. Diferença da geografia das costas gaúcha e catarinense.

Fonte: Google Maps.

A partir dos dados da pesquisa exploratória, foi constatado que a capital do estado possui aproximadamente vinte marcas de prancha de surfe, incluindo sua zona metropolitana. Muitas delas possuem uma produção artesanal cujos clientes são geralmente a família ou o ciclo de amigos, e sua presença do mercado é pequena. A partir de uma análise empírica feita durante a pesquisa pode-se observar que aproximadamente dez delas possuem uma faixa considerável do mercado, levando em consideração sua produção, seu volume de vendas e destaque na mídia. O

número de marcas e fabricantes de um produto em uma determinada região é um fator importante na análise do mercado e nos permite mensurar a oferta de um produto nesta região, podendo compará-la a de outras localidades.

4.7. A prancha e o seu mercado

No início, o surfe era considerado uma atividade com características religiosas e fazia parte de rituais aos antigos deuses polinésios. Durante muitos anos os povos havaianos viveram essa cultura a partir das lendas consagradas dos antigos polinésios. O próprio processo de fabricação da prancha era sagrado, o construtor, após retirar a árvore para utilizar a madeira, deveria colocar peixes em suas raízes como oferenda aos deuses. As pranchas poderiam ser feitas de paipo ou kioe, alaia, kiki'o ou de olo, madeiras da região (KAMPION, 2001).

Nas últimas décadas, o esporte passou por uma revolução. O crescimento no número de praticantes deixava evidente a necessidade por melhores equipamentos para a prática. Um amigo de Duke, Tom Blake, se mudou para a Califórnia para treinar natação com o amigo. Blake trabalhou como salva-vidas e começou a surfar. Seu envolvimento com o esporte se concretizou quando começou a desenvolver pranchas de surfe mais leves que revolucionaram a maneira de surfar. Ele desenvolveu sua patente em 1932 e se tornou o primeiro fabricante de pranchas, porém foi em 1935 que ele novamente revolucionou o esporte a partir do desenvolvimento de uma quilha estável que ajudava no controle da prancha (KAMPION, 2001).

A Segunda Guerra Mundial foi um marco no desenvolvimento de novos produtos, principalmente para propósitos militares. Este avanço permitiu o surgimento de diversas empresas, o que inflou o mercado de diversos setores nos Estados Unidos e no resto do Mundo. Os avanços tecnológicos possibilitaram, também, a evolução do surfe. A partir de 1942, a descoberta do poliuretano, um polímero com alta flexibilidade, revolucionou a produção de materiais, a fibra de vidro e a resina de poliéster, que surgiram também ao final da guerra, foram complementares na evolução da produção de pranchas (MARCUS, 2007).

Em 1948 foi utilizado, pela primeira vez, o poliestireno, conhecido como isopor na fabricação de uma prancha. O reconhecido *shaper* americano Bob Simmons começou a utilizar poliestireno no interior de uma prancha com bordas de madeira balsa e cobertas com resina de fibra de vidro. Enquanto as inovadoras pranchas de Simmons pesavam onze quilos, as pranchas utilizadas na época pesavam mais de vinte e cinco quilos, o que permitiu ao surfista realizar curvas mais fechadas na onda. Simmons também foi o primeiro a experimentar concavidades na superfície e fundo da prancha. (LARRONDE, 200?)

Outra mudança importante no mercado de pranchas foi realizada por Dale Velzy, conhecido como o primeiro fabricante comercial de pranchas. Até 1952 a fabricação de pranchas mantinha a antiga tradição dos havaianos, que, em respeito ao oceano, não decoravam suas pranchas a não ser pelo nome do dono ou algo discreto. Duke e Blake mantiveram a tradição até o início da produção em massa. Fabricantes como Bob Simmons faziam pranchas tão diferenciadas que nem precisavam ser identificadas por algum logo ou marca. Porém, em 1952, Velzy, que também gostava de corrida de carros, fez uma série de adesivos que eram colados com água na prancha, dando início a uma tendência que continua atualmente (MARCUS, 2007).

A partir da década de 50, o número de fabricantes de prancha se expandia, assim como o de surfistas. George Downing, Pat Curen, Greg Noll, Mike Diffenderfer¹⁴, Hobie Alter e muitos outros eram os nomes que estampavam a maioria das pranchas surfadas no oeste dos Estados Unidos e no Havaí. Desde a década de 30, fabricantes de pranchas buscavam novas formas de produzir, com materiais diferentes, na busca de uma prancha mais leve e flexível. Muitas das tecnologias utilizadas na fabricação de produtos vieram a partir da guerra, e a busca por tais materiais se deu em diversas áreas, inclusive no MIT (*Massachusetts Institute of Technology*). O desenvolvimento de novas pranchas acompanhava o movimento das informações, diversos *shapers* corriam atrás de novos materiais e trocavam informações com outros fabricantes, como pode se observar na realização de feiras de surfe como a *Surf-O-Rama*, que reunia *shapers*, surfistas e outros participantes da indústria do surfe (MARCUS, 2007).

¹⁴ Shaper Norte Americano que batizou a famosa onda de Pipeline, no Havaí.

A indústria de pranchas de surfe sempre buscou adaptar modelos mais antigos às necessidades que vinham surgindo a medida que o esporte evoluía. Desde o início do surfe no ocidente, a Califórnia sempre foi um expoente no desenvolvimento e produção de pranchas, seus modelos foram, e ainda são copiados pelo mundo todo. A partir dos dados da pesquisa exploratória, pode-se observar que diversos fabricantes locais buscam informações a partir de viagens ou em canais do estado Norte Americano. A presença de atletas californianos no circuito mundial de surfe é considerável em relação ao resto do país, além disso, o estado é conhecido por sediar a maior parte das empresas de ponta dos Estados Unidos e sua criação cultural é reconhecida em todo Mundo. Dessa forma, é possível observar o porquê da importância da busca de novas atualizações e tendências do mercado americano para o desenvolvimento de produtos das marcas e fabricantes locais.



Figura 8. Malibu, Califórnia.

Fonte: aitsurf.com.br

No Brasil, os primeiros relatos da produção de pranchas são de 1965 na fábrica de São Conrado. O proprietário, Coronel Parreiras fabricava asas de avião de fibra de vidro que foram adaptadas para a água e eles começaram a produzir pranchas. Os equipamentos da fábrica foram todos desenvolvidos pelos cinco funcionários que nela trabalhavam. Em entrevista à Revista *The Surfer's Journal Brasil* (2013, p.60), o *shaper* Murilão, um dos primeiros a trabalhar no segmento no país descreveu o processo de produção na época:

Primeiro, você bate a espuma e a coloca no molde. Depois que você tira a espuma do molde, tem que esperar umas vinte e quatro horas para ela curar.

Passadas estas vinte e quatro horas, vem o processo do shaper, que dá o formato base da prancha. Posteriormente, serrávamos a prancha ao meio, pegávamos uma madeira – o que hoje é a longarina¹⁵ - e alinhávamos ela no centro do bloco sobre a mesa de prensagem. Por último, vinha a laminação e o polimento.

Na época, os fabricantes utilizavam isopor, depois começaram a utilizar espuma de isolamento térmico. (THE SURFERS JOURNAL BRASIL, 2014). Desde então, o mercado de surfe brasileiro foi se desenvolvendo ao longo da costa, e atingiu seu auge no final da década de 80, quando o circuito brasileiro de surfe era patrocinado por diversas marcas de segmentos diferentes, como pode se observar pela realização do Circuito Renner de Surfe Gaúcho que atraía bastante público à beira da praia.

O mercado atual de pranchas de surfe de Porto Alegre conta com aproximadamente vinte marcas reconhecidas por seus consumidores, entre empresas consolidadas no mercado, empresas artesanais e *shapers* que trabalham de forma autônoma. Dessas marcas, quatro possuem um elevado reconhecimento pelos consumidores locais (dados da pesquisa exploratória), são elas Auckland Surfboards, Tricoast Surfboards, FR Surfboards e Glass Brothers. Estas marcas possuem os mais altos níveis de *brand awareness*¹⁶ entre as marcas da cidade, verificado a partir dos dados da coleta exploratória realizada com consumidores e com o *feedback* realizado a partir dos *likes*, que medem o reconhecimento das *fanpages* das marcas no *Facebook*, mais importante meio de divulgação das empresas.

O processo de produção leva em consideração diversos fatores relacionados às necessidades dos clientes. As principais formas de comercialização do produto são a sua venda por encomenda ou pré-fabricada, vendida na loja ou na fábrica. A venda por encomenda representa o maior volume de vendas do mercado, ou seja, a maioria dos consumidores prefere encomendar uma prancha do que compra-la na loja. A venda, a partir da distribuição na loja é realizada pela minoria das marcas, esse mercado atinge, normalmente, mais o praticante iniciante e o consumidor do interior do estado. Hoje em dia o mercado conta com a usinagem do bloco a partir da tecnologia DSD (*digital surf design*), que molda o bloco com um braço mecânico

¹⁵ Lâmina de madeira colocada no meio do bloco para sustentação.

¹⁶ Notoriedade da marca.

obedecendo as ordens de um sistema operacional controlado pelo *shaper*. Este software permite que o fabricante customize a prancha levando em consideração as características e necessidades do cliente. A partir da pesquisa exploratória pode-se observar que algumas empresas são bem consolidadas no mercado, com bom volume de vendas, estratégias alinhadas à organização e forte esforço na comunicação. Existe um investimento em infraestrutura pelos principais fabricantes e as marcas normalmente investem em atletas que participam dos eventos locais.



Figura 9. Máquina DSD na Auckland Surfboards.

Fonte: arquivo do autor.

5. MÉTODO

Para a realização deste estudo foi essencial a realização de pesquisas junto aos atores do mercado em contexto. Este trabalho objetiva identificar quais atributos são levados em consideração, pelo consumidor, na tomada de decisão de compra de uma prancha de surfe. Dessa forma, foi realizada uma pesquisa exploratória e qualitativa com os fabricantes de prancha de surfe de Porto Alegre, utilizando-se da técnica de entrevistas em profundidade. A segunda etapa da pesquisa foi realizada de forma exploratória e qualitativa, com a intenção de compreender o comportamento do consumidor em relação a sua tomada de decisão na compra de uma prancha de surfe.

5.1. Pesquisa exploratória

Segundo Nique e Ladeira (2013, p. 67): “As pesquisas de marketing exploratórias têm como finalidade encontrar dados iniciais sobre um problema de pesquisa”. Esta fase exploratória é a mais indicada na tentativa de compreender um fenômeno complexo e de caráter social e cultural. Dessa forma, foi utilizada a técnica e entrevistas em profundidade com fabricantes e consumidores, e o seu resultado estabeleceu as diretrizes para o embasamento do decorrer do trabalho, identificando parâmetros a serem comparados com as atuais práticas do mercado e tomada de decisão dos compradores.

5.1.1. Entrevistas em Profundidade com Fabricantes

Nesta fase da pesquisa foram entrevistados os representantes de sete fábricas de prancha da região, para isso, foram pesquisados estabelecimentos que fabricam ou comercializam pranchas de surfe a partir de sua comunicação na mídia impressa e on-line. As entrevistas tiveram o intuito de compreender que características são levadas em consideração na fabricação e venda de pranchas de surfe. As características foram agrupadas em parâmetros de acordo com a relação entre os atributos do produto e às necessidades dos clientes. A utilização dos resultados desta fase exploratória permitiu que identificamos práticas comuns no mercado, permitindo a compreensão dos perfis de empresa que atuam no mercado local e suas estratégias na comercialização de seus produtos.

As entrevistas ocorreram individualmente, de forma semiestruturada, utilizando um roteiro com perguntas específicas sobre as decisões no processo de produção, sobre as influências (geográficas, demográficas, psicológicas ou pessoais) que os entrevistados identificam como presentes no mercado consumidor, elementos relacionados à comunicação e comercialização e questões relacionadas à Federação Gaúcha de Surfe, sua atuação e avaliação de suas ações. Foram entrevistados no total, sete fábricas, sendo que as entrevistas serão realizadas pessoalmente e gravadas em áudio para posterior análise.

Os principais pontos a explorados nesta fase foram: (1) atributos importantes na produção, (2) fatores de influência na tomada de decisão do consumidor, (3) comunicação e comercialização, e (4) papel das Associações e Federações locais.

O questionário (apêndice A – pag. 117) foi elaborado a partir destes pontos para compreendermos as características reais da oferta deste mercado pela perspectiva de fabricantes do produto estudado. A primeira sessão de perguntas abordou quais os principais atributos levados em consideração na fabricação de uma prancha. Estes atributos foram considerados a partir do ponto de vista do entrevistado a fim de elaborar as diretrizes para a comparação com a pesquisa qualitativa entre os consumidores.

A segunda sessão abordou os fatores de influência. Que fatores culturais, sociais, psicológicos e pessoais influenciam na decisão. Para isso, foi estreitada a forma como abordamos o tema, de maneira que seja apresentado de forma mais clara na pergunta ao entrevistado. Foram elaboradas perguntas relacionadas aos tópicos citados no referencial teórico (p. 21). Dessa forma, as perguntas questionaram a respeito da opinião dos fabricantes em relação às influências que afetam o seu consumidor

A terceira sessão foi a respeito de suas práticas de comunicação e venda de pranchas de surfe. A utilização da imagem de formadores de opinião é uma ferramenta estratégica das empresas na comunicação de seus produtos. Dessa forma é importante compreender a maneira que eles passam a informação aos seus seguidores.

O último bloco de questões abordou a importância das associações e da Federação Gaúcha de Surfe para o desenvolvimento do mercado. Neste tópico, os entrevistados também avaliaram a última gestão e fizeram comentários sobre a questão do cenário do surfe gaúcho atual.

5.1.2. Entrevistas em profundidade com consumidores

A partir do conhecimento obtido na primeira fase exploratória foi elaborado o roteiro de entrevista com consumidores com o intuito de compreender a atitude dos consumidores a partir da identificação dos atributos levados em consideração na tomada de decisão e os fatores que influenciam o processo de escolha. Tais perguntas nos permitiram compreender os hábitos dos consumidores, o que pensam a respeito das marcas e da situação do atual mercado de pranchas da cidade.

Os dados da pesquisa feita com consumidores foram analisados separadamente e posteriormente, cruzou-se suas as informações com as provenientes da pesquisa com fabricantes, dessa forma foi possível identificar hábitos frequentes de consumidores e quais se encaixam com o perfil de empresas traçado na cidade. O roteiro (apêndice B - pag.118) também buscou identificar que elementos

influenciam os compradores para que seja possível observar quais empresas possuem conhecimento sobre seu público consumidor.

5.2. População-alvo e Critérios de Amostragem

A população-alvo da pesquisa foi composta por surfistas, que residem em Porto Alegre atualmente, com mais de dezesseis anos de idade, sendo utilizados critérios de classificação, como o tempo de prática do esporte, frequência, idade e ocupação. A amostra foi coletada até que encontrou-se a redundância nas respostas, o que gerou um número de vinte e três entrevistados, de idade entre 18 e 52 anos de idade.

5.3. Elaboração do modelo e instrumento de coleta

Para dar continuação à análise de dados das pesquisas, foi elaborado um esquema elencando as principais variáveis descobertas na fase exploratória, identificando os pontos a serem considerados pelos fabricantes e pelos consumidores.

O resultado das pesquisas exploratórias, nos permitiu compreender como a empresa identifica seu produto no mercado, entendendo seu modo de fabricação, suas estratégias e seu conhecimento sobre o consumidor. A pesquisa com consumidores nos permitiu identificar as atitudes tomadas nas diversas faixas de idade, tempo de surfe, frequência e ocupação. O cruzamento das informações de ambas as pesquisas nos permitiu identificar práticas comuns no mercado, hábitos frequentes dos consumidores, suas escolhas na tomada de decisão e por fim, quais estratégias são alinhadas à necessidade do público consumidor local.

Também é importante a observação dos elementos tangíveis deste mercado. A observação da estrutura das empresas, sua localização e capital financeiro e humano nos possibilitou compreender o potencial de sua organização. A partir de

saídas de campo ao litoral, também foi observada a utilização das pranchas pelos consumidores em eventos e no dia-a-dia, o volume das marcas, sua participação na beira da praia.

5.4. Coleta e processamento de dados

A coleta de dados foi feita a partir de um roteiro desenvolvido a partir das informações obtidas no referencial teórico, no conhecimento empírico do autor e nas informações da própria pesquisa exploratória. O representante de cada marca foi entrevistado pessoalmente e a entrevista foi gravada em meio eletrônico para posterior análise. O procedimento foi explicado pelo entrevistador com o objetivo do pleno entendimento das questões pelo entrevistado.

Os dados coletados em ambas entrevistas foram analisados a partir da ocorrência de sentenças e da elaboração de tabelas onde foram categorizadas para a análise individual e coletiva.

6. RESULTADOS

Os resultados foram analisados a partir dos dados coletados nas entrevistas exploratórias e serão apresentados a partir do relatório de análise dos dados qualitativos das entrevistas.

6.1. Relatório das entrevistas com fabricantes

As entrevistas com fabricantes ocorreram entre os dias 9 e 30 de setembro de 2014, de forma presencial, e realizadas no próprio local de atendimento do fabricante. Todas as entrevistas foram gravadas por meio eletrônico e transcritas para posterior análise, seu roteiro foi pré-elaborado levando em consideração os fatores a serem analisados em ambas as esferas da pesquisa, o roteiro foi sendo aprimorado a medida que o autor achava relevante a abordagem de outros fatores. Foram entrevistados os *shapers*, que em todos os casos, também eram os sócios entre as sete marcas pesquisadas nas cidades de Porto Alegre e Viamão. As informações coletadas foram analisadas pelo autor com base nos princípios da pesquisa de marketing e serão apresentadas no relatório a seguir.

6.1.1 As empresas entrevistadas

A partir da análise dos dados coletados nas entrevistas foi possível observar a percepção dos gestores das empresas sobre o mercado em que estão inseridas, seus esforços em comercializar seus produtos a partir do seu conhecimento sobre seu público-alvo, suas características e necessidades e as ações realizadas nos diversos âmbitos do marketing abordadas neste estudo. Utilizando as informações adquiridas

a partir da análise do conteúdo, do conhecimento empírico do autor ao longo dos anos de prática do esporte, e das informações adquiridas através do contato realizado com diversos representantes de empresas e organizações que compõe o mercado ao longo da pesquisa, foi possível realizar uma descrição das características das empresas entrevistadas, com relação ao composto de marketing estudado neste trabalho.

6.1.1.1 Auckland Surfboards

A Auckland está no mercado de pranchas do sul do Brasil desde 1993, sendo que sua loja foi construída em 1999. O *shaper* e dono da empresa, José Henrique “Pretto”, trabalha na produção por encomenda de pranchas de surfe e também no comércio de pranchas pré-fabricadas e acessórios para a prática do surfe. A empresa, que conta com 8 colaboradores, também oferece o serviço de reparo de pranchas que é realizado na própria fábrica. A Auckland possui uma ampla loja, localizada no bairro Floresta em Porto Alegre, em uma das ruas de acesso a saída da cidade e conta com duas grandes salas para atendimento e showroom com grande portfólio de pranchas e acessórios. Sua loja possui fachada e um estacionamento exclusivo para clientes.

No mesmo local da loja fica a fábrica, que possui um amplo espaço com mais de 1000m² (mil metros quadrados) contando com três salas de fabricação, sala da máquina DSD, sala para laminação e laminação climatizada, duas salas de lixa, duas salas de pintura e capacidade de produção de até quinze pranchas por dia. A empresa foi pioneira, há dez anos, na utilização do *Digital Surf Design (DSD)*, sistema automatizado que produz pranchas através de um braço mecânico que molda precisamente o bloco no formato da prancha. A máquina, que custa em média cem mil dólares, leva em média vinte minutos para moldar o bloco e permitiu a empresa produzir em alta escala atendendo sua demanda por pranchas de surfe. O proprietário permite que outros *shapers* com quem ele tem bom relacionamento usinem em sua fábrica, dando-lhe uma comissão pelo produto vendido.



Figura 10. Sala de laminação da Krustie na Auckland Surfboards.

Fonte: arquivo pessoal do autor.

Para a fabricação de seu produto, a empresa utiliza material de ponta, tecidos importados, bloco Teccel resistente e resina de epóxi da marca Kehana. A Auckland ainda tem o licenciamento de produção de marcas conceituadas internacionalmente, como a marca da Channel Islands, Al Merrick (Ex patrocinadora de Kelly Slater) e a segunda principal marca de pranchas dos Estados Unidos, a Sharp-Eye. Como a venda é feita por encomenda o produto é customizado, ele é adequado em relação às características e necessidades do cliente, a Auckland utiliza softwares e o conhecimento do *shaper* para fabricar a prancha ideal para o surfista. Seu produto custa em média R\$1000 (mil reais), preço médio entre as fabricantes que vendem por encomenda.

A empresa trabalha forte na comunicação e possui uma marca bastante reconhecida pelos consumidores da capital, atraindo bastante o público mais jovem. Está presente nos campeonatos realizados pela Federação Gaúcha de Surfe (FGS) e apoia atletas, tanto competidores, como *freesurfers*. O *shaper* Pretto é conceituado no mercado, tendo adquirido experiência em San Diego, na Califórnia. A Auckland investe em atletas que correm o circuito amador gaúcho e anuncia em diversos meios de comunicação, em sites específicos como o ifsurf.com.br, em uma revista local e está presente nas mídias sociais. O objetivo de sua empresa é: “desenvolver pranchas com máxima qualidade e usando a melhor tecnologia, acompanhando as tendências

mundiais de shape e materiais de última geração para produzir pranchas rápidas e de alta manobrabilidade. Superar expectativas dos surfistas em todos os níveis de surf, do iniciante ao profissional”.



Figura 11. Premiação da 5ª etapa do Circuito Gaúcho de Surfe Amador na praia de Atlântida.

Fonte: arquivo pessoal do autor.

6.1.1.2 FR Surfboards

A FR Surfboards surgiu no mercado gaúcho em 2004 com o *shaper* Fábio Ribeiro. Original de Porto Alegre, o *shaper* mudou-se para Torres e depois para Tramandaí, onde começou a produzir pranchas para *shapers* locais. A empresa, atualmente, produz pranchas por encomendas, e possui pranchas pré-fabricadas e usadas para a venda, assim como acessórios de surfe. A FR também realiza serviço de reparos na fábrica. A loja situa-se no bairro Auxiliadora, na capital do estado e conta com espaço para atendimento, showroom de pranchas e acessórios, fachada, estacionamento exclusivo para clientes e uma moderna fábrica em anexo. A estrutura da fábrica conta com salas para a produção, laminação e pintura e a sala da máquina. A empresa utiliza a tecnologia DSD e possui a máquina mais moderna do mercado local, o que possibilita um grande volume de produção e a terceirização para outros

shapers usinarem. A empresa tem uma organização bem estruturada, com 12 colaboradores, inclusive um setor de marketing que pesquisa sobre hábitos de consumo de seus consumidores.

Seu produto é reconhecido pela qualidade, e a utilização do sistema DSD permite a melhoria na agilidade e precisão do método de produção. A FR customiza seus produtos para as necessidades e características de seus clientes, e utiliza softwares e o conhecimento do *shaper* para esta produção. Suas pranchas custam a partir de R\$1100 (mil e cem reais), preço considerado levemente acima do mercado local. O empreendedorismo do proprietário é um ponto forte da empresa, e pode ser observado pela sua estrutura organizacional, e pela diversidade de serviços que presta para outras fábricas e clientes, com um produto que é reconhecido pela qualidade.

A FR Surfboards realiza bastantes esforços na divulgação de seu produto, sendo uma marca reconhecida na capital e na região metropolitana, a empresa divulga seu produto a partir das redes sociais, em anúncios em sites específicos como o ondasdosul.com.br e em uma revista local. O *shaper* e proprietário Fábio Ribeiro é reconhecido pelos consumidores como um surfista experiente do litoral gaúcho. A empresa apoia atletas que estão no circuito gaúcho amador e também *freesurfers*. Atualmente, é o patrocinador do atleta primeiro do ranking da categoria mais importante do circuito.



Figura 12. Atleta da FR Surfboards Josias Pospichil, 1º lugar da categoria open do ranking da FGS.

Fonte: arquivo pessoal de Josias Pospichil.

6.1.1.3 Tricoast

A Tricoast foi fundada em 1991, após seu proprietário Clayton Falkenberg ter voltado da Califórnia, onde adquiriu sua experiência em fabricar pranchas. O *shaper* e dono da marca, além de ser surfista desde jovem, trabalha na sua empresa, juntamente com outros 5 colaboradores, na fabricação de pranchas por encomenda, venda de pranchas pré-fabricadas e venda de acessórios para o surfe. Sua loja é localizada no bairro Auxiliadora em Porto Alegre e conta com um amplo espaço de atendimento e showroom de pranchas e acessórios. O *shaper* produz suas pranchas na fábrica da FR normalmente, ele afirma ter um bom relacionamento com o dono da marca e isso auxilia na produção de suas pranchas.

O produto é reconhecido pela qualidade, mas mais evidente é o reconhecimento do *shaper* no mercado. Clayton foi competidor por 25 anos e adquiriu experiência na Califórnia, ele é reconhecido até mesmo pelos outros fabricantes da capital. As pranchas da Tricoast também são customizadas de acordo com a necessidade e características do cliente, o *shaper* utiliza um software e seu conhecimento para a customização. O preço do seu produto é em média R\$1000 (mil reais), preço na média do mercado.

A Tricoast investe em comunicação principalmente nas redes sociais, ela também anuncia em uma revista local e investe em atletas competidores e *freesurfers*. A empresa é reconhecida entre os consumidores da capital e está entre as três principais fabricantes da capital.

6.1.1.4 Glass Brothers

A Glass Brothers foi fundada em 1998 pelos irmãos Palmeiro, que trabalhavam na fabricação de pranchas desde 1983. O *shaper* Paulo Palmeiro trabalha na fábrica que fica no bairro Jardim São Pedro, zona norte da capital. A empresa fabrica pranchas, principalmente para a comercialização em lojas, e também realiza serviço

de conserto e produção de pranchas por encomenda, porém em um menor volume. A produção é feita toda a mão, e a empresa destina 95% de sua produção para o lojista e conta com seis funcionários. A empresa não possui local de atendimento, sendo esse feito na própria fábrica, que também é utilizada como depósito. A fábrica, além do amplo espaço, possui uma sala para pintura e outra para fabricação.



Figura 13. Interior da Fábrica da Glass Brothers.

Fonte: arquivo pessoal do autor.

Como a empresa atua, principalmente, no segmento lojista, seus principais consumidores são surfistas iniciantes e o público do interior do estado, perfil dos clientes de loja. Para o *shaper*, a estética conta muito para o lojista, dessa forma é feito um esforço no acabamento da prancha. O sócio e *shaper*, Paulo é bem conceituado no mercado pela sua experiência na fabricação de pranchas, e seu produto custa em média R\$800 (oitocentos reais), preço bem abaixo da média do mercado por encomenda, porém é o que gestores lojistas buscam. Dessa forma, a empresa possui um intermediário distribuidor de seu produto, enquanto as empresas que trabalham por encomenda realizam a venda diretamente para o usuário final.

A Glass Brothers utiliza basicamente as redes sociais para sua comunicação, ela também investe em atletas do circuito, e atualmente é representada pelo primeiro colocado da categoria mirim, a empresa também investe em *freesurfers*. Seu produto é reconhecido pelos clientes, tanto lojistas como pelo consumidor geral da capital.

6.1.1.5 Yahoo

A Yahoo surgiu em 1987, porém o dono da marca e engenheiro mecânico Daniel Riolfi já produzia pranchas desde o final da década de 70, com a marca Dani Surf. A empresa é composta somente pelo dono e *shaper* Daniel e não possui loja física, nem fábrica. O atendimento é flexível, podendo ser realizado em casa, ou na fábrica onde será feita a prancha. A Yahoo utiliza, principalmente, a fábrica da FR para usinagem de suas pranchas, o bom relacionamento do *shaper* com o dono da empresa auxilia o processo.

A rede de clientes da empresa faz parte da rede de contatos e família do dono, entre os quais o produto é bem conceituado devido à experiência do *shaper*. A usinagem é feita de acordo com as características e necessidades do cliente, dessa forma o produto é customizado e seu preço fica na faixa de R\$1100 (mil e cem reais) e R\$1500 (mil e quinhentos reais).

A comunicação é feita a partir do site próprio das redes sociais. A marca tem reconhecimento entre os seus clientes, porém não é reconhecida pelos consumidores da capital.

6.1.1.6 Nalu Surfboards

A Nalu Surfboards surgiu em 2003 e seu proprietário e *shaper* Fábio Di Leone trabalha na produção de pranchas por encomenda e na venda de acessórios para o surfe juntamente com outros dois colaboradores, que o auxiliam somente na fabricação. A loja/fábrica fica em sua própria casa, no bairro Viamópolis, na cidade de Viamão. A loja conta com um pequeno espaço de atendimento e showroom de acessórios e a fábrica possui sala para secagem, em sua garagem, e sala de produção. A localização é próxima a via de acesso que liga Porto Alegre ao sul do litoral norte do estado. A empresa também possui uma loja online.



Figura 14. Produção domiciliar, Nalu Surfboards.

Fonte: arquivo pessoal do autor.

Sua produção é usinada em fábricas de terceiros e é utilizado material importado e nacional, resinas de poliéster ou epóxi e o melhor bloco de poliuretano do mercado. Seu produto custa em torno de R\$950 (novecentos e cinquenta reais), preço levemente abaixo do mercado.

A sua comunicação é feita a partir do site próprio, das redes sociais e de um blog atualizado, a empresa também investe bastante em atletas, sendo a que possui o maior número de atletas ranqueados pela federação, estando, a marca, bastante presente nos campeonatos realizados pelas associações locais.

6.1.1.7 Jonatan Grandini

A JG surgiu em 1997, quando seu sócio Jonatan Grandini começou a fabricar pranchas. Desde então ele ganhou *know-how* a partir de intercâmbios feitos com *shapers* de outros estados brasileiros. Sua loja fica localizada em Viamão, no bairro Sítio São José, e conta com área de atendimento, showroom de pranchas e

acessórios de surfe. A empresa também conta com uma fábrica que possui sala de produção, sala de pintura e fornos de secagem. A JG também é localizada próximo à RS-040, estrada que liga a capital ao litoral.



Figura 15. Forno para secagem de pranchas na Jonatan Granidni.

Fonte: arquivo pessoal do autor.

Seu produto é feito à mão, em sua própria fábrica, ou usinado em fábricas de terceiros, dependendo da necessidade do cliente. O gestor desenvolveu um sistema, chamado Base Precision que auxilia na customização das pranchas à necessidade e características dos clientes. Sua produção é 90% destinada às vendas por encomenda e o restante é distribuído aos clientes por intermédio de *surfshops* na capital e no interior.

A comunicação é feita a partir de site próprio e redes sociais. A marca é pouco conhecida na capital, principalmente entre o público mais jovem, os conhecedores da marca são, geralmente o público mais velho.

6.1.2 Roteiro e resultados das entrevistas com fabricantes

O roteiro das entrevistas (apêndice A – pag. 120) foi elaborado separando as perguntas relevantes ao estudo do mercado nas categorias a serem analisadas. Dessa forma, a primeira sessão aborda os atributos levados em consideração na fabricação, a percepção de seus atributos determinantes, seu nível de atualização de produto e a maneira como customiza seu produto final. A segunda sessão compreende os elementos que o fabricante percebe como influentes na tomada de decisão de seus consumidores, nesta categoria foram levantadas questões sobre a influência social, geográfica, pessoal e psicográfica. A terceira sessão foi relacionada ao consumidor, é levantada a existência de pesquisas de hábitos e comportamentos pelas marcas, sua relação com o cliente e sua busca por feedbacks. A quarta categoria aborda a comunicação e comercialização das pranchas, buscando identificar, dessa forma, que canais o fabricante utiliza para divulgar seu produto, questões relacionadas a utilização de endosso e acabamento do produto. A quinta e última sessão foi adicionada após o início das entrevistas por ser considerada uma questão relevante para o mercado de pranchas, se refere à organização de eventos pela federação estadual e pelas associações locais e sua importância para o mercado do surfe, esta sessão também busca compreender a opinião dos fabricantes em relação a atual gestão.

Em todas as categorias foram elaboradas perguntas, cujas respostas serão cruzadas com as respostas provenientes da pesquisa a ser feita com consumidores, para, dessa forma, compreender que estratégias e práticas dos fabricantes estão alinhadas às necessidades e hábitos dos perfis de consumidores a serem identificados na próxima etapa da pesquisa exploratória.

Foi elaborada uma tabela de análise identificando todas as respostas dos fabricantes classificando-as dentro de suas categorias. Para registrar as informações foram coletados dados a respeito das empresas e distribuídos em uma planilha. As informações colhidas foram a época de fundação, o nome do *shaper*, o local da fábrica ou loja, seu número de colaboradores e o preço médio das pranchas. Essa coleta de dados nos permitiu compreender algumas características deste mercado. A primeira loja a ser fundada, das entrevistadas, foi a Tricoast Surfboards, com fundação em

1991, porém a empresa Yahoo foi a primeira fundada sem uma loja física ou fábrica em 1987. O número de colaboradores varia bastante dependendo do tamanho da empresa, a loja com maior número de colaboradores entre as entrevistadas foi a FR Surfboards com doze funcionários. As outras empresas variam entre oito e apenas um funcionário, sendo a Yahoo, a única fábrica em que o *shaper* é o sócio único e realiza toda a produção de sua empresa. O preço médio das pranchas também foi avaliado e neste quesito foi observado que a maioria dos fabricantes apresenta um preço que varia entre R\$950 (novecentos e cinquenta reais) e R\$1100 (mil e cem reais), sendo a FR Surfboards e a Yahoo, as mais caras dentre as entrevistadas, com pranchas a partir de R\$1100 (mil e cem reais), e a Glass Brothers a mais barata entre as entrevistadas, com pranchas a partir de R\$750 (setecentos e cinquenta reais).

A primeira categoria de perguntas do roteiro de entrevistas leva em consideração os aspectos da fabricação das empresas, dessa forma, foi questionado que fatores são levados em consideração durante o processo de produção e de que maneira os fabricantes percebem seus atributos diferenciais. A partir desta abordagem foi possível observar diversos atributos levados em consideração pelas distintas marcas. O atributo mais levado em consideração pelas marcas na fabricação de pranchas é relacionado à customização, dentre os sete fabricantes entrevistados, quatro afirmaram desenvolver sua produção procurando satisfazer às necessidades de seus clientes, a partir da análise das condições físicas do consumidor, sua frequência da prática do esporte e o conhecimento do fabricante em transformar estes dados no produto preciso para cada cliente em individual. Das marcas que exaltaram este atributo, apenas uma se encontra entre os três maiores fabricantes, a FR Surfboards, que também exaltou a qualidade como seu atributo. Qualidade foi citada por duas empresas, Tricoast e FR, enquanto o representante da Auckland, citou o seu grande portfólio de produtos e o alto nível de design. A Glass Brothers foi a única empresa que afirmou levar o custo em consideração na fabricação, sua produção destina-se quase que integralmente para lojistas, dessa forma ele busca evidenciar este atributo. Em relação ao atributo diferencial, ou seja, o que as marcas acreditam que fazem o consumidor escolher elas em vez das concorrentes, três marcas, Nalu, Yahoo e Jonatan Grandini afirmaram que o foco na customização é o seu diferencial, enquanto o diretor da Tricoast afirmou ser o seu conhecimento como *shaper* o atributo que conta na decisão do consumidor. As duas marcas que possuem a máquina para

a usinagem dos blocos, FR e Auckland, afirmaram que este atributo é um diferencial, assim como Tricoast evidenciou sua qualidade de matéria-prima e Auckland o seu grande portfólio. A Glass Brothers, que trabalha principalmente com lojistas, afirmou que o baixo custo e a capacidade de entrega para a alta demanda das lojas são o seu diferencial.

Com relação ao nível e a busca de atualização do produto, é evidente que o acesso rápido à informação beneficiou o mercado de pranchas. Diversos produtores utilizam a internet na busca de atualizações, novos produtos e formas de produzir, e tendências de locais influentes como a Califórnia. Além da questão do acesso a informação, os *shapers* comentaram sobre o benefício do intercâmbio na realização de serviços de reparo, ou seja, muitos clientes reparam suas pranchas que trazem de fora do Brasil nas lojas dos fabricantes que oferecem esse serviço, dessa forma, eles buscam observar os modelos e adaptá-los à condição local. Outra característica importante do nível de atualização é em relação a viagens. Alguns fabricantes afirmaram que constantemente realizam viagens de surfe com a intenção de observar os modelos sendo utilizados em outras partes do mundo. O retorno dos atletas e a observação das marcas de renome no mercado internacional também foi ressaltado.

A customização é um fator relevante na análise deste mercado. Atualmente, o consumidor de pranchas pode comprar uma prancha de diversas formas. A maneira mais tradicional é por encomenda, onde o fabricante avalia as características físicas do cliente e desenvolve o modelo de produto ideal para seu biótipo. Contudo, o comércio de pranchas não se limita ao mercado por encomenda, pranchas pré-prontas ou usadas também são vendidas nas fabricas ou em surfshops. Também é importante considerar o fato de que muitas pranchas são revendidas entre os usuários. Com relação aos fabricantes entrevistados, com exceção da Glass Brothers e da Yahoo, todas possuíam pranchas para pronta-entrega. Tricoast, Auckland e JG afirmaram trabalhar com mais de 90% da sua produção para clientes diretos. A FR afirmou não trabalhar com lojistas, enquanto a Glass Brothers, no inverno, destina 95% da sua produção para lojas de surfe do litoral e da capital, tendo essa quantidade reduzida no verão. Nalu e Yahoo afirmaram trabalhar somente por encomenda, mas não excluíram a possibilidade de distribuir seus produtos em lojas.

A segunda sessão foi direcionada a percepção dos fabricantes em relação ao seu consumidor. Em relação a realização de pesquisas de comportamento do

consumidor, o diretor da FR Surfboards afirmou possuir um setor específico para esta área, com profissionais que realizam o trabalho visual e de direcionamento da marca. Na Auckland, o sócio diretor afirmou que existe um colaborador com conhecimento no mercado. A Jonatan Grandini utiliza o Sebrae como apoio com informações sobre o mercado e utiliza o serviço de uma empresa terceirizada para compreender os hábitos dos consumidores. Os representantes das outras empresas comentaram que não realizam nenhum tipo de pesquisa, alguns não informaram o motivo, outro afirmou que era por questões de custo.

Em relação ao contato com o consumidor, os diretores das empresas afirmaram que o primeiro contato pode ser estabelecido tanto pelo site, na internet, quanto pela visita física na loja. A maioria das empresas demonstrou ter um bom controle de clientes via banco de dados, dessa forma, clientes mais antigos possuem cadastro, o que facilita o atendimento. O sócio diretor da Glass Brothers, que distribui seu produto, principalmente, através de lojas, comentou que no início ele saía atrás de clientes (lojas), mas hoje em dia está com a produção esgotada e consegue fazer o menor custo. A empresa Yahoo apresentou a maneira mais diferente de se relacionar com o cliente entre as entrevistadas, o dono e *shaper* da marca atende o cliente em sua casa, ou na fábrica onde ele usina suas pranchas, ele não possui uma loja física e trabalha normalmente com encomendas para família e amigos próximos. Outro elemento importante citado pelos diretores é a questão do boca-a-boca e da importância do bom atendimento. A última questão desta sessão abordou a busca por feedback de seus produtos comercializados, e neste quesito, a maioria das entrevistadas afirmou realizar a busca por feedback sem um sistema automatizado. Normalmente, este feedback é através do contato com clientes pelas redes sociais ou por telefone. Algumas empresas afirmaram ter interesse em aprimorar a busca pelo retorno de seus clientes. As empresas Auckland e Tricoast afirmaram que oferecem garantia de troca caso o cliente não esteja satisfeito. Para a Glass Brothers, o lojista passa para o fabricante um retorno sobre o número de vendas.

A terceira etapa do roteiro buscou compreender a percepção do fabricante em relação às influências de seu consumidor. Dessa forma foi perguntado aos entrevistados a respeito das influências sociais, geográficas, do estilo e da busca de informações. A primeira pergunta questiona aos entrevistados quais grupos sociais influenciam o surfista gaúcho na escolha de uma prancha de surfe, e observando suas

respostas é possível observar que para a maioria das empresas, o grupo de amigos que também surfam é um dos maiores fatores de influência, o surfista escolhe a prancha, principalmente a partir do reconhecimento da marca escolhida pelos seus amigos. Outro grupo de influência são os surfistas profissionais, que através da mídia demonstram seus equipamentos, gerando interesse no público consumidor por aquele determinado produto. Para os fabricantes, o boca-a-boca é um dos principais meios de comunicação para o surfista, dessa forma ressaltaram a importância de um bom atendimento. Uma análise importante é feita a partir da resposta do representante da Glass Brothers, que por produzir principalmente para lojas, afirmou que seu público-alvo é, normalmente, composto por surfistas iniciantes ou do interior do estado. A segunda pergunta foi relacionada ao fator geográfico e ao quanto ele influencia os consumidores na compra de pranchas. Neste conjunto de respostas é possível observar que o lugar em que o surfista surfa normalmente, ou o destino de uma viagem de surfe influencia na decisão, neste caso, o tipo de onda a ser surfada, seu tamanho e tipo do fundo interfere no modelo de prancha que o surfista deve usar. Alguns diretores também afirmaram que, atualmente, o surfista gaúcho tem viajado mais, o que exige dos fabricantes a capacidade de produzir pranchas para outras localidades. Outros elementos do fator geográfico também foram observados nas respostas como a dificuldade na penetração em outra região devido à força dos *shapers* locais, a influência de atletas locais nas praias e o potencial dessa forma de comunicação e a questão do surfe do dia-a-dia, ou seja, para o representante da FR Surfboards, o surfista gaúcho não diferencia a onda do Rio Grande do Sul e a de Santa Catarina, dessa forma, ele deve utilizar a mesma prancha para os dois estados. O diretor da Auckland afirmou que o pioneirismo na utilização das máquinas no Rio Grande do Sul acabou com a primazia das pranchas cariocas no sul do Brasil. A terceira pergunta desta sessão busca compreender a percepção do fabricante em relação ao estilo de surfe que o consumidor busca ou se identifica, e o como este elemento influencia na sua tomada de decisão. Para esta pergunta é possível observar que todos concordam com a influência do estilo da decisão da compra, assim, o tipo de prancha tem que ser adequado ao estilo de surfe considerando radicalidade das manobras e condição física do surfista. Para as empresas, o surfista que busca mais radicalidade é, normalmente, mais novo e se inspira nos profissionais da elite mundial, já os praticantes mais velhos, buscam um estilo mais suave e facilidade no surfe. Estes fatores determinam que modelo de prancha deve ser

utilizado pelo consumidor, a capacidade de traduzir estas informações em um produto também foi ressaltada pelos diretores.

A última questão desta sessão foi voltada a percepção dos fabricantes com relação à busca de informações sobre produtos pelos consumidores, e em relação a este assunto, os fabricantes afirmaram que a internet facilitou o acesso à informação, dessa forma os consumidores estão mais ativos em relação à esta busca e o volume de dados na rede é grande. A nova geração de consumidores também é bastante conectada ao mundo virtual, isso contribui para a busca de informações sobre produtos antes de compra-los. Contudo, alguns representantes afirmaram que o consumidor ainda possui um nível técnico de conhecimento muito baixo e que ainda é muito influenciado pela mídia internacional. O diretor da Jonatan Grandini disse que o surfista que possui um pouco mais de conhecimento busca os *shapers* locais, pois compreendem que o fabricante deve compreender da condição do surfe local para poder desenvolver um produto específico.

A quarta sessão trata a respeito da comunicação e comercialização das empresas, como elas fazer para divulgar e vender seus produtos no mercado. O roteiro conta com três perguntas que visam compreender que canais de comunicação são utilizados pela empresa, se ela utiliza atletas para este fim, e como eles percebem a influência da estética da prancha na venda. O canal de comunicação mais utilizado por todas as empresas são as redes sociais, para todas as entrevistas foram citados pelo menos o *Facebook*, e alguns outros citaram outras redes sociais como *Twitter* e *Instagram*. Outra forma de comunicar bastante utilizada são os anúncios pagos em sites especializados, como por exemplo *ondasdosul.com.br* foi citado. Alguns outros canais menos utilizados também foram citados, como rádio, site próprio, blogs, revistas e outdoors. Auckland afirmou realizar *test drives* de suas pranchas na beira da praia, o que permite ao consumidor entrar em contato com o produto. Na questão sobre a utilização de atletas as opiniões se divergem. Tricoast, FR, Auckland e Nalu, afirma usarem bastante a imagem de atletas que participam de campeonatos amadores e profissionais. O diretor da FR afirmou trabalhar forte com atletas, além de investir no surfe feminino e ter atletas de ponta com publicações em revistas em âmbito nacional. O representante da Nalu afirmou que após começar a apoiar atletas no sul do litoral norte do Rio Grande do Sul ele observou um grande aumento nas vendas para aquela localidade. Glass Brothers e Yahoo já utilizaram atletas, porém o

representante da Glass Brothers disse que se decepcionou com a atitude dos surfistas e o diretor-sócio da Yahoo afirmou estar a procura de atletas para investir.

A estética do produto é muito importante na comercialização e comunicação do produto, muitas empresas utilizam pinturas que chamem a atenção de seus clientes. A análise das respostas relacionadas a esta questão nos permite observar que a estética é levada em consideração na fabricação e também é considerada importante para a venda pelo produtor. Os fabricantes ressaltaram que a logotipia, pintura e acabamento são muito importantes na hora de comercializar. O representante da Auckland afirmou que a tendência de fora do país também é importante pois é muito copiada pelos consumidores locais. O diretor da Glass Brothers afirmou que pranchas para lojas, muitas vezes, é mais importante que ela tenha um bom acabamento do que funcione. Os representantes da Nalu e da Yahoo afirmaram que muitos clientes gostam de cortar custos a partir da escolha de não pintar que é aproximadamente 10% (dez por cento) do custo total da prancha.

A quinta e última sessão da entrevista foi adicionada após o início das entrevistas, a atuação da Federação Gaúcha de Surfe e das associações locais foi considerada importante pelo autor a partir da análise das entrevistas que ressaltavam muitas vezes o atual cenário do surfe no estado como importante forma de divulgar sua marca nos eventos e com os atletas que apoiam. Dessa forma, foi abordado aos entrevistados como eles percebiam a importância dos eventos e campeonatos realizados por estas organizações civis e como eles avaliavam a atual gestão e cenário do surfe atualmente. Nesse quesito, ouviu-se a opinião dos gestores da Glass Brothers, Nalu, Yahoo e Joanatan Grandini. O primeiro afirmou que as atuações destas organizações refletem mais no mercado por encomenda na visualização das marcas nos eventos. O diretor da Nalu disse que as fábricas que trabalham com atletas dependem destes eventos, que movimentam o mercado. O gestor da Yahoo confirmou a importância da realização de eventos e campeonatos, mas que a federação não conseguirá resolver o problema da decadência do surfe brasileiro sozinha, a discrepância econômica entre a capital e o litoral é uma barreira para o desenvolvimento destas ações, uma vez que o surfista da capital, que tem recursos, não se importa com tais organizações, já o surfista do litoral é quem realmente se envolve com os campeonatos, porém não possui tanta renda.

A outra pergunta foi relacionada à avaliação da gestão atual e dos últimos tempos da Federação Gaúcha de Surfe e do cenário atual do esporte no estado e foi respondida pelos mesmos representantes. Ficou evidente que a federação não esteve atuante na última gestão. Os diretores da Glass Brothers e Nalu afirmaram que não há um campeonato consolidado organizado pela federação, mas que as associações estão levemente organizadas e são as que mais realizam esforços. O diretor da Yahoo disse que o problema não é da gestão, mas sim de um fator histórico de pobreza do surfe brasileiro, ele ressaltou novamente a discrepância econômica entre capital e litoral, que juntamente com as condições geográficas desfavoráveis são uma barreira para o mercado. O representante da Jonatan Grandini confirmou a fraca atuação da federação nos últimos tempos, mas que com a entrada da nova gestão alguns esforços estavam sendo percebidos na realização de eventos.

A última etapa das entrevistas se baseou numa análise a partir da observação da estrutura, clientes, marca, canais de comunicação e atletas das empresas. A observação estrutural se deu a partir da observação da estrutura da empresa na visita realizada no dia da entrevista. Esta observação procurou analisar o ambiente físico da empresa, a estrutura de suas lojas e fábricas, estas quando presentes na estrutura da organização. A análise dos clientes e da marca foi feita a partir de uma observação empírica na beira da praia, das informações coletadas com os fabricantes e dos dados da pesquisa qualitativa com os consumidores. A observação dos canais de comunicação foi feita a partir da análise nos canais de comunicação específicos para o surfe, utilizando como base, as informações coletadas nas entrevistas com os fabricantes.

A partir da observação feita na visita ao local de atendimento das empresas foi possível constatar que as três maiores empresas, Auckland, Tricoast e FR, possuem um amplo local de atendimento, com showroom de pranchas pré-fabricadas e usadas e venda de acessórios de surfe. As empresas Auckland e FR se destacam, possuindo lojas com fachada e estacionamento, considerando que se localizam próximo a saída da cidade. As empresas Auckland e FR Surfboards são as únicas empresas da cidade que possuem ampla fábrica, equipadas com a máquina DSD de usinagem de blocos de prancha, o que torna essas duas empresas potenciais produtoras em massa de pranchas de surfe, além dos espaços para fabricação, pintura e consertos em salas individuais. A Glass Brothers não possui loja, porém possui uma ampla fábrica com

espaço para depósito e salas de fabricação, pintura e consertos na zona norte da cidade. Nalu e Jonatan Grandini possuem lojas com pequeno espaço de atendimento com showroom com pranchas pré-fabricadas e acessórios de surfe para a venda. Ambas possuem fábrica artesanal com espaço para fabricação e pintura na mesma sala. A empresa Joanatan Grandini é a única a possuir forno com secagem a partir de luz neon, que agiliza o processo de fabricação. A empresa individual Yahoo não possui loja nem fábrica, o atendimento é feito no local a combinar com o consumidor, normalmente na fábrica utilizada para a usinagem ou na casa do proprietário.

A avaliação do mercado foi feita a partir da observação na beira da praia, em eventos realizados pelas associações locais, pelas informações coletadas com os fabricantes sobre seus clientes e pelos dados coletados na pesquisa qualitativa com consumidores que abordou a marca que o entrevistado utilizava e seu conhecimento das marcas locais. As marcas mais conhecidas a partir da análise do autor foram Tricoast, Auckland e FR, sendo a Auckland a mais conhecida, com clientes de todas as idades e com bastante conceito do público jovem. A Tricoast e FR são marcas conhecidas, porém a FR tem seus clientes mais na zona metropolitana de Porto Alegre. A Glass Brothers é um grande fornecedor de lojistas, sendo seus clientes iniciantes e do interior do estado. Nalu tem seus clientes, principalmente no sul do litoral norte, tendo conquistado seus clientes pela forte atuação no apoio a atletas de Quintão, Cidreira e Pinhal, é uma marca bastante presente nos campeonatos. A empresa Yahoo é bem conceituada por seus clientes, normalmente amigos e familiares, porém é pouco conhecida pelos consumidores em geral. Jonatan Grandini não foi muito citada pelos consumidores, é uma marca pouco conhecida na capital e possui seus clientes mais pela região de Viamão. Nalu e Jonatan Grandini possuem lojas próximo a RS-040, estrada que liga capital ao sul do litoral do norte do estado.

A comunicação das empresas foi analisada a partir da consulta aos meios de comunicação locais e nacionais, com base nas informações dadas pelos fabricantes na pesquisa com os gestores das empresas. As informações também foram coletadas a partir da observação das mídias sociais e dos sites das empresas, meio de comunicação mais utilizado, a partir das informações dos fabricantes. Também foi feita uma análise dos atletas patrocinados e apoiados pelas marcas, considerando sua atuação no ranking amador da Federação Gaúcha de Surfe em novembro de 2014. A partir desta análise foi possível observar que todas as empresas, com

exceção da Glass Brothers possuem site próprio. Todas as empresas possuem uma fanpage no facebook, e seu *brand awareness*, ou seja, o quanto a marca é reconhecida por seus potenciais clientes pode ser mensurada a partir do número de *likes* da fanpage das marcas entrevistadas, dessa forma, pode se colocar as marcas em ordem de seu *brand awareness*: Auckland (7140 likes), Tricoast (3123 likes), FR Surfboards (2331 likes), Glass Brothers (1178 likes), Jonatan Grandini (1006 likes), Nalu (952 likes) e Yahoo (367 likes). Auckland, Tricoast e FR realizam a comunicação a partir de anúncios pagos na revista local Souto Colegial. Auckland e FR anunciam em sites de surfe local, a primeira no ondasdosul.com.br, um dos sites mais acessados pelos consumidores, e no site ifsurf.com.br, site também local, a segunda anuncia somente no ondasdosul.com.br, sendo o anúncio bem visível e na primeira página. As empresas Auckland e Tricoast possuem canal no Youtube para divulgação de vídeos. Auckland e Nalu estavam presentes nos campeonatos visitados, ambas possuíam barracas com logo da marca junto ao evento, sendo que a Auckland patrocinou com a premiação o evento realizado na plataforma de Atlântida. De todas as empresas, a Nalu é a única que possui loja online.

A utilização de atletas para a comunicação é uma forte ferramenta de marketing, a visualização da marca em campeonatos auxilia na credibilidade da marca, ela também serve como feedback na utilização dos produtos. A análise dos atletas das marcas entrevistadas foi feita considerando a atuação do atleta no Circuito Amador Gaúcho de Surfe 2014. Para isso foi utilizado o ranking divulgado pela FGS em sua fanpage no Facebook. Nesta análise foi possível observar que Auckland e Nalu são as empresas mais atuantes neste quesito, a primeira possuindo quatro atletas disputando em cinco categorias. A empresa Nalu é a mais atuante com oito atletas disputando em sete categorias. Desses atletas é importante destacar sua boa atuação, tendo o primeiro e segundo lugar das categorias *grommets*, os segundos lugares nas categorias iniciante e feminino e o terceiro lugar da categoria máster). Também é importante citar o número de atletas nas categorias: 23 na *grommets*, 11 no feminino, 48 na sênior, 17 na (categoria) iniciantes, 25 na (categoria) júnior, 27 na máster, 85 na open. A empresa FR possui 3 importantes atletas no ranking da FGS, sendo importante ressaltar o primeiro da categoria open, mais premiada de todas. A empresa Glass Brothers possui dois representantes, sendo um o primeiro da categoria

mirim, e a Tricoast possui dois atletas em três categorias. As empresas Yahoo e Jonatan Grandini não possuem atletas patrocinados.

A partir das informações anteriormente descritas, coletadas na pesquisa, é possível compreender as maneiras como as empresas competem no mercado, e dessa forma descrevê-las em função de seu composto de marketing, para que suas estratégias sejam analisadas e alinhadas à perspectiva dos consumidores em relação aos mesmos elementos de análise. Estas informações compõem um dos elementos chaves para o alcance dos objetivos deste estudo.

6.2. Relatório de entrevistas com consumidores

As entrevistas qualitativas com os consumidores do mercado em estudo ocorreram do dia 20 de outubro à 14 de novembro de 2014. Essas entrevistas foram realizadas no local sugerido pelo entrevistado, e foram gravadas em um meio eletrônico para a análise posterior. O roteiro (apêndice B – pag.119) foi pré-elaborado levando em considerações os tópicos abordados no referencial teórico do trabalho e abordaram questões referentes às mesmas categorias do roteiro elaborado para os fabricantes, porém em relação à perspectiva do consumidor. A amostra foi sendo coletada até o ponto que se chegou a redundância, ou seja, não foram mais encontrados resultados novos na coleta, sendo assim, a amostra contou com 23 (vinte e três) pessoas, sendo 22 (vinte e duas) do sexo masculina e uma do sexo feminino, que se declararam surfistas e que moram na cidade de Porto Alegre, cidade em que o estudo está sendo realizado. Os resultados obtidos foram analisados e serão apresentados neste relatório.

6.2.1. Roteiro e resultados da entrevista com consumidores

O roteiro (APÊNDICE B – p. 121), primeiramente, trata de levantar dados relacionados a demografia e também às características de surfe do consumidor. Foram questionados a esses, sua idade, sexo, ocupação, seu tempo e frequência de surfe e a marca da última prancha comprada. A primeira sessão de perguntas é relacionada à fabricação, e questiona os entrevistados quais são os atributos levados em consideração na compra de uma prancha, qual o atributo determinante que o fará decidir entre uma marca e outra, como ele percebe o nível de atualização do produto no mercado, como foi comprada sua última prancha e de que formas ele já adquiriu o produto. A segunda categoria de perguntas é relacionada aos tipos de influência que fazem parte da sua tomada de decisão na escolha de uma prancha. Neste quesito foram abordadas questões relacionadas à influência por grupos sociais, pelo fator geográfico, pelo estilo e pela própria aprendizagem na busca de informações. A terceira sessão é direcionada à comunicação e comercialização, sendo perguntado ao entrevistado que canais de comunicação utiliza para se informar sobre notícias de surfe nacionais e internacionais, quais são as marcas do mercado local que conhece e a importância do logotipo e da estética no produto. A última sessão é relacionada à atuação da Federação Gaúcha de Surfe e das diversas associações locais atuantes. Foi questionado ao consumidor se ele acompanha, ou já acompanhou, os eventos ou campeonatos realizados por estas organizações. Também foi perguntado sua opinião a respeito da última e da atual gestão da FGS, a respeito da sua opinião sobre as barreiras pro mercado local e o cenário do surfe atual no estado.

A partir dos dados e características levantadas no início do roteiro, observamos que a amostra é distribuída da seguinte maneira: 4 (quatro) consumidores com 20 (vinte) ou menos anos de idade; 5 (cinco) entre 21 (vinte e um) e 25 (vinte e cinco) anos de idade; 5 (cinco) entre 26 (vinte e seis) e 30 (trinta) anos de idade; 4 (quatro) entre 31 (trinta e um) e 35 (trinta e cinco) anos de idade; 2 (dois) entre 36 (trinta e seis) e 40 (quarenta) anos de idade; e 3 (três) com mais de 40 (quarenta) anos. Em relação ao tempo que surfa, a amostra apresenta a seguinte distribuição: 5 (cinco) consumidores que surfam há 6 (seis) anos ou menos; 5 (cinco) que se encontram na faixa entre 6 (seis) a 12 (anos) de surfe; 4 (quatro) de 13 (treze) a 18 (dezoito) anos de surfe; 4 (quatro) de 19 (dezenove) a 24 (vinte e quatro) anos de surfe; e 5 (cinco)

com mais de 24 (vinte e quatro) anos de surfe. Também foi questionado em relação à frequência com que pratica o esporte e foi encontrada a seguinte distribuição: 5 (cinco) praticam uma vez por mês ou menos; 7 (sete) praticam pelo menos duas vezes por mês; 5 (cinco) praticam pelo menos três vezes por mês; e 6 (seis) praticam quatro vezes ou mais por mês. Em relação à ocupação, a maioria, 9 (nove), declararam ser estudantes, 3 (três) publicitários, dois empresários, dois advogados, um autônomo, um artista plástico, um funcionário público, um biólogo marinho, um gerente de vendas, um jornalista e um desenhista industrial. Das pranchas locais utilizadas 4 (quatro) consumidores utilizam Tricoast, dois utilizam FR, dois utilizam Auckland, dois utilizam Glass Brothers, e cada marca a seguir foi representada por um consumidor: Tony Ferraz, RW, Fluid Drive, Yahoo e Trench Town.

A primeira sessão de perguntas do roteiro procurou compreender a opinião dos consumidores em relação ao que o influencia na tomada de decisão em relação às marcas e produtos disponíveis no mercado. A primeira pergunta foi relacionada ao atributo que o consumidor leva em consideração no momento de escolher uma prancha, e a partir das respostas pode se observar que grande parte dos consumidores define a qualidade como atributo muito relevante na decisão, e nesta questão ele procura identificar a marca dos materiais utilizados na fabricação. Outro atributo bastante levado em consideração é o preço, o mercado possui um preço médio de R\$1000 (mil reais), muitas empresas trabalham nessa faixa, que é considerado um valor alto pelo consumidor, mas que ele está disposto a pagar, algumas empresas trabalham acima do preço médio e poucas empresas trabalham com o preço inferior. O conceito da marca também foi ressaltado pelos consumidores, foi percebido, através da pesquisa, que existem quatro principais fabricantes no mercado, a partir do reconhecimento do público-alvo. Desempenho do produto, relacionamento com o *shaper* e atendimento também são importantes atributos que foram levados em consideração. Outros atributos também foram citados, mas com menos frequência, tais como acabamento, portfólio de designs, capacidade de entrega, atletas representantes, localização e customização.

A segunda pergunta desta mesma sessão tratou de descobrir que atributos são determinantes na escolha de uma marca ou outra pelo consumidor. Nesta questão, o preço foi o atributo mais levado em consideração, observando que as marcas do mercado vendem seus produtos a uma faixa média de preço é importante considerar

que uma leve variação pode definir a escolha do consumidor. O relacionamento com o *shaper* também foi bastante citado pelos entrevistados, o consumidor compreende que quanto mais próximo ao *shaper*, melhor é o conhecimento do fabricante em relação às suas características de surfe. Atualmente, as empresas mantêm bancos de dados que organizam as informações de seus clientes, melhorando e otimizando sua relação com o cliente. Qualidade, experiência do *shaper* e desempenho também foram citadas, no quesito desempenho, algumas fábricas realizam *test drives* na beira da praia, fazendo com que o consumidor possa entrar em contato com o produto e avaliar seu desempenho. Atendimento e conceito da marca também foram citados como atributos determinantes, o cliente hoje em dia preza pela atenção no atendimento e valoriza bastante a questão da marca. Tempo de mercado e conceito do *shaper* também foram citados como atributo determinante, porém com menos frequência.

A terceira questão levou em consideração a opinião dos consumidores com relação ao nível de atualização do produto local. A análise das respostas nos permite fazer a seguinte observação: A maioria (9) disseram que acreditam que o mercado está levemente atualizado, principalmente por que o mercado de fora do país é mais forte, apesar da maior facilidade de acesso às informações proporcionadas pela internet. Também foi comentado que existe uma pequena diferença de qualidade entre o daqui e o internacional, mas que o fator local é importante na decisão do *shaper*. Os consumidores também disseram que a demanda por produtos mais atualizados aumentou o padrão, mas que o preço ainda é muito maior aqui, o padrão é comparado ao nacional, e falta pesquisa e inovação no mercado. Sete entrevistados afirmaram que o nível de atualização das pranchas gaúchas está atualizado, e foi principalmente devido à globalização, à demanda dos clientes que viajavam e a utilização das máquinas com tecnologia DSD, que melhoraram a produção. Os consumidores que afirmaram que o mercado possui um produto atualizado também disseram que existe um bom nível de material e fabricação e que o mercado busca se manter atualizado, a Auckland é referência nacional. Cinco pessoas acreditam que o mercado é desatualizado, entre elas foi comentado, principalmente, que o produto local é mais fraco e mais caro que o estrangeiro, existem poucas marcas reconhecidas no mercado, a qualidade de design e material das marcas estrangeiras é superior e

que as marcas locais são mal vistas no exterior, basicamente o que ocorre no mercado local é uma repetição de modelos de fora.

A última pergunta desta categoria foi relacionada a forma como o cliente comprou a última prancha e de que maneiras ele já adquiriu este produto. É importante observar que a maioria (12) comprou a sua última prancha por encomenda, forma de comercialização bem praticada no mercado. Três consumidores compraram nova na loja, dois compraram pré-fabricadas, dois usadas de amigos e as seguintes formas foram citadas por um entrevistado cada: Na promoção, usada na fábrica, usada na loja e permuta por serviços. No questionamento como o entrevistado já adquiriu o produto, a maioria dos entrevistados (dez) falaram que foi na loja, 6 (seis) por encomenda, 5 (cinco) usada na loja, dois usada na fábrica, dois usada de amigos, um com representantes e um, usada de profissionais. Neste quesito também foi possível observar importantes inferências feitas pelos consumidores em relação a forma de compra. Pranchas pré-fabricadas são compradas em situações de urgência, antes de viagens por exemplo. Muitos clientes compram suas primeiras pranchas na loja, ou usada de amigos. Alguns consumidores afirmaram não comprar por encomenda, pois acreditam que o produto não sai como esperado, revelando uma opinião de desconfiança a respeito da capacidade de customização dos *shapers*. Foi ressaltado, também, que pranchas de loja são normalmente vendidas para iniciantes ou para o público do interior do estado.

Na categoria de influências foram abordadas questões relacionadas às influências sociais, geográficas, psicográficas e de aprendizado que os consumidores consideram relevantes na tomada de decisão do surfista na compra ou escolha de uma prancha. A primeira questão procurou compreender que grupos sociais influenciam o surfista de Porto Alegre, e a partir das respostas dos entrevistados é possível analisar que o grupo de amizade é o que mais influencia o consumidor local, o boca-a-boca, também citado nas respostas, faz parte da comunicação das marcas neste segmento, é um produto em que, normalmente, os grupos compartilham o interesse por uma marca entre seus componentes, isso os influencia na decisão de compra. Família também faz parte dos grupos bastante citados pelos consumidores, muitos começam a surfar a partir do contato com familiares que surfam. Outro elemento importante que foi observado nas respostas foram as marcas com atletas de ponta e os competidores atuais, a organização do esporte, a partir de associações

e federações são papel importante para o mercado de pranchas, pois se tornam um instrumento de divulgação das marcas e influenciam o consumidor, a partir do reconhecimento da qualidade do produto já que está sendo utilizado por um atleta em uma competição. Revistas, filmes ou ídolos, formadores de opinião e tendência de fora do país também foi citado, porém com menos frequência. Um aspecto importante, citado por mais de um entrevistado deve ser levado em consideração, e é ele, a influência causada pela renda. O surfe é um esporte que é praticado pelas classes mais altas devido ao alto custo para a prática (equipamentos, viagens). Grupos de amizades que estudam em escolas para as pessoas com esse nível de renda influenciam seus componentes à prática do esporte e são um papel importante na tomada de decisão individual. A opinião do *shaper* também foi citada com pouca frequência, o relacionamento com *shaper* é importante atributo e o surfista que mantém um relacionamento com o fabricante leva em consideração suas opiniões no momento de decidir.

A questão da influência geográfica, ou seja, a influência que o lugar onde o surfista normalmente surfa ou o destino que escolhe para uma viagem, exerce sobre sua decisão de comprar uma prancha é relevante para o mercado local. A geografia do Rio Grande do Sul não é favorável para a prática, principalmente, em comparação com o resto do litoral Brasileiro, além disso, a demografia do litoral gaúcho demonstra que a concentração da população se desloca para o centro do continente, diferentemente do resto do Brasil, onde a população é concentrada no litoral. Isso faz com que o surfista do Rio Grande do Sul, frequentemente, viaje para outras localidades em busca de condições melhores. Este fator influencia o modo de produzir do fabricante local, fazendo com que ele tenha que ter o *know-how* de diversas ondas diferentes e conhecimento para ser aplicado na produção da prancha. Para esta pergunta, 18 (dezoito) entrevistados responderam que o fator geográfico influencia o surfista, eles também fizeram importantes comentários a respeito de como influencia o consumidor. Para a maioria, o tipo de onda influencia na decisão da prancha, o tipo de fundo e o tamanho de onda são fatores importantes na hora de decidir que prancha usar. Quando perguntado em relação à necessidade de pranchas diferentes para o litoral do Rio Grande do Sul e para o de Santa Catarina foram encontradas ambas as respostas, tanto que não necessita de pranchas diferentes, como que necessita, foi citado também que a condição irregular do litoral gaúcho exige uma prancha rápida.

Também foi dito pelos consumidores que apesar de influenciar, não tem muita relevância, ou que influencia mais os surfistas mais experientes. 5 (cinco) entrevistados responderam que não influencia, dentre eles foi citado que a pouca variedade de ondas do litoral não exige a utilização de pranchas diferentes e que não influencia o surfista de final de semana. Outros entrevistados responderam que talvez influencie a maioria das pessoas e outro que usa o que combina.

A terceira questão desta categoria foi referente ao estilo. Foi perguntado ao entrevistado se a busca por um estilo, ou o estilo de surfe que se identifica influencia na escolha de uma prancha. Dos vinte e três entrevistados, 22 (vinte e dois) responderam que sim, eles comentaram que é um fator muito importante na decisão. Alguns entrevistados comentaram que alguns *shapers* utilizam a questão do estilo para vender, e outro que atualmente existem bastante variedade de tipos de prancha. Alguns entrevistados, apesar de responderem que sim, comentaram que tentam adaptar o seu estilo à prancha ou que não considera como critério de escolha. Outro fator importante, citado pelos entrevistados foi a questão da condição física, ou do nível de surfe do consumidor. Consumidores mais velhos tem a tendência a escolher pranchas que lhes facilitem a remada e torne o surfe mais prazeroso, já surfistas mais jovens optam por uma linha de surfe mais radical, o que exige uma prancha mais fina e leve. Tal característica influencia o fabricante, principalmente em relação à customização, que deve ser eficaz para entregar um produto adequado à necessidade do cliente. O nível de surfe, ou seja, há quanto tempo a pessoa surfa também influencia na decisão, surfistas mais inexperientes necessitam de uma prancha com bastante flutuação por exemplo. O único entrevistado que respondeu não, comentou que pode influenciar para os praticantes mais experientes e que a maioria não leva em consideração.

A quarta e última questão desse bloco foi em relação a busca de informações sobre o produto por parte do consumidor. Foi questionado ao entrevistado qual sua percepção sobre o surfista de Porto Alegre em relação à busca de informações e também se o entrevistado costuma buscar tais informações. Com relação à percepção do entrevistado sobre a busca de informações pelo público geral 5 (cinco) pessoas responderam que sim, que o consumidor porto alegreense é bastante informado, neste quesito, os entrevistados comentaram que a internet proporcionou bastante acesso a informação para os consumidores. 7 (sete) entrevistados responderam que o

consumidor se atualiza muito pouco, somente quando é preciso, ou até busca, mas não é atento às informações. Também foi comentado que há muita desinformação devido ao excesso de dados na internet, isso causa confusão para os usuários. Outro fator citado foi que muitos consumidores se baseiam pela disponibilidade de recursos. 4 (quatro) pessoas responderam que não, e que o consumidor local é muito influenciado pela tendência de fora. 5 (cinco) pessoas responderam que é pessoal de cada consumidor, alguns deles comentaram que existem dois grupos, o que busca, que é composto pelos surfistas mais assíduos, e o dos que não busca, que é formado pelos surfistas de verão. Também foi citado que a busca de informações depende do nível de surfe do usuário. A outra pergunta foi direcionada ao próprio entrevistado com relação aos seus hábitos de pesquisa sobre produtos. 13 (treze) deles responderam que sim, frequentemente buscam informações, e os meios utilizados para essa busca são as revistas, os surfistas mais velhos, a internet, com amigos *shapers* e através de amigos. 3 (três) pessoas responderam que pesquisam, mas somente antes ou próximo da compra, eles buscam pesquisar o modelo ou indicações com amigos. 3 (três) entrevistados responderam que buscam muito pouco, de maneira passiva ou tenta buscar. E 4 (quatro) responderam que não, que já possuem opinião formada ou que buscava quando era mais novo.

O terceiro bloco de perguntas é relacionado aos fatores da comunicação e comercialização a partir da percepção dos consumidores. Foram questionados assuntos como canais de comunicação que utiliza para se informar sobre surfe e quais marcas conhece do mercado local e também questões sobre estética e logotipo que se referem à comercialização. Com relação aos canais de comunicação mais citados pelos consumidores estão, o canal OFF, que apesar de muito citado, não influencia e nem noticia muito. Os sites de internet waves.com.br e ondasdosul.com.br, sites específicos, nacional e local, respectivamente. A revista Fluir foi bastante citada, porém foi observado que poucos são assinantes e leem a revista somente quando disponível. As *fanpages* de marcas e relacionadas a surfe do *Facebook* também foram bastante citadas, juntamente com o site de previsão das ondas para surfe e *kitesurfe*, windguru.com e o canal de TV Woohoo, que apesar de visto, também não exerce muita influência. O site de previsão das ondas do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), Cptec (Centro de Previsão do Tempo e Estudos Climáticos) e o site de surfe local ifsurf.com.br foram citados duas vezes. As Revistas Sufar, Hardcore e

Souto Colegial foram citadas apenas uma vez pelos consumidores, juntamente com fóruns, *shapers* e o canal de TV da Globosat, Sportv.

O reconhecimento das marcas pelos consumidores (*brand awareness*) é uma importante ferramenta de estudo do mercado. Esta análise nos permite compreender que marcas são eficazes nos esforços de comunicação ao cliente, e a lembrança que causa no usuário. A partir da pergunta do questionário, foi possível identificar a existência de quatro principais marcas no quesito reconhecimento do consumidor, Auckland, Tricoast, FR e Glass Brothers, em ordem decrescente. Também é possível analisar este fator a partir dos *likes* na *fanpage* do facebook, que em ordem decrescente tem o mesmo resultado. As marcas Trench Town, Tassinari, Fluid Drive, RW, Index Krown e Yahoo foram citadas por mais de dois surfistas. E as marcas Jonatan Grandini, Tony Ferraz, Alexandre Pato Reimião, Wolv, Krustie, Gabriel Vicente, Santo Sangre, The Board e Ogro Surfboards foram citadas por dois ou menos consumidores.

A terceira pergunta deste bloco é relacionada ao logotipo da marca, e sobre esta questão foi perguntado ao entrevistado a importância do logotipo na compra de uma prancha. 12 (doze) consumidores concordaram com a importância do logo na decisão. Eles afirmaram que o logo tem que coincidir com as ideias da empresa, e que esse é bastante impactante, principalmente pra quem considera a estética um fator importante. O público jovem é mais influenciado pela identificação com seus ídolos. Foi comentado também que ele auxilia na venda, sendo a figura que representa a marca e que pode influenciar negativamente o consumidor caso seja muito fora do padrão. 9 (nove) pessoas disseram que não. Uns comentaram que apesar de não influenciar, deve estar em harmonia com o produto, ou que influencia certas pessoas, como o público mais novo. Um dos entrevistados citou o efeito das licenciadas, que atualmente ocorre no mercado, onde o fabricante compra a licença de utilizar o logotipo de marcas do exterior em sua produção.

A última questão desta categoria é totalmente direcionada à estética e sua importância na decisão do consumidor. Foi perguntada a opinião do entrevistado em relação à sua percepção sobre o consumidor local e a decisão de adquirir uma prancha branca, pintada ou colorida. Nesta questão a maioria dos entrevistados (15), ficaram divididas igualmente, afirmando que é uma decisão pessoal do surfista, que prefere branca ou que prefere colorida/pintada. Os que afirmaram ser pessoal

defenderam o grupo de amigos influencia e que o fabricante deve ter todos os modelos para satisfazer todos os clientes. Dos que acreditam que o público prefere branca, foram constatados os seguintes motivos: para realizar a pintura pessoalmente, pelo custo, por acreditar que fica mais leve e pela tendência, respectivamente em ordem decrescente de frequência. Dos que acreditam que o público em geral prefere colorida ou pintada, foram encontrados os seguintes motivos: por chamar atenção, por ser mais fácil de revender, pela tendência causada pelos modelos dos surfistas profissionais e pela tendência da fase *retrô* que utiliza pinturas em tom de madeira. 3 (três) pessoas disseram que não sabem, e uma delas comentou que vê todo tipo de prancha no *lineup*, normalmente. A outra pergunta foi direcionada diretamente à preferência do consumidor quanto aos mesmo fatores estéticos. Dentre os entrevistados, 16 (dezesesseis) responderam que preferem branca, e dos motivos pela escolha, os mais citados foram para poder pintar/customizar da sua própria maneira e pelo custo. Questões como simplicidade, leveza, tendência e conservação também foram citadas. 6 (seis) entrevistados responderam que preferem colorida ou pintada. Alguns comentaram que não é essencial ou que preferem com alguma pintura. A conservação e a estética foram citadas. Um entrevistado afirmou que não se importa muito e utiliza os dois modelos, ele acredita que a prancha com pintura reduz os efeitos aparentes do envelhecimento.

O último bloco de perguntas diz respeito sobre a opinião do consumidor em relação aos eventos e à atuação da Federação Gaúcha de Surfe e das associações locais. Foi pedido ao entrevistado que avaliasse a atuação da última e da gestão atual. Os consumidores também foram questionados em relação a sua percepção sobre a cena do surfe no estado, e quais são as barreiras que ele acredita serem obstáculos para o desenvolvimento do surfe local. Os dados sobre a avaliação da gestão e cenário do surfe foram classificados em positivos e negativos. Em relação ao acompanhamento de eventos ou campeonatos pela FGS ou associações locais, 9 (nove) entrevistados responderam que acompanham o circuito gaúcho. Entre eles alguns já participaram de campeonatos e outros afirmaram que acompanham pela internet ou na beira da praia. 8 (oito) pessoas afirmaram que já acompanharam alguma vez, entre eles alguns já disputaram, outros pararam de acompanhar à medida que queriam fugir do grande volume de surfistas na água, e dois deles acompanharam por que faziam parte da organização dos eventos. 3 (três) consumidores afirmaram

que não acompanham muito, quando acompanham é quando estão na praia, ou pela *fanpage* da FGS no *Facebook*. 3 (três) entrevistados afirmaram que não procuram se informar a respeito.

A última questão do roteiro foi separada pela abrangência da resposta do entrevistado, sendo criadas categorias para sua análise, avaliação das associações, avaliação da FGS, cenário do surfe no estado e barreiras do mercado. Com relação às associações, os consumidores acreditam que ela deve atuar na organização direta de eventos e campeonatos. Os entrevistados comentaram que a criação da Associação dos Surfistas de Porto Alegre foi importante, pois motivou a criação de associações locais em outras cidades, e que pela mudança na gestão, as associações estão se recadastrando na federação. Para os entrevistados, a FGS deve organizar o circuito, e sua atuação é importante para o mercado de pranchas, já que é uma importante ferramenta de comunicação. Foram observados três comentários positivos a respeito da FGS, o que está na mídia é que estão limpando as praias e lutando pelo surfista, que a mudança na gestão trará melhorias e que quem participa se dedica. Contudo, foram observadas 11 (onze) críticas negativas à gestão da federação. A principal crítica é em função da falta de atuação dos últimos tempos, a falta da presença de um circuito estadual forte, questões como dívidas da gestão passada foram comentadas pelos consumidores e também em relação à fraca divulgação. Com relação ao cenário do surfe no estado, foi possível observar que os surfistas mais antigos consideram que o auge do surfe no país foi no final da década de 89, quando ocorreu o Circuito Renner de Surfe Gaúcho. Para os entrevistados, a geração de surfistas gaúchos está envelhecida e existe uma crise técnica instalada em todos os sentidos, é o pior momento do surfe no país e que falta investir em competições. Os consumidores também ressaltaram as barreiras do mercado, que atualmente não conta com ídolos e as marcas estão falindo, à beira de praia não é atrativa ao público como no resto do Brasil, e existe preconceito com o surfista e com relação a condição climática. O único aspecto positivo do mercado a ser comentado pelos entrevistados foi a situação da praia de Torres, que possui a melhor condição do estado e produz bons surfistas.

Os entrevistados citaram quatro importantes barreiras, a partir de sua opinião, que são obstáculo para o desenvolvimento do mercado e do esporte na região, são elas: a questão do mercado de simpatizantes, que faz com que o volume de vendas

e os esforços de marketing se direcionem para um público que simpatiza com o estilo de vida do surfe porém não surfa, o que faz com que hajam poucos investimentos que desenvolvam o mercado para o surfista; a condição climática, que é desfavorável à prática do esporte, não atrai público e é incomparável ao resto do país; a discrepância econômica entre a capital, que possui surfistas com poder aquisitivo, mas que como tem acesso à produtos de fora e tem uma atitude individualista, do litoral, onde estão as associações e surfistas que dependem de uma estrutura sólida e atuante na realização de eventos; e o alto custo de realização dos mesmo.

Dos entrevistados, 4 (quatro) pessoas afirmaram não acompanharem e não possuem uma opinião a respeito. Um não se informa, mas sabe que houve troca na gestão, e os outros não buscam acompanhar ou nunca acompanharam.

Os dados acima descritos foram categorizados para a realização da análise junto às respostas do roteiro de entrevista de fabricantes, com a intenção de alinhá-las para verificar a existência de estratégias voltadas para o cliente no mercado local afim de desenvolver melhores ações em nível estratégico e operacional.

6.3. Relatório do cruzamento das entrevistas exploratórias

O relatório de conclusão foi elaborado a partir do cruzamento das respostas dos consumidores e fabricantes obtidas na etapa da pesquisa exploratória. Os dados foram coletados a partir de entrevistas gravadas em áudio e foram transcritas e analisadas posteriormente

As respostas obtidas nas entrevistas realizadas com fabricantes e consumidores foram distribuídas em tabelas, e categorizadas para a realização da análise. O objetivo da pesquisa foi de verificar a existência de estratégias voltadas para o cliente no mercado de Porto Alegre, dessa forma o roteiro foi desenvolvido a partir dos elementos evidenciados no referencial teórico deste estudo, com base no conhecimento empírico do autor no mercado. As categorias utilizadas para a análise foram a fabricação, as influências do consumidor, comunicação e comercialização e atuação das organizações civis no mercado (associações e federações). Os

elementos foram analisados dentro de suas categorias conforme a perspectiva do consumidor e dos pontos positivos e negativos do mercado e dos fabricantes, estes elementos muitas vezes são impactados por elementos abordados em outras categorias, dessa forma é importante a compreensão de toda a tabela para sua interpretação. Foram realizadas observações e inferências sobre as práticas dos fabricantes e foram destacados pontos de relevância que serão descritos ao longo deste relatório. Os pontos relevantes, ressaltados por como caracterizam o mercado serão descritos a seguir. Para cada ponto relevante será analisada a atuação das marcas e a opinião dos consumidores, para assim possibilitar a identificação de estratégias voltadas para o cliente no mercado em estudo.

6.3.1. Resultados da pesquisa

A partir dos resultados obtidos pelo cruzamento das informações provenientes das tabelas das análises de dados coletados na pesquisa, foi possível observar quais práticas são efetuadas pelo mercado na estratégia de venda de seus produtos. As informações foram analisadas dentro das categorias elaboradas no roteiro de pesquisa e também relacionadas aos outros temas abordados em outras categorias. Foram detectados importantes pontos de atuação que fazem parte da teoria em que este estudo se embasou, e serão apresentados nos tópicos a seguir. Estes resultados serão o ponto de princípio da formulação da conclusão desta pesquisa.

6.3.1.1. Cenário do surfe no estado

O cenário do surfe no país, e no estado, teve seu auge na década de 80. Grandes empresas de outros setores investiam no esporte e em campeonatos, como por exemplo, o Circuito Renner de Surfe Gaúcho de 1987. Nesta época, o surfe possuía uma visibilidade maior que atualmente. A geração do surfe gaúcho, hoje, está

envelhecida, e não existem ídolos para os mais jovens. A evolução dos meios de acesso à informação fez com que os mais novos consumidores pratiquem diversas atividades, o que o deixa menos ligado ao esporte. Os consumidores mais antigos identificam como o pior momento do surfe para o estado, com falta de apoios e eventos direcionados. A condição geográfica sempre foi desfavorável, no quesito de ondas e de atração do público à beira da praia. O único lugar com boa condição para a prática é a cidade de Torres, com praias com boa condição geográfica e, atualmente, os melhores surfistas do estado.



Figura 16. Grande público na premiação do Circuito Gaúcho de Surfe de 1988.

Fonte: arquivo pessoal de Ricardo Padão.

6.3.1.2. Barreiras do mercado

A peculiaridade do mercado de surfe gaúcho se deve a diversas barreiras identificadas pelos consumidores e fabricantes, que diferem o estado do resto do país. A principal barreira observada é a condição geográfica e climática. A prática do surfe exige condições de topografia, ventos e batimetria ideais. O litoral gaúcho, diferentemente, do resto do Brasil, devido s sua formação geológica, não recebeu estas condições, o que faz com que a frequência de ondas com boa qualidade para surfe seja reduzida em relação aos outros estados. O clima subtropical, com invernos rigorosos, afasta a possibilidade de eventos o ano todo.



Figura 17. Mau tempo e fracas condições do mar marcaram a 4ª edição do CGSA em Arroio do Sal.
Fonte: arquivo pessoal do autor.

Outro fator que funciona como obstáculo para o mercado do surfe é a presença do consumidor simpatizante. Com maior volume de compras do segmento, este público frequenta *surfshops* para comprar artigos relacionados ao surfe, porém não surfa. Esta característica, faz com que ocorram maiores investimentos nas marcas destinadas a este público, e o desenvolvimento de produtos e tecnologias voltadas para o surfista é limitado às marcas que trabalham para este consumidor.

A discrepância econômica entre o litoral e a capital também é uma barreira para o mercado. Diferentemente, do resto dos estados que possuem litoral no Brasil, o Rio Grande do Sul possui sua concentração populacional afastada do litoral, o que desloca o poder aquisitivo da região onde se pratica o surfe. O surfista da capital, que possui recursos para a prática, tem, normalmente, recursos para comprar seus produtos fora do estado, ou do país, e geralmente foge na grande concentração de surfistas, indo para regiões mais afastadas, de outro estado, ou para fora do país. O surfista do litoral, que se envolve com as questões do mercado, não possui a mesma renda, e assim, depende da organização de campeonatos e de fabricantes, que também dependem da organização de campeonatos pelas associações e Federação estadual, gerando um ciclo de dependência.

6.3.1.1. Qualidade *versus* Preço

A qualidade e o preço são os principais atributos levados em consideração na escolha de uma prancha pelo consumidor, estes atributos também são considerados determinantes na escolha entre um fabricante e outro. A utilização de matérias-primas de qualidade é ressaltada pelas grandes marcas do segmento, e a percepção deste atributo pelo consumidor, ocorre, principalmente, pelo contato com o produto. O consumidor, contanto, não possui muito conhecimento técnico sobre os equipamentos, dessa forma a percepção da qualidade fica restrita aos consumidores mais experientes. A qualidade do produto local é considerada inferior pelo consumidor em relação ao produto estrangeiro, principalmente de países potencias do surfe mundial, o preço também é considerado alto em relação ao produto do exterior e à sua qualidade. O preço médio do produto no mercado é em torno de R\$1000 (mil reais) algumas marcas trabalham abaixo do preço e outras acima, porém sem uma variação muito grande. Os principais fabricantes possuem um bom reconhecimento em relação à qualidade, apesar da inferioridade do produto em relação ao de fora. O nível tecnológico das fábricas melhorou a produção, atualmente, as empresas têm acesso a maquinário que otimiza a produção e a deixa mais precisa. Apesar do bom reconhecimento, que os principais fabricantes possuem, ainda pode ser observada uma falta de credibilidade, do consumidor, em relação a utilização de material de ponta pelo fabricante. Afim de permitir o contato do consumidor com o produto, as empresas realizam *test drives* de pranchas, fazendo com que o consumidor teste o desempenho da prancha antes de compra-la.

A qualidade é um elemento que pode ser relacionado a outros elementos relevantes no mercado, identificados na pesquisa. O nível de atualização do mercado influencia na qualidade a partir da percepção do consumidor em comparação com a qualidade dos produtos em outras localidades, e a comunicação, nos esforços que os fabricantes executa na divulgação de seu material. No mercado em estudo foi possível observar que, em geral, as empresas possuem acesso a fornecedores de matéria-prima que possuem um nível de qualidade nacional, ainda abaixo do nível internacional. A qualidade é reconhecida pelos clientes em termos nacionais, apesar do baixo nível de conhecimento técnico. Empresas que destacam ou são reconhecidas pelo uso de matérias-primas de boa qualidade possuem maior nível de

notoriedade entre as representantes do mercado. Um sistema da qualidade foi evidenciado em somente uma empresa, que foca bastante na gestão de sua estrutura organizacional.

Não foram identificados esforços significantes na elaboração do preço. As empresas praticam o preço médio de mercado, podendo ser observadas pequenas variações entre os fabricantes. A maior discrepância entre as práticas dos produtores em relação ao preço é para o segmento lojista, onde as fabricantes que destinam sua produção para este intermediário, necessitam reduzir os preços para permitir aos lojistas competir com as fábricas.

6.3.1.2. Reconhecimento da marca (*brand equity*)

O reconhecimento da marca pode ser medido a partir de seu nível de notoriedade entre os consumidores e ele também é considerado atributo diferencial na decisão de compra, ele também pode ser relacionado à comunicação, à compreensão sobre a busca de informações do cliente, às influências sociais e ao atendimento. De acordo com a pesquisa, quatro fornecedores possuem os maiores índices de notoriedade, de acordo com levantamento feito na pesquisa e com o retorno observado nas *fanpages* das marcas das empresas no *Facebook*. Atualmente, o *Facebook* é considerado o principal meio de comunicação para grupos, além de ser uma ótima ferramenta para estimar o retorno da visualização da marca, ela permite que gestores conheçam mais profundamente seus clientes e assim possam desenvolver ações específicas para cada perfil de consumidor. Consumidores também utilizam sites específicos para se informar sobre surfe e sobre as condições de surfe, as marcas mais reconhecidas anunciam nestes sites, o que aumenta o espaço onde as marcas divulgam seu produto, alcançando diversos tipos de público e consumidores deste tipo de mídia eletrônica. Também é importante reconhecer a influência dos grupos sociais no reconhecimento da marca. Grupos de amigos são a principal influência do consumidor e o boca-a-boca é o principal meio de comunicação entre estes grupos. Nos colégios esta influência também se faz presente. Surfistas

jovens, normalmente, frequentam as mesmas escolas direcionadas para as famílias com maior poder aquisitivo da cidade, classes onde a prática do esporte é mais comum. Alguns consumidores também se baseiam pelo nível de investimento em atletas que participam da cena do surfe no estado.

A comunicação realizada pelas marcas é ostensiva nas redes sociais e na internet em geral. Praticamente, todas as marcas utilizam sites próprios e páginas nas redes sociais para se comunicarem com seus clientes. Algumas empresas do setor também investem em atletas que estão presentes no ranking dos campeonatos realizados pelas associações locais de surfe e pela Federação Gaúcha de Surfe, apesar de que, estes campeonatos têm tido pouca visualização pelo consumidor devido à barreira climática que não atrai público para a beira da praia. Os principais fabricantes da capital reconhecem a importância do boca-a-boca entre o grupo de amigos e busca focar no atendimento, pois acreditam que este é o atributo mais evidenciado pelos consumidores nesta forma de comunicação. As marcas possuem ferramentas que permitem a observação do retorno de sua notoriedade a partir das redes sociais. Diferentemente das grandes empresas do setor, as empresas menores não possuem notoriedade entre os consumidores da capital, o que reduz sua capacidade de atração de clientes.

A partir da análise dos meios de comunicação das empresas foi possível observar que a empresa com maior notoriedade entre os entrevistados, a Auckland Surfboards, possui o maior número de *likes* na sua *fanpage*, no *Facebook*. A empresa FR Surfboards anuncia no site de informações sobre surfe ondasdosul.com.br, site que possui grande notoriedade entre os consumidores. Também é importante observar que os três principais fabricantes da capital, Auckland, Tricoast e FR Surfboards anunciam na Revista Souto Colegial, de distribuição gratuita nos colégios da capital.

6.3.1.3. Customização

A customização é um elemento importante na fabricação de pranchas. Este mercado comercializa seu produto principalmente por encomenda. A customização é exigida pela necessidade do cliente em adaptar o produto às suas características físicas e de prática do esporte. Apesar de ter sido identificado que alguns consumidores não acreditam na capacidade do mercado local em relação à customização, os consumidores levam em consideração a experiência do *shaper* em adequar o produto às suas necessidades. Os grupos de amizade influenciam bastante o consumidor nesta forma de compra.

Atualmente, os fabricantes utilizam softwares para traduzir as informações do cliente para o produto. Além do software utilizado, esta tradução também exige do conhecimento local e sobre o esporte do fabricante. Os *shapers* das principais marcas do mercado possuem reconhecimento no mercado, inclusive dos próprios *shapers* de outras marcas. A maioria das marcas presentes no mercado comercializam sob forma de encomenda, elas também trabalham com pranchas pré-fabricadas que são expostas nos showrooms das lojas. A modernização das fábricas, que passaram a utilizar o sistema DSD de modelagem de blocos, melhorou a capacidade de customização do mercado em geral, visto que as empresas que não possuem máquina, têm o acesso a ela a partir da terceirização da usinagem. Empresas que fabricam seu produto à mão tem dificuldades em satisfazer a necessidade de seus clientes neste quesito. A garantia também é um fator importante, já que algumas empresas garantem a troca do produto caso o cliente não fique satisfeito. Alguns fabricantes também realizam sua produção à mão, o que pode ser considerado positivo pelo ponto de vista dos consumidores que valorizam o trabalho artesanal, normalmente surfistas mais antigos, e negativo, pela dificuldade de customização exigida pelo consumidor mais novo. Empresas ainda investem em tecnologias de aprimoramento da customização, o sócio da Jonatan Grandini desenvolve um sistema que auxilia na adaptação das características físicas e do surfe do cliente, melhorando sua capacidade de customização.

A influência geográfica influencia na produção. Consumidores, normalmente, levam em consideração o lugar onde surfam frequentemente ou o destino de uma

viagem para decidir que modelo de prancha utilizar. A capacidade de customização e o conhecimento das ondas de diversos lugares é essencial para o fabricante. O *shaper*, que normalmente, é surfista, realiza viagens de surfe para obter conhecimentos específicos sobre os lugares, porém seu conhecimento local é o que mais influencia na sua capacidade de customização. Outra influência que exerce impacto sobre a customização é a necessidade de adaptar o produto à condição física, ou nível de surfe do cliente. Muitos consumidores afirmaram que o estilo que buscam, ou se identificam é importante na escolha de uma prancha, eles também têm seu estilo influenciado pelos surfistas da elite mundial.

A estética da prancha também é importante na sua customização. Os consumidores divergem suas opiniões a respeito da estética. Porém, é importante observar, que muitos consumidores preferem uma prancha branca, e seus motivos são, principalmente, o custo, que é elevado em 10% pela pintura, e pela vontade de customizá-la pessoalmente. Alguns consumidores optam pela prancha colorida devido a aparente conservação que ela dá ao produto. Consumidores também acreditam que a decisão é pessoal, as que pode ser influenciada pelo grupo de amigos. Os fabricantes em gerais compreendem a importância da estética, e possuem salas exclusivas para a pintura em suas fábricas. A Glass Brothers enfoca na estética, pois pranchas para *surfshops*, o que mais conta é a aparência.

6.3.1.4. Atendimento

O atendimento é um fator importante no mercado de pranchas, pois muitas vezes o conhecimento do *shaper* é passado ao consumidor no processo de compra, e a relação que o cliente mantém com o *shaper* fideliza o consumidor. Atendimento é considerado atributo diferencial pelos consumidores na sua decisão de compra. Geralmente, o primeiro contato do cliente com a empresa é pela internet, ou por telefone. Novos clientes costuma visitar as instalações da fábrica na primeira compra, e as empresas utilizam banco de dados eletrônicos para manter relacionamentos com seus clientes e melhorar seu atendimento, dessa forma, clientes mais antigos

possuem histórico de compra registrado, o que facilita seu atendimento. O espaço físico das lojas também conta no atendimento, amplo espaço para atendimento, variedade de produtos, estacionamento e fachadas são elementos importantes da estrutura da empresa e auxiliam, tanto na comercialização de venda como no reconhecimento da marca.

A utilização de meios eletrônicos para o atendimento é frequente, público jovem é bastante ligado nas tecnologias e redes sociais, com isso, os fabricantes conseguem expandir suas formas de atender aos clientes. As empresas que possuem fábrica permitem o acesso do cliente às instalações, o cliente pode acompanhar o processo produtivo da sua prancha. Os fabricantes também oferecem serviços de conserto de prancha, ampliando suas fontes de captação de recursos e expandindo sua oferta no mercado.

Alguns fabricantes menores possuem um pequeno espaço de atendimento, o que reduz o volume de clientes atendidos em sua loja, fabricantes menores também realizam a produção em casa, o que reduz o nível profissional de atendimento.

O mercado conta com aproximadamente três fabricantes, Auckland, FR Surfboards e Tricoast, que possuem lojas bem estruturadas em boa localização da cidade. A localização também é um fator importante, região próxima a saída da cidade tem alto volume de consumidores que estão em deslocamento pra praia, o que aumenta a visibilidade da fachada.



Figura 18. Loja da FR na saída da cidade, com estacionamento exclusivo para clientes.

Fonte: arquivo pessoal do autor.

6.3.1.5. Nível de atualização

O nível de atualização é responsável pela qualidade do produto e pela busca de satisfação dos clientes, que cada vez mais tem acesso a produtos estrangeiros e é bastante influenciado pelas grandes marcas do segmento, e dessa forma, exige um produto à altura. Consumidores acreditam que a globalização e a demanda por novos modelos aumentaram o nível do mercado, porém sua opinião é dividida com relação a sua percepção do nível de atualização dos produtos locais. Muitos acreditam que o produto perde em qualidade para o produto estrangeiro, o preço também é elevado em relação à sua qualidade, comparando-os com os de fora do país.

A pesquisa de atualização dos fabricantes é feita a partir da internet e de viagens aos centros das tendências mundiais do surfe, as marcas locais ficam atentas aos movimentos das grandes marcas internacionais. A utilização de máquinas para a fabricação, presente no mercado há dez anos, melhorou o nível de atualização comparado ao do exterior. Contudo, o que ocorre no mercado é uma repetição de modelos do exterior, porém com menos qualidade. Existe pouca pesquisa e inovação no mercado.

6.3.1.6. Canais de distribuição

A forma mais tradicional de compra de pranchas no estado é por encomenda, na qual as características físicas e do surfe do consumidor são analisadas e assim é produzida uma prancha adequada a tais características. Porém, boa parte de consumidores afirmam já terem comprado suas pranchas em *surfshops*, que distribuem o produto de fabricantes. Clientes de *surfshops* são, normalmente, iniciantes ou o consumidor do interior que não tem acesso ao mesmo número de fábricas do que o da capital. Pranchas vendidas em loja tem sua imagem vinculada mais à estética do que ao desempenho. Contudo, alguns consumidores experientes afirmaram preferir comprar em lojas, pranchas de marcas conceituadas, pois não acredita na capacidade de customização do mercado local. Surfistas iniciantes

também compram suas pranchas, normalmente, usadas, de amigos. Também foi observado que os consumidores compram pranchas pré-fabricadas em urgências, antes de viagens por exemplo, ou no caso de uma quebrar. A loja também atrai o simpatizante do surfe, que consome os produtos do segmento por alguma identificação com o estilo de vida, porém não surfa.

O número de fabricantes que utilizam *surfshops* como distribuidores de parte ou de toda sua produção é inferior aos que trabalham por encomenda, porém existem marcas que trabalham exclusivamente com lojistas, o que se torna uma boa maneira de obter rentabilidade em um mercado atípico. Algumas empresas além de realizarem a produção por encomenda, também destinam alguma parte de sua fabricação para *surfshops*. Grande parte das empresas também comercializa pranchas pré-fabricadas ou usadas em suas lojas. Existe um bom número de *surfshops* no estado, elas se concentram principalmente na capital e no litoral. No estado, a rede de lojas e franquias Trópico é influente no mercado, com lojas distribuídas no Rio Grande do Sul, ela investe na realização do evento de surfe com maior público do estado. A Glass Brothers é a empresa com mais notoriedade entre as lojistas, ela destina 95% da sua produção para lojas em diversas localidades do estado.

6.3.1.7. Comunicação – Propaganda

A comunicação é um dos elementos onde se realizam esforços na busca de captação, fidelização e atendimento ao cliente. Ela também é utilizada como forma de ter um *feedback* sobre seu produto. Hoje em dia, o consumidor utiliza, principalmente, a internet para buscar informações relacionadas com o surfe. A respeito da busca de informações, o consumidor se comporta de até três maneiras distintas: alguns consumidores buscam se informar frequentemente em relação a equipamentos para a prática do esporte, notícias e atualizações, estes consumidores também utilizam revistas, opinião de surfistas mais experientes e amigos; alguns consumidores buscam informações somente antes de adquirir um produto, e este, pesquisa modelos antes de realizar a compra ou busca indicações com amigos; e alguns consumidores

não buscam informação e são mais influenciados pelas tendências da mídia e pelos atletas da elite. Alguns consumidores, mais velhos, afirmaram não buscarem mais informações por já terem uma opinião formada a respeito do assunto.

Em relação aos canais de comunicação dedicados ao surfe, o canal de TV por assinatura OFF obteve grande notoriedade entre os entrevistados, porém foi comentado que sua influência não é muito grande, já que é assistido de forma passiva. Os sites específicos voltados para notícias, previsão das ondas e informações gerais para o surfista, waves.com.br, que abrange todo território nacional, e ondasdosul.com.br, site gaúcho que fornece informações e previsões locais, tiveram bastante notoriedade entre os consumidores. A revista Fluir, apesar de ter seu número de acompanhantes reduzido após o fenômeno da internet, possui grande notoriedade. Páginas das marcas (*fanpages*) no *Facebook* também obtiveram notoriedade. As mídias sociais, em geral, são uma ótima ferramenta de comunicação com grupos de consumidores e o boca-a-boca ocorre de maneira frequente entre os grupos de amigos, principalmente, jovens.

Os fabricantes locais realizam bastantes esforços na comunicação, principalmente na internet, meio mais acessado pelo consumidor. Todos fabricantes entrevistados possuem *fanpage* no *Facebook* e sites próprios. A presença de uma revista local gratuita dedicada ao surfe, com distribuição em colégios, funciona como ferramenta de divulgação direta ao cliente mais jovem, que é bastante influenciado pelo grupo social. Apesar dos esforços, existe uma grande diferença entre o número de ações voltadas à comunicação das grandes empresas para as menores, que possuem menos ou nenhuma notoriedade com os consumidores da capital.



Figura 19. Anúncio da FR Surfboards no site Ondas do Sul

Fonte: www.ondasdosul.com.br

As três empresas que mais investem em comunicação, Tricoast, Auckland e FR são as que possuem a maior notoriedade entre os entrevistados. Estas marcas também possuem o maior número de *likes* nas *fanpages* do *Facebook*, o que demonstra uma eficácia nestas ações. As empresas Nalu e Jonatan Grandini, situadas em Viamão não tiveram nenhuma notoriedade entre os consumidores da capital. A empresa Auckland se destaca em notoriedade entre as empresas do segmento, tanto na pesquisa realizada, como no retorno da página no *Facebook*.

6.3.1.8. Comunicação - Atletas e campeonatos

A utilização de atletas como meio de divulgação é prática comum no mercado, tanto de esportes como de outros segmentos. Atletas locais e da elite influenciam o consumidor local, principalmente o mais jovem. A utilização de atletas é uma forma de investir no esporte, além de incentivar a realização de eventos, ela serve como divulgação das marcas pela visualização do público e também como retorno sobre o desempenho de seus produtos. A utilização de atletas representantes passa credibilidade da marca ao consumidor, já que seu desempenho é vinculado ao do atleta. A presença de atletas no topo do ranking dos campeonatos locais ou de alta divulgação na mídia é uma ótima ferramenta de comunicação.

Fabricantes locais investem em atletas no estado, tanto *freesurfers*, como participantes do ranking da Federação Gaúcha de Surfe e também formadores de opinião do consumidor mais jovem. As marcas locais também investem na realização de campeonatos juntamente com a Federação, associações locais e pequenos empreendimentos locais. A utilização de atletas que participam dos campeonatos da FGS no estado é numerosa, empresas apoiam ou patrocinam atletas, oferecendo-lhes produtos representando-os na água. Esta tática aumenta a visibilidade da marca na beira da praia. Auckland, FR e Nalu são as que mais investem em atletas no mercado, dentre elas apenas Auckland e FR tiveram notoriedade entre os consumidores da capital.

A realização destes eventos por uma organização competente é essencial para o desenvolvimento do mercado em geral. Eventos desse tipo são a oportunidade que o surfista local tem para se colocar no cenário do surfe do estado, que conta com poucos atletas em relação aos outros estados do país. A FGS tem sido pouco atuante na realização destes eventos. A última troca da gestão foi vista com bons olhos pelo consumidor, já que a administração dos últimos anos foi fraca na realização de campeonatos e eventos e deixou dívidas a serem quitadas. A pouca divulgação desta organização é evidenciada, ela utiliza, principalmente, as redes sociais para a divulgação. As associações estavam mais atuantes ultimamente, elas voltaram a se cadastrar na FGS após a troca da gestão. Neste ano de 2014, está sendo realizado o Circuito Gaúcho de Surfe, com seis etapas concluídas até agora e aproximadamente 85 (oitenta e cinco) atletas, apoiados pelas marcas ou não. Apesar dos esforços na realização e eventos, os campeonatos têm baixo nível de estrutura e não atraem público para a beira da praia, o que prejudica a visualização das marcas. Algumas organizações governamentais, como a FUNDERGS, apoiam estes eventos.

6.3.1.9. Consumidores Simpatizantes

O mercado de surfe é caracterizado por uma grande parcela de consumidores que não surfa, mas consome produtos que o identifiquem com o estilo surfe e da beira da praia. A venda para o público simpatizante do surfe representa maioria do volume de vendas deste setor, fabricantes comentam que aproximadamente menos de 5% do consumidor de *surfshops* surfa frequentemente. Este tipo de público é atraído pela identificação com o estilo, o que é traduzido na compra de artigos de vestuário e acessórios ligados às marcas de surfe. Poucas empresas do mercado trabalham distribuindo seus produtos para *surfshops*, a fraca imagem do produto de loja entre os consumidores é notada pela maioria.

A presença deste tipo de consumidor é evidenciada como uma barreira para o mercado, já que existe menos investimento dedicado a produtos para o consumidor

surfista, o que reduz o desenvolvimento de tecnologias, ferramentas e produtos destinados a este mercado.

6.3.1.10. Marcas licenciadas

O consumidor, em geral, é bastante influenciado pela mídia e atletas do exterior. Uma ferramenta das marcas é comprar a licença de utilização destas marcas e imprimir em seu produto. O consumidor se identifica com a marca do exterior e liga sua imagem ao esforço de comunicação delas e presença na mídia internacional. A questão do *status* é bastante frequente entre os consumidores, que procuram elevar este *status*, a partir da utilização de uma marca reconhecida.

Alguns fabricantes realizam trabalho com licenciadas e produzem modelos com o logotipo de marcas de fora. Algumas *surfshops* também comercializam produtos licenciados. Apesar disso, parte do consumidor mais experiente reconhece a qualidade inferior, mesmo no produto licenciado, ele compreende que o produto não passou pelos mesmo processos de fabricação que o produto original da marca. A Auckland é a principal empresa que trabalha com marcas licenciadas.

7. CONCLUSÕES

A compreensão dos hábitos dos clientes é importante para a elaboração de estratégias com foco na satisfação dos desejos e necessidades dos clientes. Cada vez mais a complexidade das relações exige que as organizações que competem em mercados distintos criem ferramentas e desenvolvam ações voltadas para o seu público-alvo, com o objetivo de atrair, reter e expandir sua rede de clientes. Os setores de marketing devem estar atentos à manutenção e construção de relacionamentos de troca, no qual o principal objetivo é gerar valor ao cliente. Os dados coletados nesta pesquisa nos permitem responder as questões citadas nos objetivos deste trabalho (p. 20) que, de uma forma geral, resume a maneira como se comportam fabricantes e consumidores no mercado, comparando-os às premissas das teorias utilizadas como base para a elaboração deste trabalho.

A partir dos dados coletados na pesquisa podemos classificar o produto em questão dentro das categorizações propostas pelos autores neste estudo. O produto pode ser classificado, em relação a classificação atribuída por Kotler e Armstrong, que leva em consideração a reação dos compostos de marketing de um produto ao comportamento de seu consumidor (p. 24), como um produto de consumo que se caracteriza pela especialidade. É possível perceber que seu consumidor possui um alto nível de fidelidade com as marcas do setor, existe um esforço especial na hora da compra deste produto, pouca comparação entre marcas e uma baixa sensibilidade no preço. A partir desta classificação, também podemos observar de que modo reagem os elementos do composto de marketing em relação ao comportamento do consumidor, e dessa forma, concluímos que o preço do produto é alto com relação a outras categorias de produto, sua distribuição é realizada apenas em um ou poucos pontos e a promoção é cuidadosamente dirigida, realizada tanto pelo fabricante como pelo revendedor.

Os principais parâmetros considerados importantes pelos consumidores entrevistados na sua tomada de decisão são também citados pelo autor no referencial teórico (p. 25). Os atributos são: *forma, características do produto, customização, qualidade de desempenho, durabilidade, confiabilidade, atendimento e estética*. Alguns destes atributos, como características, qualidade de desempenho,

confiabilidade e atendimento foram considerados atributos diferenciais pelos entrevistados, ou seja, são determinantes na sua escolha por uma marca ou outra. Este consumidor também possui diversos perfis de comportamento, portanto é importante considerar a segmentação do mercado para uma melhor compreensão sobre suas características específicas. Dessa forma, foi identificado que os consumidores, muitas vezes, diferem seu comportamento com base na sua *idade*, *tempo de surfe*, *conhecimento sobre o produto*, *ocasião de compra* ou *fidelidade*. Estas formas de segmentar um mercado são propostas por Weinstein (1995), Sandhusen (1998) e Kotler e Armstrong (2007), já citados neste trabalho (p. 31). O consumidor difere seu comportamento em relação aos benefícios adquiridos na compra do produto de acordo com as características acima citadas, dessa forma, gestores devem estar aptos a compreender tais comportamentos, segmentá-los em cada perfil de consumidor, e assim, elaborar estratégias de comunicação e produção específicas para seu(s) público(s)-alvo(s).

O consumidor deste mercado é influenciado por diversos fatores, entre eles é possível destacar a importância dos grupos de referência, que fazem parte das influências sociais descritas anteriormente neste estudo (p. 35). No surfe podemos identificar, que na esfera social, os grupos de referência que mais impactam a opinião dos consumidores são os grupos de amigos e família (influência utilitária), atletas e *shapers* locais (influência informacional) e surfistas da elite mundial (influência de expressão de valor). Também é importante ressaltar a presença de *tribos de consumidores*, que assemelham seu comportamento entre si a partir da fidelização a uma marca e a de *formadores de opinião*, utilizados pelas marcas na divulgação de seus produtos. A influência do *status* social, ou seja, a posição ou papel que o indivíduo ocupa dentro dos grupos que pertence, impacta na decisão do consumidor.

Cabe também considerar outros tipos de influência que afetam a tomada de decisão do consumidor deste mercado e abrangem as perspectivas culturais (p. 33), pessoais (p. 38) e psicográficas (p. 40) de influência do consumidor. Classes sociais são um fator da cultura da sociedade que influenciam na prática e decisões do consumidor em relação ao esporte. O desporto é praticado no estado, principalmente, pelas classes A e B, que possuem recursos para praticar o surfe, esporte considerado caro pelo consumidor. O estilo de vida do surfista é peculiar e chama atenção, e dessa forma atrai um grande número de um público simpatizante, que consome artigos e

acessórios destinados ao consumidor surfista, porém, não surfa. A percepção e a aprendizagem fazem partes das influências psicográficas, e as empresas atuam nestas áreas principalmente na comunicação.

Esforços com foco no cliente realizados pelas marcas puderam ser observados a partir da pesquisa com os fabricantes e da percepção das marcas pelos clientes. Esforços na gestão dos atributos que agregam valor ao produto e ao cliente, buscando satisfazer sua necessidade na utilização do mesmo, são percebidos em diversos aspectos destacados no resultado da pesquisa deste estudo (p. 60) e abordados no referencial teórico do mesmo (p.21). As ações praticadas pelas empresas afetam as seguintes questões que também são relevantes para os consumidores na hora de escolher um fabricante: *qualidade, reconhecimento da marca (brand equity), customização, atendimento, distribuição, licenciamento de marcas, propaganda na comunicação, e utilização de atletas na comunicação*. Estes esforços variam dependendo do tamanho da empresa, de diversos fatores particulares de sua comercialização e de sua capacidade financeira e estrutural.

O surfe é praticado constantemente no estado, principalmente entre os meses de outubro a maio, época em que a condição climática é mais atrativa na beira da praia e a condição das ondas melhora devido a frequente ocorrência de ventos favoráveis ao surfe. O mercado do surfe gaúcho, hoje, passa pelo pior momento na história, que teve seu auge na década de 80, quando empresas de fora do setor investiam no esporte, como pode ser observado pela realização do Circuito Renner de Surfe Gaúcho de 1987, com base nas informações do site datasurfe.com.br (DATASURFE). Atualmente, a Federação Gaúcha de Surfe está pouco atuante de acordo com o consumidor e fabricantes. A falta de ídolos no mercado não incentiva a participação do público jovem, que tem o acesso a informação cada vez mais cedo e esse fluxo dessas informações o incentiva a praticar diversas atividades, desligando-o do envolvimento com outras questões relacionadas ao esporte.

O desafio do gestor, em compreender as necessidades do consumidor e desenvolver ações que sejam direcionadas aos mesmos, se torna mais difícil no estado devido às barreiras identificadas como obstáculos ao desenvolvimento do mercado nesta região. A principal barreira evidenciada é a condição geográfica e climática, desfavorável a prática do esporte e pouco atrativa para o consumidor. A condição geográfica difere o estado em relação ao resto do Brasil para a prática do

surfe, e o clima interfere na visualização dos eventos, já que não proporciona condições boas para o público na beira da praia, de forma constante, ao longo do ano. Outra barreira constada foi a identificação da presença de um consumidor simpatizante, que desloca o investimento em processos e produtos para a fabricação de acessórios e artigos que remetam a imagem de surfista que este consumidor almeja, isto reduz o desenvolvimento de produtos direcionados ao surfista de verdade. E por fim, a discrepância econômica entre a capital do estado e seu litoral. Grande maioria dos surfistas do estado residem em Porto Alegre, o poder aquisitivo na capital é maior, isso permite a este consumidor adquirir produtos de melhor qualidade em outras fontes. Este surfista também busca fugir das grandes concentrações que lotam as arrendatárias, dessa forma ele pouco se envolve com a questão do esporte no estado. O atleta do litoral é o que mais depende da realização de campeonatos pelas organizações que atuam no surfe do estado e das marcas para que possa alavancar sua carreira. Em contrapartida, as marcas dependem da realização de eventos pelas organizações para sua divulgação e a Federação Gaúcha e as associações locais também dependem do investimento das marcas e da presença de atletas no estado.

O mercado do surfe no estado é complexo, e compreendê-lo integralmente significa entender a gama de aspectos que são levados em consideração pelo consumidor deste mercado. A atuação dos concorrentes, a tecnologia e a negociação com fornecedores também é essencial para prover capacidade aos gestores em elaborar suas estratégias. Fica evidente a necessidade de buscar mais informações a partir da elaboração de outras pesquisas que venham a analisar os outros pontos relevantes deste mercado. O movimento do surfe no estado também é esporádico, dessa forma o período de coleta das amostras seria mais eficiente se realizado durante o período de alta temporada do esporte no surfe, o entrevistador encontrou dificuldades na busca pela amostra, já que os elementos a serem analisados estavam distantes do seu local de prática do esporte.

A partir das informações aqui apresentadas e do conhecimento do autor adquirido ao longo da pesquisa é possível concluir que existem esforços realizados pelas empresas, com foco no cliente. Seu conhecimento sobre o consumidor é adquirido de maneira informal, e poucas empresas realizam pesquisa no setor. Os esforços realizados pelas empresas são mais atuantes em nível operacional ou tático, sendo que a maioria delas respondem passivamente às mudanças no comportamento

do consumidor. Foi constatado que a capital possui quatro principais fornecedores de pranchas de surfe, e que estes detêm maior notoriedade entre os clientes e possuem o melhor conjunto de estruturas físicas e organizacionais que permitem aos gestores atuarem em níveis mais estratégicos adotando práticas voltadas às necessidades de seus clientes.

REFERÊNCIAS

ABOUT WSA. **WSA**, San Clemente, 2014. Disponível em: <<http://www.surfwsa.org/about-wsa/>>. Acesso em 04/05/2014.

BOCCARDI, Gabriela Matté. **A atividade de relações públicas e o posicionamento das marcas com relação à sustentabilidade e estilo de vida “surf” como microtendência**. Porto Alegre: PUCRS, 2013.

BORTE, Jason **Gidget**. Los Angeles: Surfline, 2000. Disponível em <http://www.surfline.com/surfing-a-to-z/gidget-biography-and-photos_818>. Acesso em 29/04/2014.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Comportamento do Consumidor**. 8ª ed., Rio de Janeiro: LTC, 2000. 641 p.

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da Qualidade Total**. Vol. 4 – São Paulo: Makron Books, 1994. 313p.

GRIJÓ, Paulo Eduardo Antunes; BRÜGGER, P. Estudo Preliminar para Gestão Ambiental na Produção de Pranchas de Surfe. In: INTERNATIONAL WORKSHOP ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION, 3. 2011, São Paulo, **Cleaner Production Initiatives and Challenges for a Sustainable World**. Florianópolis: UFSC: 2011.

HAWKINS, Del; BEST, Roger; CONEY, Kenneth. **Consumer Behavior**, Implications for Marketing Strategy, 4ª edição – Boston: BPI Irwin, 1989.

HULL, Stephen Wayne. **A Sociological Study of the Surfing Subculture in the Santa Cruz Area**. San Jose: San Jose State University, 1978. 296p. Disponível em: <www.lajollasurf.org/srf_thes.html#intro>. Acesso em 29/04/2014.

IBRASURF. **Estudos e Pesquisas**. São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.ibrasurf.com.br/mercado-atual-do-surf-no-brasil-e-no-mundo-por-rogerio-boccuzzi-quiksilver/>>. Acesso em 29/04/2014.

KAMPION, Drew. Tom Blake Biography and Photos. **Surfline**. Los Angeles, 2000. Disponível em: <http://www.surfline.com/surfing-a-to-z/tom-blake-biography-and-photos_760/>. Acesso em 15/04/2014.

KAMPION, Drew. **Stoked! A History of Surf Culture**, Los Angeles, Gibbs Smith, 2003. 224p.

KOJIN, Keone, Da favela ao North Shore, o Pelé da Laminação. **Revista The Surfer's Journal Brasil**. São Paulo, ano 3, n. 2. São Paulo: Editora Gaia, 2014

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**, 7ª ed., Rio de Janeiro: LTC: 1999. 527p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**, 12ª ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 600p.

KOTLER, Philip; KELLER; Kevin Lane. **Administração de Marketing**, 13ª ed., São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 766p.

LARRONDE, John; ELWELL, John. **Simmons, Bob**. S/L. S/D. Disponível em: <<http://encyclopediaofsurfing.com/entries/simmons-bob>>. Acesso em: 15/09/2014.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6ª ed., Porto Alegre: Bookman, 2012. 736p.

MARCUS, Ben. A História da Prancha. **Revista Alma Surf**. São Paulo, Ano 7, n. 39, São Paulo: Cosmmos do Brasil Publicação Editorial, 2007.

MINTZBERG, Henry et Al. **O Processo da Estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. 4ª ed. Porto Alegre, 2006. 495p.

NIQUE, Walter; LADEIRA, Wagner. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação voltada para o mercado brasileiro. Porto Alegre: Editora Atlas S.A, 2013. 266p.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Planejamento, Gestão e Participação Cidadã - SEPLAG, **Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, 2010.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. **Princípios de Marketing**: uma perspectiva global. São Paulo: MAKRON Book, 1995. 867p.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração de Produto**. 3ª ed, São Paulo: Atlas, 2009. 703p.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico**, São Paulo: Saraiva, 1998.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo.** 5ª edição – Porto Alegre: Bookman, 2002. 445 p.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo,** 9ª edição – Porto Alegre: Bookman, 2011. 680 p.

THE U.S.Overall Surf/Skate Specialty Retail Market Spotlight on the 2012 Retail Season. Surfing Industry Manufacturers Association (SIMA), [Laguna Niguel: S.n], 2013.

VAZ, Gustavo C. **1987. 1ª etapa do Circuito Gaúcho.** S/L, 2011. Disponível em: <<http://www.datasurfe.com.br/2011/02/1987-1-etapa-do-circuito-gaucho.html>>
Acesso em 24/11/2014

WEINSTEIN, Art. **Segmentação de mercado.** São Paulo: Atlas, 1995.

ZEHR, Jessica. **Surfing Subculture,** [S.l.] University of Mississippi, [2006?].

ZUCH, Lucas Arsego. **As características psicográficas dos surfistas de Porto Alegre.** Porto Alegre: ESPM, 2011. 135 p.

APÊNDICE A

ROTEIRO – FASE EXPLORATÓRIA COM FABRICANTES

1. Quais atributos você leva em consideração na fabricação de uma prancha?
Como você os atribui ao produto no processo de fabricação?
2. Qual (is) atributos você considera como diferencial do seu produto?
3. Você pesquisa hábitos e comportamentos dos seus consumidores em potencial?
4. Na sua opinião, você considera que seus consumidores são influenciados por algum grupo? Você utiliza isso na produção/comercialização de pranchas?
5. Na sua opinião, você considera que seus consumidores são influenciados por algum fator geográfico? O que isso implica no seu processo de produção/comercialização?
6. Na sua opinião, seus consumidores são influenciados por alguma identificação com algum estilo? Isso é importante para o seu processo?
7. Na sua opinião, seus consumidores buscam informações por conta própria, como você utiliza isso no seu processo?
8. De que forma você comunica seu produto? Por quais canais?
9. Você mantém um nível de atualização no seu produto/processo?
10. Você oferece um produto customizado? Como você descreve o seu relacionamento com o consumidor no processo de produção/comercialização?
11. Você considera que a estética do produto auxilia ou contribui no processo de comercialização?
12. Você considera importante o papel das federações e associações para o mercado de pranchas de surfe? Qual sua avaliação sobre a atual gestão?

APÊNDICE B

ROTEIRO – FASE EXPLORATÓRIA COM CONSUMIDORES

1. Que características você leva em consideração na hora de escolher uma prancha?
Indicação, atendimento personalizado, customização
O que te fazes escolher entre uma marca ou outra de prancha?
Atendimento, material, indicação
2. Como você percebe que é o nível de atualização dos produtos disponíveis locais?
3. Como você compra uma prancha? Na loja ou por encomenda ou usada (conhecido)?
4. Você poderia citar o nome de marcas de prancha locais que você conhece?
5. Você acredita que consumidores de pranchas são influenciados por grupos? Quais?
Amizade, indicação por grupos de amigos
6. Você acredita que o fator geográfico influencia na compra de uma prancha? Como?
7. Você acredita que a busca por um estilo de surfe influencie na compra de uma prancha?
8. Você busca informações sobre pranchas por conta própria? E em geral?
9. Destes fatores acima, quais te influenciam ou já influenciaram?
10. Que tipo de comunicação especializada de surfe tu utilizas para te informar? Quais canais tu conheces?
11. Na sua opinião, o consumidor de prancha prefere uma prancha pintada ou branca? Você?
12. Você prefere uma prancha pintada ou branca?
13. Você acompanha campeonatos ou eventos locais realizados pela FGS e pelas associações?
14. Como você avalia a gestão atual da federação local?