

Canoas, v. 11, n. 3, 2022

 <http://dx.doi.org/10.18316/desenv.v11i3.10559>

## Casamento à beira mar: O caso do Casa d’Praia Restaurante e Eventos

Sabrina Erinete de Souza<sup>1</sup>

Jailson Lana<sup>2</sup>

Marcos Aurélio Batista<sup>3</sup>

Raul Beal Partyka<sup>4</sup>

**Resumo:** Este caso de ensino retrata a história do Casa d’Praia Restaurante e Eventos, que foi o pioneiro em casamentos à beira mar na cidade de Bombinhas. Um casal, sócios-proprietários do restaurante, diante do choque externo pela pandemia, encontra-se em um dilema: como aumentar o seu faturamento pós-pandemia? O caso tem como objetivo promover a reflexão e tomada de decisão para execução de estratégias mercadológicas no setor de serviços diante de choques externos. As fontes de dados foram baseadas na convivência e experiência dos sócios durante toda a gestão da empresa. O roteiro, acontecimentos, nome da empresa e participantes se mantiveram reais durante todo o caso. O caso proporciona analisar e avaliar as estratégias mercadológicas para aumentar as vendas, trazendo assim, bons resultados financeiros à empresa. Permite que os alunos desenvolvam estratégias mercadológicas para aumentar as vendas e o seu faturamento.

**Palavras-chave:** Estratégia Mercadológica; Restaurante; Gestão de serviços; Caso de ensino.

## Seafrent Wedding: The Casa d’Praia Restaurant and Events case

**Abstract:** This teaching case portrays the history of Casa d’Praia Restaurante e Eventos, which was the pioneer in weddings by the sea in the city of Bombinhas. A couple, co-owners of the restaurant, faced with the external shock caused by the pandemic, find themselves in a dilemma: how to increase their post-pandemic revenue? The case aims to promote reflection and decision-making for the execution of marketing strategies in the service sector in the face of external shocks. The data sources were based on the coexistence and experience of the partners throughout the company’s management. The script, events, company name and participants remained real throughout the case. The case provides analysis and evaluation of marketing strategies to increase sales, thus bringing good financial results to the company. The study allows students to develop marketing strategies to increase sales and revenue.

**Keywords:** Marketing Strategies; Restaurant; Service management; Teaching case.

---

1 Especialista em Marketing Digital pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Endereço postal: Av. Vereador Manoel Jose dos Santos, 1915, Centro, Bombinhas, SC, 88215-000. E-mail: [sabrinaerinete@gmail.com](mailto:sabrinaerinete@gmail.com).

2 Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Doutorando em Administração e Professor do Ensino Superior na UNIVALI.

3 Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Professor e Coordenador de cursos do Ensino Superior na UNIVALI.

4 Doutorando em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP).

## 1. O caso

Uma quarta-feira, 11 de março de 2020, exatamente às 14:37, o mundo foi surpreendido pela notícia declarando estado de Pandemia pela Organização Mundial de Saúde (OMS) para a COVID-19 (AGÊNCIA BRASIL, 2020). Os vários Governos Estaduais, de pronto, anunciaram decretos de fechamento de todos os comércios, o famoso lockdown. As pessoas não sabiam ao certo o que estava acontecendo, os meios de comunicação informavam muitas tragédias e o pânico foi geral.

Nesse momento, o Restaurante Casa d' Praia experimentou uma nova situação. Os noivos, que previamente haviam agendado casamentos no local, começaram a ligar e mandar mensagens para o WhatsApp de eventos. Todos estavam desesperados com a notícia, pois, ninguém sabia ao certo por quanto tempo duraria a pandemia, se iriam conseguir realizar seus casamentos ou não. O caos se instalou e os sócios precisavam fazer algo.

Imediatamente, Sabrina, a sócia, ligou para sua assistente, Éden, que era a responsável pelo setor de eventos da casa, para avisar a todos que fariam uma reunião via Skype. Precisavam encontrar uma saída já para o primeiro casamento que aconteceria no próximo sábado, dia 14 de março de 2020. A noiva sem reação, apenas chorava. O noivo, impaciente, preocupado com os profissionais que já estavam contratados, os convidados que haviam preparado roupas e serviços de maquiagem e cabelo, as reservas em hotéis da cidade, os parentes não paravam de ligar para saber se realmente o casamento iria acontecer. Naquele momento, Sabrina e Éden tentaram tranquilizar os noivos através de uma reunião on-line, e como não havia outra saída a não ser transferir o casamento, elas trataram de ajudar os noivos a encontrar uma nova data que encaixasse com a agenda de todos os outros profissionais.

O primeiro caso estava resolvido, mas ainda havia outros 63 casamentos que precisavam ser resolvidos, desde o primeiro, em 14 de março até o do dia 19 de dezembro. O plano era agendar reuniões com todos os noivos que iriam se casar nos próximos três meses. Alguns casais de noivos acreditavam que a pandemia seria passageira, outros nem acreditavam no que estava acontecendo, e a maioria estava com muito medo da doença e preferiram, já de início, reagendar uma nova data a partir do mês de março do 2021, para garantir que o grande dia de realizarem seus sonhos ocorresse com a maior tranquilidade e segurança para eles e seus convidados.

Mas o problema não parava por aí. O sócio Danilo e administrador financeiro do Casa d' Praia Restaurante e Eventos ainda tinha um grande problema a enfrentar. Com o restaurante fechado e sem faturamento, precisavam cumprir com o pagamento das contas e salários dos funcionários, sem demitir nenhum deles, além do aluguel do espaço do restaurante e outros compromissos financeiros que ainda viriam.

Sabrina tentando encontrar uma saída rápida, sugeriu dar férias coletiva para todos os funcionários, mesmo aqueles que ainda não tinham o direito, assim, caso a pandemia acabasse em pouco tempo, eles poderiam retornar com força total. Danilo então entrou em contato com a contabilidade e pediu que providenciassem toda papelada, e informaram todos os funcionários que estariam de férias de 20 de março a 19 de abril.

Durante as semanas seguintes, Sabrina e a Éden deram todo o suporte necessário aos noivos, transferindo datas e tentando encaixar com as datas de todos os profissionais de cada casamento, um

trabalho árduo e que exigia muita responsabilidade e concentração, pois, sempre trataram cada casamento como único. Enquanto isso, Danilo se equilibrava com o pagamento de todos os compromissos, mas em um determinado período a reserva estava terminando e se viram sem saída. Conversando com Sabrina, decidiu recorrer a um empréstimo pelo BNDES, que, naquele momento apresentou-se ao mercado como uma alternativa de apoio às pequenas empresas e trabalhava com taxas atrativas, subsidiadas, para apoiar as empresas naquele momento de pandemia.

Passados os 30 dias de férias dos funcionários, os proprietários conseguiram reabrir o restaurante, mas o momento ainda era de muita restrição, o uso de máscaras e álcool em gel era constante. Os clientes não podiam usufruir do espaço do restaurante, o qual funcionava por delivery ou retirar o pedido no local. O faturamento ia de mal a pior, mas a demissão dos funcionários não era uma opção, pois, entendiam a necessidade de cada um deles e a responsabilidade social da empresa.

Para amenizar o problema, em abril de 2020 foi lançado em âmbito nacional o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda, e passou a permitir que os empregadores fizessem acordo com funcionários para reduzir o salário e a jornada em 25%, 50% ou 70% (KAORU, 2021). Nesse caso, o Estado entrava com um valor para o funcionário, referente ao salário, calculado com base no seguro-desemprego a que ele teria direito. A empresa sem demora recorreu ao programa e já iniciou o mês de maio, com mais esse desafogo momentâneo.

Por se tratar de uma propriedade alugada, proprietário do imóvel também entendeu o problema e no ano de 2020/2021 deu um desconto considerável no valor do aluguel, passando de 250 mil reais para 200 mil reais anuais, o que gerou certo alívio financeiro para os gestores, que nesse momento já haviam iniciado o pagamento do financiamento que fizeram pra manter a empresa ativa, no período subsequente ao decreto de lockdown.

Aos poucos a gestão do restaurante foi se adaptando à nova realidade, a cada semana um novo decreto. Sabrina e Éden ainda continuavam vendendo poucas datas para o ano de 2021, pois alguns ainda acreditavam que até o verão de 2020/2021 a pandemia iria terminar. Em meados de setembro de 2020, o restaurante pôde voltar a atender seus clientes no local, mas com um espaçamento mínimo 1,50m e aos poucos com ocupação reduzida e todas as medidas a mais, estabelecidas por decretos sanitários.

Em relação especificamente aos eventos, todo o setor sofreu muito com a pandemia, pois, ficaram por dezessete longos meses sem possibilidade de atuação. Até que em setembro de 2021, houve decreto liberando os eventos e, por consequência, retornam os casamentos para a felicidade dos noivos e dos profissionais.

## 2. O restaurante

Sabrina e Danilo são casados e hoje, além do Casa d’ Praia Restaurante e Eventos, eles também tem a Pizzaria Caboto, a hamburgueria Há!Burger, a Petiscaria Toca do Cabo e a Pousada Clara Manhã. Sabrina, além de gestora dos empreendimentos é corretora de imóveis, e Danilo tem uma empresa de realização de provas esportivas como maratonas em montanhas.

O Casa d’ Praia (Figura 1) foi inaugurado em novembro de 2011. Sabrina desde o início queria

trabalhar com casamentos, pois, ela via uma oportunidade e o mercado estava bem aquecido. Durante os seis primeiros anos o Casa d' Praia veio crescendo exponencialmente. Em julho de 2017 o locador permutou o terreno com um construtor e deu um prazo de nove meses, até a data do último casamento que a Sabrina havia vendido, em abril de 2018.

Figura 1: O empreendimento



De primeiro momento eles ficaram apavorados pois tinham que encontrar uma casa que atendesse a vários quesitos e precisava ser um espaço que atendesse aos seus clientes como restaurante, e atendesse as especificidades para continuar vendendo e realizando casamentos à beira mar.

Procuraram por toda a cidade por vários dias, até que encontraram um terreno com uma pequena casa na propriedade, ajustaram o valor de aluguel com o proprietário. mas para manter o posicionamento, eles teriam que construir tudo, do zero. Mas não havia outra opção e nem tempo para procurar outra propriedade. A partir daí a Sabrina “arregaçou as mangas” e se pôs a trabalhar, enquanto o arquiteto fazia o projeto de uma casa de 500m<sup>2</sup>. Ela juntou alguns profissionais e fizeram uma cerimônia para terem fotos e vídeos para então ela começar a vender o espaço.

Mesmo sem a obra iniciar, 13 eventos de casamentos foram fechados em dois meses. Ali, os sócios tiveram a certeza do sucesso do empreendimento e que não podia mais parar com os casamentos. Mas um revés aconteceu, antes de iniciar as obras, o proprietário do terreno, sabendo do sucesso nas vendas dos eventos, simplesmente dobrou o valor pedido pelo aluguel, inviabilizando o empreendimento. Tudo voltou a “estaca zero” e a busca pelo espaço ideal recomeçou.

Quatro meses depois, uma nova oportunidade apareceu, um imóvel comercial, de dois pisos, edificação recém-construída na praia do Centro de Bombinhas. Em relação aos valores envolvidos, o valor saltou, em relação ao inicial, no antigo imóvel. De um aluguel de 100 mil reais anuais, para 240 mil anuais no novo imóvel. Mais uma vez, os gestores precisaram refazer todo o planejamento além de refazer todas as propostas já consolidadas anteriormente. Mas tudo foi encaminhado e a nova casa foi inaugurada no dia 25 de dezembro de 2017. Por dois meses os sócios mantiveram as duas casas funcionando, e cerca de 200 mil reais foram investidos para reformar e dar estrutura para atendimento.

O Casa d’ Praia se destaca pela sua estrutura e principalmente pela sua localização que fica de frente para o mar (Figura 2), na praia do Centro, ao lado da praia da Lagoinha, Prainha, Sepultura, Quatro Ilhas e Bombas.

Figura 2: Entrada do empreendimento pela praia de Bombinhas



O empreendimento ainda conta com dois salões e dois decks de frente ao mar:

O salão superior (Figura 3) suporta até 80 pessoas. Ideal para recepção de mini *wedding* e eventos corporativos. Possui retroprojector, caixas de som, microfones, banheiros masculino e feminino e uma sacada linda com vista para o mar.

O salão térreo (Figura 4) suporta até 200 pessoas. Ideal para recepção de casamentos maiores e festas comemorativas como aniversários e eventos sociais. Possui bar equipado, banheiros masculino e feminino e saída direto na praia.

Figura 3: Salão superior



Figura 4: Salão térreo



Os decks de frente para o mar, são ideais para receber clientes variados para almoço e jantar. Este espaço divide-se em dois lados. Um deles, com cobertura de pergolado (Figura 5), é muito utilizado também para realização de cerimônias de casamento, pelo espaço que oferece, além da vista e ambientação. O outro deck, sem cobertura (Figura 6), é ideal para montagem de lounge em dias de eventos.

Figura 5: Deck com pergolado



Figura 6. Deck sem cobertura



Entre os dois decks, uma rampa dá acesso à praia com uma escadaria “pé na areia” (Figura 7). Os clientes têm a oportunidade de passar o dia na praia e ter o conforto de ser atendido pela equipe de garçons, consumindo petiscos e bebidas. Os clientes ainda usufruem de estacionamento gratuito e seguro para seus veículos. Também há banheiros e duchas externas.

**Figura 7:** Rampa para a praia de Bombinhas

### 3. A localização

O Casa d' Praia está localizado em Bombinhas/SC, um município localizado no litoral centro-norte de Santa Catarina. A cidade é uma península que avança para o Oceano Atlântico com apenas 35,913 km<sup>2</sup> e 20.335 habitantes (IBGE/ 2016). As principais atividades econômicas de Bombinhas são o turismo, a pesca artesanal e a maricultura (criação de mariscos e ostras). Atualmente o turismo é à base de sustentação econômica da cidade, sendo considerado um dos melhores destinos turísticos do país. (PREFEITURA DE BOMBINHAS, 2022).

Presenteada por exuberantes belezas naturais, Bombinhas é composta por 39 praias com características que variam desde baías com águas calmas, praias com mar agitado, e outras desertas, com acesso apenas por trilhas ou pelo mar. Localizada a 70km da capital Florianópolis, também está próxima das cidades de Itajaí, Balneário Camboriú, Itapema e Porto Belo, e do aeroporto de Navegantes.

Por ser uma península, a cidade possui uma grande diversidade de paisagens e opções de lazer em meio à natureza como, por exemplo, caminhada nas praias, trekking, surfe, mergulho, passeios de barco, de pedalinho, caiaque e bicicleta. Bombinhas também abriga três unidades de conservação municipais que são atrativos para a prática de ecoturismo: o Parque Natural Municipal da Galheta, o Parque Natural Municipal Morro do Macaco e o Parque Natural Municipal Costeira de Zimbros, onde podem ser realizadas caminhadas ecológicas guiadas por trilhas que foram construídas por antigos moradores na mata. Além disso, Bombinhas possui uma unidade de conservação federal, a Reserva Biológica Marinha do Arvoredo.

Reconhecida no âmbito nacional e internacional, a cidade disponibiliza uma ampla e variada estrutura de hospedagem e gastronomia, atendendo os mais variados perfis de público, contando com mais de 180 meios de hospedagem e cerca de 200 estabelecimentos de gastronomia, entre restaurantes, bares e lanchonetes.

Na alta temporada de verão ocorre a maior movimentação na cidade. De dezembro a março,



Bombinhas recebe aproximadamente 1,5 milhão de turistas de forma flutuante. É neste período que as praias ficam mais agitadas e que a cidade permanece em um ritmo de constante movimento. Entre as praias mais procuradas estão: Bombas, Bombinhas, Quatro Ilhas, Canto Grande, Zimbros, Mariscal e Sepultura. Todas essas possuem infraestrutura completa para atender o turista e visitante, com bares, restaurantes, quiosques com banheiros públicos e com acessibilidade, aluguel de cadeiras e guarda-sol, pontos de atividades aquáticas como StandUp, surf, caiaque, pedalinho, banana boat, entre outros. É também no verão que as operadoras de mergulho, agências de turismo e outros empreendimentos que oferecem passeios de barco e city tour recebem a maior procura. As diversas trilhas ecológicas também são atração garantida o ano todo.

Na baixa temporada a cidade é mais aconchegante e tranquila, onde a história local é um atrativo especial. Este período é ideal para conhecer os roteiros culturais e educativos que a cidade oferece, que agregam cultura, ecoturismo e gastronomia. Nos meses de maio a julho, Bombinhas se concentra na praia por outro motivo. É nesse período que a Pesca Artesanal da Tainha dá um show.

Famílias inteiras se reúnem nos ranchos e ajudam a puxar a rede com o peixe que, muitas vezes, garante o seu sustento. O movimento em torno da Pesca da Tainha é de uma dimensão tamanha que se torna um atrativo à parte. Com infraestrutura cada vez mais desenvolvida e com mais segurança, Bombinhas recebe turistas e visitantes que buscam tanto a tranquilidade da natureza quanto o agito das praias.

## 5. O dilema

Após 17 meses do lockdown, os primeiros eventos foram preparados e com sucesso aconteceram ininterruptamente a cada final de semana. Mas um fato gerou uma nova preocupação aos gestores. Em novembro de 2020 o proprietário do imóvel faleceu, e os herdeiros ao analisar a situação, extinguiram o benefício de desconto de aluguel feito pelo pai.

Dessa forma, o valor do aluguel do ano 2021/2022 passou para 250 mil reais anuais na renovação do contrato. Na esperança de uma temporada de verão movimentada, os sócios aceitaram o valor e pagaram a diferença para evitar maiores transtornos, porém, o movimento da temporada de verão não foi como o esperado, somente foi o suficiente para pagar as despesas do período (Quadro 1).

Quadro 1: Faturamento/Despesas

Ano	2019	2020	2021	Até agosto/2022
Receita	R\$ 2.445.276,19	R\$ 2.311.518,88	R\$ 3.225.215,50	R\$ 2.301.259,56
Despesas	R\$ 2.246.958,60	R\$ 2.258.089,17	R\$ 3.137.470,57	R\$ 2.337.294,71
<b>Total</b>	<b>R\$ 198.317,59</b>	<b>R\$ 53.429,71</b>	<b>R\$ 87.744,93</b>	<b>-R\$ 36.035,15</b>

Fonte: Os autores (2022), com base nos dados da empresa

Passado a alta temporada, os casamentos retornaram em março de 2021 e, até o mês de maio, o calendário de casamentos foi preenchido. Aqueles 17 meses sem eventos com o faturamento muito abaixo do esperado, impactou no caixa da empresa, pois o Casa d’Praia teve que cumprir com os acordos e realizar os eventos. Os custos só aumentavam uma vez que grande parte dos valores já haviam sido pagos

antecipadamente e o dinheiro utilizado para segurar a empresa no período de pandemia.

Com o passar dos meses, chegou o período de renovação do contrato de aluguel do imóvel, que é feito todo ano no mês de maio. Em função do índice de correção (IGP-M) e em função do momento econômico que passava o país, para a temporada 2022/2023, os proprietários definiram a correção em um aumento de 20% no valor, atingindo 300 mil reais anuais. Durante 30 dias, os sócios Danilo e Sabrina tentaram conversar e convencer os proprietários do imóvel a reverem os valores e baixar o valor do aluguel, justificando ainda não terem se recuperado da pandemia, e que por conta da inflação, eles não conseguiam aumentar o valor da venda dos produtos em 20% pois os preços dos alimentos e das bebidas tiveram um aumento substancial no último ano. Eles fizeram tudo que estavam ao seu alcance, mas nenhuma justificativa era o suficiente para que eles compreendessem a situação.

Sem muita saída e dependendo totalmente do espaço, os gestores precisaram aceitar o valor. O fato é que os casamentos são vendidos com mais ou menos um ano de antecedência, ou seja, os casamentos realizados em 2022 e 2023 foram vendidos em 2021 com aumentos anuais calculados com base na inflação dos anos anteriores (10% em média) e não esperavam que a inflação chegasse a 23%. Com isso, os custos subiram ainda mais, e a empresa tem praticamente todos os eventos fechados aos finais de semana, ao qual, já receberam antecipadamente 30% do valor total de cada contrato de casamento.

Agora o casal possui um dilema: quais estratégias usar agora para, usando o espaço com aluguel renovado, atrair mais clientes, aumentar o faturamento para atingir a viabilidade e sustentabilidade do negócio?

## **6. Notas de ensino**

### **6.1 Fontes de Dados**

As informações utilizadas nesse caso de ensino foram baseadas na experiência e vivência da autora durante a gestão da empresa e os aprendizados do dia a dia na execução das tarefas.

O caso traz informações de fontes primárias que foram fornecidas pelos sócios da empresa. Também, de fontes secundárias, a partir de artigos sobre estratégia mercadológica. O roteiro e acontecimentos são situações reais. O nome da empresa e dos personagens permaneceram fiéis durante todo o caso.

O caso apresenta fotos da estrutura interna e externa do empreendimento, auxiliando na elaboração de alternativas para o dilema. A leitura simples e direta apresenta os números reais e de forma clara os problemas, além de informar detalhes importantes ao leitor para a tomada de decisão.

### **6.2 Objetivos Didáticos**

O presente caso tem como objetivo educacional promover a reflexão para a tomada de decisão de execução de estratégias mercadológicas, no setor de serviços, diante de choques externos. O aluno é transferido para a posição de gestor de serviços e, analisando a situação atual da empresa e o contexto em que se encontra, precisa tomar decisões para a retomada da viabilidade do negócio e a manutenção da sustentabilidade financeira. O caso permite que os alunos levantem alternativas e vislumbrem estratégias

mercadológicas para maximizar as vendas e, por consequência, o lucro da empresa.

### 6.3 Sugestão de aplicação do Caso

O caso pode ser utilizado em cursos de graduação e pós-graduação em administração e gestão, especialmente em disciplinas de marketing. As disciplinas sugeridas para aplicação são, na graduação, Gestão de Varejo e Serviços, Gestão de Marketing, Marketing Estratégico e outras correlacionadas. Na pós-graduação, Marketing Digital, Marketing de Experiência, Gestão Estratégica de Vendas, Gestão Estratégica de Marketing e disciplinas correlacionadas.

Para que o caso possa ser utilizado nos dois níveis de educação, graduação e pós-graduação, sugere-se que todo o processo de aprendizagem com o caso seja realizado em sala.

O moderador pode iniciar solicitando a leitura do caso. Na sequência, pode dividir os alunos em grupos e iniciar uma breve discussão do caso com seus respectivos grupos para gerar uma breve reflexão, especialmente sobre a problemática central. Após essa reflexão em grupo pode então dar início a discussão com todos os integrantes da turma, questionando à classe o que os gestores do Casa d’ Praia poderiam fazer para resolver o dilema. Após o período de debate entre os grupos cada grupo expõe suas sugestões. Como fechamento, o docente direciona as melhores decisões, e o que a empresa poderia ter feito. Na Figura 1 apresenta-se o plano de aula indicado.

Figura 1: Plano de aula sugerido

Atividade	Tempo sugerido
1. Introdução do texto, explicação da atividade e início da leitura.	20 min.
2. Separação da turma em grupos e iniciar uma breve discussão do caso com seus respectivos grupos para gerar uma breve reflexão, especialmente sobre a problemática central.	30 min.
3. O moderador abre a sessão para que os grupos apresentem as suas ideias. O debate deve gerar uma calorosa discussão sobre o tema e uma ampla exposição de ideias com defesa de pontos de vista.	40 min.

Fonte: Os autores (2022).

### 6.4 Questões sugeridas

1. De acordo com o texto, medidas são necessárias para a sobrevivência e sustentabilidade da empresa. Como o casal proprietário pode explorar o desenvolvimento de estratégias mercadológicas a fim de obter aumento do faturamento?
2. Quais as características que diferenciam produtos e serviços, considerando que a empresa é do ramo gastronômico? E como focar na qualidade em cada um dos casos?
3. Como o Casa d’ Praia pode se direcionar ao público-alvo através da segmentação e qual a necessidade de se posicionar no mercado de eventos de casamento?
4. Com base nos dados expostos, qual a forma mais assertiva que a empresa pode utilizar da

comunicação digital, através das redes sociais, como um recurso estratégico para aumentar as vendas da empresa?

## 6.5 Respostas sugeridas para as questões propostas

### Questão 1

Etzel, Walker e Stanton (2001) afirmam que as declarações de missão e objetivos da maioria das organizações enfocam o crescimento, ou seja, um desejo de aumentar o rendimento e o lucro. Dessa forma, ao procurar o lucro, uma empresa deve considerar seus mercados e seus produtos, decidindo se continua a fazer o que está fazendo ou se estabelece novos riscos. A matriz de crescimento de produto-mercado descreve essas opções, como mostra a Figura 2.

Figura 2: Matriz de crescimento de produto-mercado

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	<b>Penetração de Mercado</b>	<b>Desenvolvimento de Produtos</b>
	Novos	<b>Desenvolvimento de Mercado</b>	<b>Diversificação</b>

Fonte: Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 69).

Primeiramente é importante entender o conceito de estratégias de marketing, que segundo, Kotler e Keller (2012) compreende-se como o ponto central para o atingimento dos objetivos organizacionais, destacando as empresas que conseguem criar, entregar e comunicar a seus mercados-alvo, produtos e serviços de modo mais eficaz e eficiente do que os concorrentes do mercado. Nesse sentido, Webster (1997) entende que a estratégia entra como um processo que objetiva desenvolver respostas pertinentes aos diferentes ambientes de mercado e suas constantes mudanças. Por meio da segmentação de mercado e, focando no posicionamento pré-estabelecidos criando ofertas de produtos para os mercados-alvos. Assim, as estratégias configuram-se ou tangibilizam-se em atividades diárias da gestão, envolvendo decisões de produto, precificação, distribuição e comunicação de marketing. Confirmando tal conceito, Ferrel e Hartline (2006, p. 12) estabelecem que “a estratégia mercadológica descreve o plano de competição da organização visando seu sucesso”.

Para Nascimento et. al. (2017) para desenvolver, de forma bem estruturada, as estratégias de marketing, é preciso ter como base quatro elementos (produto, praça, promoção e preço) que são conhecidos como o mix de marketing. No caso do casal, suas estratégias surgiriam partir da análise dos pontos citados (Produto, Preço, Praça e Promoção) para elaborar seu plano competitivo e atingimento dos objetivos e metas. Como exemplo, Sabrina poderia focar em novas propostas de produtos ou melhoria ou ampliação dos serviços agregados aos produtos, dando mais opções aos potenciais clientes e atraindo novos segmentos. Promover

diferenciais e cerimônias com custos e preços mais enxutos para eventos menores objetivando a realização de festas e cerimônias de casamentos em outros dias de semana, com perfil mais intimista. Em relação ao ponto de venda aspectos ligados a novas experiências e até utilizando-se dos ambientes abertos e praia, utilizando-se do suporte físico da cozinha, podendo contemplar eventos múltiplos sem conflito de espaço e atendimento.

## Questão 2

Pesquisadores de diferentes áreas desenvolveram definições para produtos e serviços que, de fato, aumentaram a dificuldade de se estabelecer um consenso entre os conceitos. A dificuldade se dá devido aos produtos, usualmente ser acompanhado por um serviço, e um serviço, incluir bens na sua aplicação (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). A literatura de operações de serviço mede o grau em que o cliente é parte do processo de serviço e, tal contato, parte da interação com o cliente até a participação do cliente (KELLOGG; NIE, 1995). O contato com o cliente é medido pela duração da presença de um cliente no sistema de atendimento, por exemplo, hotéis são serviços de alto contato (SCHMENNER, 1986).

O relacionamento com o cliente é um fator importante para alcançarem o sucesso, seja com produto ou serviços, e depende do fato da experiência do cliente ser positiva. Por isso, a padronização do atendimento pode se tornar algo complexo e que irá demandar tempo para Sabrina. Quando analisamos os produtos, é possível dizer que serão os mesmos para todos os clientes, logo, a experiência do cliente tende a ser mais previsível.

Sabrina precisa compreender que sob a análise do cliente, o produto, na verdade é uma soma do tangível, mais ligado ao produto físico (espaço limpo, conservado e decorado, comida saborosa, bebidas de boas marcas e na temperatura ideal, louças e talheres em apresentação condizente) e o intangível, mais ligado aos serviços (bom atendimento, velocidade no atendimento, horários cumpridos e em sentido amplo a experiência satisfatória em toda a jornada). O casal de proprietários gerencia um estabelecimento que possui atuação no ramo de serviços customizados, é diferente de oferecer uma refeição fast-food. Esta customização, que é decorrente da escolha do casal de noivos, proporciona um toque customizado que aproxima a empresa de seus consumidores (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). A visão e o entendimento do cliente são holísticos e o que os clientes de Sabrina querem, é uma noite perfeita, inesquecível e que renda, inclusive dividendos sociais, como status.

Os clientes têm requisitos heterogêneos e sofisticados, há configurações das mais diversas, o que envolve um alto nível de relacionamento muito envolvido com várias trocas que ocorrem durante o contrato (PONSIGNOTON; SMART; MAULL, 2011). Para isso, processos e procedimentos muito bem definidos, cordialidade e empatia da equipe, que precisa estar muito bem treinada e preparada, além de investimento em estrutura para equipamentos e acessórios bonitos e que encantem, diferente do que os consumidores utilizam em seu dia a dia. Esses aspectos somados compõem um “necessário” para que a empresa marque seu posicionamento na mente do consumidor que resulte em avaliações positivas e gere resultados comerciais.

### Questão 3

Em relação ao posicionamento mercadológico Ries e Trout (2009) acreditam que em função da grande quantidade impactos de comunicação que sofrem diariamente, os consumidores filtram e rejeitam uma grande parte das informações que lhes atingem, ou seja, a mente do consumidor age como uma esponja que após encharcada só vai absorver mais informações à medida que elimina outras.

Mas os próprios autores Ries e Trout (2009) ponderam, fortalecendo o entendimento que posicionamento não é o que as organizações comunicam, mas sim como o consumidor em potencial entende a marca. Kotler e Keller (2006) reforçam o conceito definindo o posicionamento como a ação de projetar um produto e/ou a imagem da marca, visando ocupar um lugar diferenciado na mente do seu público-alvo. Por isso, para Aaker (2007, p. 76), posicionamento é “a parcela da identidade e da proposta de valor da marca que deve ser ativamente comunicada ao público-alvo e que representa uma vantagem em relação às marcas concorrentes”. Por isso, o posicionamento não é a ação executada, mas a reação do consumidor em relação esta ação.

Para que Sabrina possa, ser mais ativa na captação de potenciais clientes, e aumentar a performance e conversão da comunicação, ela precisa identificar e definir quais os segmentos de público algo pretende atingir. A segmentação permite delinear planos estratégicos de mercado que, em termos operacionais, devem obedecer aos seguintes critérios: comportamento diferente; identificabilidade; acessibilidade; viabilidade; substancialidade; capacidade de resposta; estabilidade; rentabilidade; acionabilidade e projetabilidade (DESARBO; DESARBO, 2003; WEDEL; KAMAKURA, 2000). Em primeiro momento, por meio de uma segmentação geográfica, em função de tratar-se de um estabelecimento físico. Em seguida, a segmentação pode também ser sociodemográfica, pelas características etárias e de renda do público alvo. E complementando, pode explorar a segmentação psicográfica, em função do perfil e estilo de vida de pessoas que procuram eventos ligados a natureza, ao litoral, tendo o mar como plano de fundo e não renunciam a um certo luxo e bom gosto. Na verdade, tais eventos, servem inclusive como apelo de destaque social, por toda a experiência envolvida e possibilidade de divulgação em redes sociais. Para auxiliar, pode Sabrina, inclusive, construir personas, que vai auxiliar em grande parte na assertividade da comunicação, tanto online quanto tradicional, visando a prospecção de novos clientes e o relacionamento com aqueles que já o são.

Com relação ao posicionamento, Sabrina, uma vez definindo seu público-alvo e segmentando-o, acaba por melhor compreendê-lo e, dessa forma, conseguindo posicionar sua proposta na mente do cliente, enfatizando seus atributos, diferenciais, valores, por meio de um tom de voz, condizente, para que realmente ocupe um espaço na cabeça do cliente. “Posicionamento é a percepção dos clientes a respeito de um produto ou marca. É uma imagem, a forma como os clientes percebem os produtos e marcas na mente.” (LAS CASAS, 2011, p. 89). Seria interessante trazer aspectos ligados a experiências memoráveis, momentos inesquecíveis, lugar de bom gosto, serviços de qualidade e felicidade, além de um conceito de status e diferenciação social.

#### Questão 4

Um dos focos da comunicação de Sabrina para a empresa diz respeito a comunicação por meio das mídias sociais, que para Bazrkar et al. (2021) leva a uma interação positiva com os clientes. Com isso, de acordo com Ferreira et al. (2015) as empresas utilizam-se das mídias sociais para que seus produtos e serviços sejam vistos, bem como interagir com clientes e potenciais consumidores usar ideias, aprender com os consumidores, e destacar aspectos sociais. No mesmo sentido, Rocha e Alves (2010) destacam que as mídias sociais constituem um universo de ferramentas para disponibilizar e compartilhar conteúdos, fomentando a integração dos usuários culminando nas redes sociais.

Gerencialmente, para Ngaia et al., (2015), o uso de marketing de mídia social deve gerar lucros, estabelecer relacionamentos diretos com clientes, gerando dados e informações, identificando novas oportunidades de negócios, fortalecendo o branding e até criando comunidades de consumidores. E por isso, segundo Kang e Schuett (2013) as mídias sociais se tornaram uma grande fonte de informações, para pesquisa e tomada de decisão de compras muito em função de que os consumidores acabam por confiar mais nas informações de pares e influenciadores, ou mesmo outros usuários, ainda que desconhecidos do que na informação gerada pelas propagandas das empresas (HAHN et al., 2016) e a resposta do cliente à comunicação em mídia social é metrificada por compromisso com a marca e propaganda boca a boca eletrônica (e-WOM) (GODEY et al. 2016).

Nesse sentido, pela óptica do marketing de conteúdo, de acordo com Scott (2015, p. 31), “a evidência que mostra como as pessoas pesquisam, sugere de maneira avassaladora que as empresas devem contar suas histórias e espalhar suas ideias on-line, no momento preciso em que os compradores potenciais estão procurando respostas”. Para desenvolver estratégias nas redes sociais de forma assertiva, é pertinente implementar um plano de marketing com especificações de objetivos, público-alvo, análise de ambientes e afins (GABRIEL; KISO, 2021).

Tomando como base o caso do Casa d’Praia, empreendimento que tem uma chamativa estrutura (conta com dois salões e dois decks) e privilegiada localização de frente para o mar, e uma vez definidos segmentos e o posicionamento, a empresa precisa explorar em muito o conceito de experiência e status social, além da demonstração deste ambiente físico e produtos oferecidos nos próprios eventos.

De certa forma, criando conteúdos que remetam a felicidade, alegria, momentos únicos, amizade e bem-estar, captando imagens dos eventos em que as pessoas compartilham destes momentos, com transcrições e legendas coerentes, a empresa cria um posicionamento de desejo por parte dos consumidores a experimentar tais momentos.

Assim como conteúdos ressaltando a estrutura do lugar, o espaço bonito e bem cuidado e aos acessórios e equipamentos, remete ao conceito de segurança de que a casa está preparada para atender aos eventos, sem eventualidades e desgostos. Os bastidores da organização e o resultado da preparação de eventos, da mesma forma, criam essa salvaguarda e tranquilidade tão buscada por pessoas que desejam fazer seus eventos.

Outro ponto e que legitima a casa, são comunicações que enfatizam a qualidade dos produtos, utilizando-se de aspectos sensoriais, garantindo que os convidados ficarão satisfeitos com o que os anfitriões e que a presença

valha a pena. Impulsionamentos e tráfego precisam ser feitos também, segmentando o público de acordo com a proposta de segmentação, fazendo a mensagem chegar a novos potenciais consumidores que almejam fazer seus eventos em um lugar deste porte. Situações com sorteio de almoços e jantares, pode ser um forte diferencial, uma vez que gera a experimentação, além é claro de depoimentos dos clientes que fizeram seus eventos na casa, assim como de convidados que experimentaram o clima, os serviços e a experiência na casa.

Tal trabalho precisa ser combinado com um site institucional bonito, com todas as informações técnicas e com layout que converse com o posicionamento do local e imagens da casa, da praia, da natureza e dos produtos oferecidos, além de textos e copyright bem trabalhados com palavras-chave para gerar o engajamento orgânico e uma certa experiência na cabeça do potencial cliente interessado, gerando uma expectativa.

## 6.6 Fechamento

Pela sua natureza, o caso é real. O fechamento pode ser conduzido por uma síntese das alternativas mais corretas para as questões ilustradas acima, aquelas elaboradas pelos alunos, enquanto provedores de soluções. O dilema exposto no caso é recente e ainda permanece latente. A tomada de decisão perante o dilema ainda não foi executada na totalidade. Todas as discussões incluídas no caso refletem a realidade do empreendimento e a abordagem acadêmica dos autores. Espera-se como caso, ser ferramenta de auxílio no processo de tomada de decisão das organizações para sobrevivência e aumento de faturamento diante o cenário de choques externos.

## Referências

- AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- AGÊNCIA BRASIL. Organização Mundial da Saúde declara pandemia de coronavírus. 11 mar. 2020. Agência Brasil. Disponível em: <<https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>>. Acesso em: 08 ago. 22.
- BAZRKAR, A.; HAJIMOHAMMADI, M.; ARAMOON, E.; ARAMOON, V. Effect of the Social Media Marketing Strategy on Customer Participation Intention in Light of the Mediating Role of Customer Perceived Value, *Market-Tržište*, v. 33, n. 1, p. 41-58, 2021.
- DESARBO, W. S.; DESARBO, C. F. **A generalized normative segmentation methodology employing conjoint analysis**. In Gustafsson, A.; Herrmann, A.; Huber, F. (Eds.) *Conjoint Measurement* (p. 473-504). Springer Berlin Heidelberg, 2003.
- ETZEL, M.; WALKER, B.; STANTON, W. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FERREIRA, J. B.; DA ROCHA, A.; FERREIRA DA SILVA, J. Impacts of technology readiness on emotions and cognition in Brazil. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 5, p. 865–873, 2014.
- FERREL, O. C. & HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Thompson Learning, 2006.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 7ª Ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.



- GABRIEL, M.; KISO, R. **Marketing na Era Digital: Conceitos, Plataformas e Estratégias**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- GODEY, B.; MANTHIOU, A.; PEDERZOLI, D.; ROKKA, J.; AIELLO, G.; DONVITO, R.; SINGH, R. Social media marketing efforts of luxury brands: influence on brand equity and consumer behavior. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 12, p. 5833-5841, 2010
- KANG, M.; SCHUETT, M. A. Determinants of sharing travel experiences in social media. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 30, n. 1-2, p. 93-107, 2013.
- KAORU, T. Governo publica regras que permitem redução de salário e jornada; veja mudanças. 28 abr. 2021. CNN Brasil. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/governo-publica-regras-de-programa-que-permite-nova-reducao-de-salario-e-jornada>>. Acesso em: 27 ago. 2022.
- KELLOGG, D. L.; NIE, W. A framework for strategic service management. **Journal of Operations Management**, v. 13, p. 323-337, 1995. Disponível em <[https://doi.org/10.1016/0272-6963\(95\)00036-4](https://doi.org/10.1016/0272-6963(95)00036-4)>. Acesso em 12 nov. 2022.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- LAS CASAS, A. L. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**, 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- NASCIMENTO, L. M., SILVA, V. A., PIVETTA, N. P., & SCHERER, F. L. A percepção dos consumidores em relação às estratégias de marketing desenvolvidas por uma empresa de produtos naturais e orgânicos. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 16, n. 2, p. 168-179, 2017.
- NGAIA, E.; TAOA, S.; MOON, K. Social mediaresearch: Theories, constructs, and conceptual frameworks. **International Journal of Information Management**, v. 35, p. 33–44, 2015.
- PONSIGNON F.; SMART, PA.; MAULL, R. S. Service delivery system design: characteristics and contingencies. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 31, n. 3, p. 324 – 349, 2011.
- PREFEITURA DE BOMBINAS. Sobre a cidade. Turismo. Disponível em <<https://turismo.bombinhas.sc.gov.br/sobre-a-cidade>>. Acesso em 10 ago. 22.
- RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2009.
- ROCHA, E.; ALVES, L. M. Publicidade online: o poder das mídias e redes sociais. **Fragmentos de Cultura**, v. 20, n. 3/4, p. 221-230, 2010.
- SCOTT, D. M. **Marketing e comunicação na era digital: fale diretamente com o cliente!** São Paulo: Évora, 2015.
- SCHMENNER, R. How Can Service Businesses Survive and Prosper? **Sloan Management Review**, v. 27, n. 3, p. 21-32, 1986. Disponível em: <<https://sloanreview.mit.edu/article/how-can-service-businesses-survive-and-prosper>>. Acesso em 11 nov. 2022.
- WEBSTER, F.E. **The future role of marketing in organization**. In: Lehmann, D. R., E Jocz, K. E. (eds) Reflections on the futures of marketing, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1997.
- WEDEL, M.; KAMAKURA, W. **Market segmentation: conceptual and methodological foundations**. Springer, 2000.