

ÁREA TEMÁTICA: Casos de Ensino

TÍTULO: ENTRE O ARTESANAL E O ESTRATÉGICO: OS DESAFIOS DE
CRESCIMENTO DA CONFEITARIA GOSTOSURAS DA ADRI

RESUMO

Este caso de ensino apresenta o dilema enfrentado por Adriana Martins de Souza, fundadora da confeitaria artesanal “Gostosuras da Adri”, localizada em uma cidade de médio porte no sul do Brasil. Após anos de crescimento orgânico e boa aceitação local, Adriana percebeu que precisava adotar estratégias mais consistentes de marketing para fortalecer a marca, fidelizar clientes e alcançar novos públicos. No entanto, surgiram questões sobre como expandir o alcance sem comprometer a essência artesanal do negócio com um mix de marketing, como definir um público-alvo apropriado e como usar as mídias sociais para crescer. O caso busca exemplificar os desafios que os pequenos negócios enfrentam ao tentar crescer e se adaptar a um mercado em constante evolução sem perder sua essência. Esse caso aborda uma situação real vivida por uma empreendedora e os dados do caso de ensino foram obtidos por meio de entrevista. Este caso pode ser utilizado como ferramenta auxiliar de ensino, principalmente em disciplinas relacionadas a Marketing, Empreendedorismo e Gestão de Pequenos Negócios, oferecendo aos alunos a oportunidade de propor estratégias realistas para pequenas empresas com forte identidade local, enfrentando o desafio do crescimento e mantendo sua autenticidade.

Palavras-chave: mix marketing; fidelização; marketing de relacionamento; confeitaria artesanal; público-alvo.

INTRODUÇÃO

Em 2018, na região sul do Brasil, Adriana Martins de Souza decidiu transformar sua paixão pela confeitaria em um negócio próprio: a “Gostosuras da Adri”. Inspiradas pelas receitas caseiras de sua mãe, Adriana iniciou a produção de pães e bolos artesanais, atendendo amigos e familiares. A qualidade dos produtos e o atendimento personalizado resultaram na rápida conquista de uma clientela fiel e na expansão do portfólio, que passou a incluir doces finos, bolos decorados, salgados e itens personalizados para datas comemorativas.

O crescimento da confeitaria foi impulsionado por investimentos graduais em infraestrutura, inovação de produtos e estratégias de marketing nas redes sociais, sempre preservando o caráter artesanal da produção.

Apesar do reconhecimento local e do vínculo afetivo com os clientes mais antigos, Adriana passou a enfrentar dilemas comuns aos pequenos negócios em fase de consolidação. Entre os principais desafios estratégicos estavam: como aumentar a capacidade produtiva sem comprometer a qualidade artesanal; como estruturar uma presença digital eficiente nas redes sociais, até então inexistente; e como atender à alta demanda em datas comemorativas sem sobrecarregar a equipe e comprometer prazos.

O episódio de um pedido atípico para um grande evento evidenciou a limitação de recursos e a ausência de processos logísticos eficientes. Problemas com falta de matéria-prima, atrasos e a dificuldade de conciliar produção e entrega reforçaram a necessidade de reorganizar a operação. Além disso, Adriana começou a repensar a identidade visual da marca, que ainda era informal, apesar do forte reconhecimento local. Ela desejava consolidar uma imagem profissional que representasse seu cuidado com os detalhes e a relação construída com clientes fiéis — muitos deles desde os primeiros anos do negócio.

NOSSO INÍCIO, HISTÓRIA E SITUAÇÃO ATUAL

Em 2018, na região da Cachoeira do Bom Jesus, em Florianópolis (SC), Adriana Martins de Souza deu início à produção artesanal de bolos, biscoitos e sobremesas, inspirada nas receitas de sua mãe. A iniciativa começou de maneira informal, com vendas para familiares e amigos. Com a crescente demanda e o sucesso nas recomendações boca a boca, o cardápio foi ampliado para incluir bolos personalizados, pães caseiros, cucas e empadões, conquistando também clientes de bairros vizinhos. A notoriedade do negócio cresceu, alcançando diversos bairros da cidade. O boca a boca desempenhou um papel significativo na expansão, resultando em um aumento nas ligações e mensagens recebidas, o que exigiu uma organização mais estruturada da administração.

Casamento que Acelerou a Transformação

O evento que desencadeou uma série de decisões que mais tarde se tornaram mudanças radicais para a empresa foi o casamento do tio de Adriana, que exigiu 250 bombons de chocolate, 300 cubanitos e 250 mini empanadas. Este pedido foi o maior até então e representou um desafio muito importante para ela, pois exigia não apenas organizar a produção, mas também era uma oportunidade de expandir sua marca; ela poderia deixar sua carta de apresentação para 500 convidados em uma única noite. Mas ela precisava trabalhar em sua imagem, já que nem conta em uma rede social ela tinha. Nessa época, o responsável por desenvolver a imagem da empresa era Alexandre, seu filho, que rapidamente utilizou aplicativos e programas de design para lançar uma série de conteúdos multimídia, como o logotipo, um perfil no Facebook e Instagram, e a impressão de caixas de papelão com seu nome e telefone para se preparar para o evento.

Após concluir o evento com sucesso, Adriana reafirmou a identidade da marca aplicando essas embalagens em todas as produções que realizou. Assim, iniciou-se o trabalho de definição do público-alvo, análise de postagens no Instagram e no Facebook e questionamentos sobre os gostos dos clientes. Também foram desenvolvidos questionários curtos que coletaram informações altamente relevantes sobre as características demográficas, econômicas e sociais dos clientes.

Este evento foi, sem dúvida, o motor do crescimento contínuo da empresa. Na semana seguinte, Adriana tinha mais três eventos para cobrir até o final do mês o que rapidamente a levou a procurar mais pessoas para trabalhar na equipe. Além disso, as redes sociais começaram a ganhar popularidade na região, encontrando mais uma forma de mostrar aos clientes suas iguarias.

Quando a Marca Ganhou Cara, Cor e Propósito

Para alinhar a identidade visual aos valores fundamentais do negócio, Alexandre fez uma análise conjunta com a Adriana. Esse processo incluiu a reflexão sobre os princípios que se buscavam refletir nos produtos oferecidos, considerando elementos como autenticidade, tradição e qualidade artesanal. Durante esse período, surgiram diversas considerações: Como selecionar uma paleta de cores que representasse adequadamente a essência do negócio, como a apresentação do produto poderia influenciar a marca e como fazer isso de forma eficaz.

Ao longo da trajetória, Adriana refletiu sobre a percepção dos clientes e a mensagem central da marca, concluindo que precisava aprofundar o entendimento do público-alvo para alinhar comunicação, portfólio e preços. Passou a mapear sabores mais vendidos, sazonalidades, canais de pedido e níveis de satisfação, gerando insumos para decisões de marketing e operação.

Tabela 1 - Produtos e Faturamento Mensal

Produto	Quantidade Mensal	Faturamento Mensal	% do Faturamento
Bolos de Aniversário	70	R\$ 14.000,00	22,17%
Docinhos Gourmet	5.000	R\$ 10.000,00	16,84%
Salgados Diversos	15.000	R\$ 15.000,00	23,75%
Tortas e Cucas	60	R\$ 11.400,00	18,05%
Bolos de Pote	200	R\$ 3.300,00	5,23%
Encomendas Sazonais	-	R\$ 9.450,00	14,96%
Total	-	R\$ 63.150,00	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

A empresa passou a refletir sobre questões como: quais características demográficas e comportamentais predominam entre seus consumidores? Quais são as preferências e necessidades específicas desse público? Como alinhar a comunicação da marca para atender às expectativas desses clientes?

O negócio continuou a crescer, consolidando-se no mercado local...

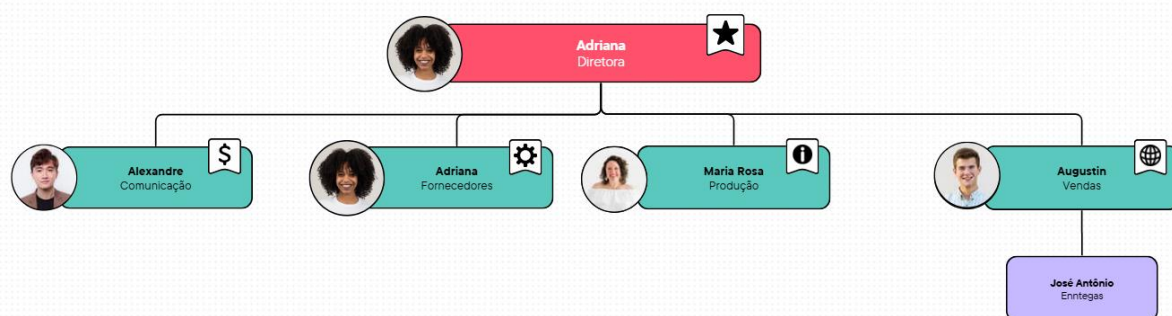
A estrutura da empresa no começo foi organizada em três áreas principais:

1. Vendas (responsável pelo contato com os clientes).
2. Compras (encarregada da relação com os fornecedores)
3. Produção (onde os produtos eram preparados)

Porém, quando chegaram as festas de fim de ano, os pedidos aumentaram ainda mais e, Adriana novamente não conseguiu cobrir toda a demanda, precisando contratar mais duas pessoas para trabalhar na empresa (um cozinheiro experiente na área de produção e um administrador que atenderia o telefone e organizaria os pedidos), situação essa que exigia que a empresa mantivesse um nível constante de renda mais alta, com vistas a garantir os novos salários de seus funcionários.

Dessa forma, já no 5º ano, a empresa conseguiu manter seus dois primeiros funcionários: Maria Rosa (cozinheira), amiga de infância de Adriana, e Agustin, colega de escola de Alexandre. O treinamento e o desenvolvimento dos novos funcionários começaram rapidamente. A estrutura organizacional da empresa é apresentada na Figura 1.

Figura 1 - Organograma Organizacional - “Gostosuras da Adri”



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Atualmente, a empresa atua em diversas áreas do sul e centro da ilha de Florianópolis, cobrando uma taxa de entrega, em colaboração com seu vizinho José Antônio, que trabalha para a Uber, eles chegaram a um acordo para fazer entregas em diferentes áreas da ilha. Definiram três dias por semana como dias fixos de entrega e criaram um cronograma de entrega baseado na rota mais eficiente para cobrir a urgência do pedido e os custos de combustível, além dos custos do motorista e estabeleceu-se como uma distribuidora significativa na região.

A ideia era chegar com toda a carteira de pedidos e participar do grande evento de verão, que, como sabemos, é quando os turistas lotam a ilha de Florianópolis. A primeira coisa que Adriana fez foi padronizar suas receitas e métodos de produção. Em seguida, ela projetou respostas automatizadas que lhe permitiram manter um bom relacionamento com seus clientes, já que essas seriam as novas funções que eles desempenhariam. Dessa forma, nossa empreendedora teria mais tempo livre para se concentrar na organização de seus fornecedores e fazer ainda mais networking em eventos ou atividades sociais.

Para atender à crescente demanda, Adriana se viu novamente diante da decisão de correr ainda mais riscos, já que o espaço de trabalho não era suficiente e os elementos e máquinas não seriam suficientes para manter o ritmo de crescimento desejado. Foi necessário investir no espaço de trabalho, adicionando três mesas e dois fornos. Essa expansão levou à construção de um galpão no pátio, conectado à área existente, projetar as entradas de ar, a fiação elétrica, a fachada, entre outras coisas. Para viabilizar esse investimento, a empresa teria que decidir se faria um empréstimo bancário por 5 anos ou não. Ela precisava de consultoria comercial, financeira e de um profissional de marketing que a auxiliasse a desenvolver uma empresa lucrativa e em crescimento. Dessa forma, Adriana se tornou uma empreendedora que precisava analisar riscos e tomar decisões de negócios. Para evitar tomar decisões ruins, ela contatou Martin Ruiz, um profissional de administração que a ajudou com seu conhecimento acadêmico. Sem hesitação e com o total apoio de sua nova equipe, o novo projeto "A Grande Expansão" começou.

A ampliação do catálogo e da produção levou à busca por novos fornecedores, visando maior variedade de preços e qualidade. Parcerias com empresas locais contribuíram para a expansão dos negócios, permitindo que os produtos alcançassem cidades vizinhas. Após enfrentar atrasos no recebimento de algumas matérias-primas, Adriana buscou novas opções que proporcionassem maior segurança e melhores preços para seu volume de compras. No entanto, ela

teve que pagar seus pedidos adiantados, o que exigiu desembolsar uma quantia significativa de dinheiro antes da venda, sem saber se o resultado seria bom. Depois do seu primeiro evento, essa ideia ganhou força e foi o segundo grande passo que ela deu, pois precisou arriscar novamente para crescer, mas dessa vez com mais confiança e segurança, pois antes a empresa havia crescido exponencialmente graças ao desenvolvimento da marca.

Rumo a novos horizontes e reconhecimento

Após sete anos de crescimento, a confeitaria da Adriana continua se fortalecendo na região e, graças às decisões passadas, se prepara para novas, avaliando a possibilidade de abrir uma filial na Grande Florianópolis e atrair novos clientes. A “Gostosuras da Adri” é reconhecida por grande parte dos moradores dos bairros da Cachoeira do Bom Jesus, Canasvieiras, Ingleses, Vargem Pequena e Ponta das Canas por proporcionar experiências gastronômicas diferenciadas, reforçando sua identidade como um negócio local comprometido com a excelência, a inovação e o relacionamento com os clientes. A participação anual nas festas juninas contribui para o reconhecimento popular e expansão regional da marca.

Às portas de um novo trimestre de alta temporada, com a marca já reconhecida regionalmente, Adriana precisa decidir como priorizar segmentos, ajustar preço e canais, formalizar um plano digital de impacto e avaliar a expansão da capacidade produtiva sem diluir a essência artesanal.

Dilema do Caso

Diante da expansão da demanda, da sazonalidade e do aumento de custos fixos, Adriana precisa decidir, para o próximo trimestre:

- (i) quais segmentos priorizar (público-alvo A/B e respectivas ocasiões de consumo);
- (ii) como ajustar preço e canais (política/posicionamento de preços; entregas; calendário de produção; participação em eventos);
- (iii) se realiza o investimento na ampliação do galpão e aquisição de fornos por meio de financiamento em 5 anos;
- (iv) qual plano digital de 90 dias executar (metas SMART e métricas: alcance, conversão, recompra, ROI/CAC/LTV) sem descaracterizar o artesanal.

Essas decisões devem ser coerentes com a identidade da marca e com a capacidade operacional, considerando o risco de aumento de custos fixos em períodos de baixa demanda.

NOTAS DE ENSINO

Este caso tem como principal objetivo servir como ferramenta de apoio didático em disciplinas ligadas à Administração de Marketing, Comportamento do Consumidor, Gestão de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo. Pode ser aplicado tanto em cursos de graduação quanto em programas de pós-graduação lato sensu na área da Administração.

A partir das situações apresentadas, o estudo propõe reflexões sobre importantes decisões estratégicas, estimulando a análise crítica e a aplicação prática dos conceitos.

Objetivos de Aprendizagem

Ao final da discussão deste caso, espera-se que os alunos sejam capazes de:

- a) Diagnosticar a situação com base no composto ampliado dos 8Ps;
- b) Definir e priorizar segmentos-alvo e respectivas ocasiões de consumo;
- c) Elaborar um plano digital de 90 dias, formulando metas SMART e estimando ROI, CAC e LTV;
- d) Avaliar a viabilidade de investimento em capacidade produtiva (payback/sensibilidade), preservando a proposta artesanal.

Questões Estratégicas para Análise:

As questões a seguir endereçam diretamente o dilema decisório descrito ao final da História, estruturando a análise em quatro eixos (8Ps, público-alvo, plano digital 90 dias e capacidade/investimento).

1) Mix de Marketing (8Ps) – Diagnóstico e ajustes

- a) Identifique duas lacunas no composto atual.
- b) Proponha três ações priorizadas, incluindo ajustes de preço (política/posicionamento) e canais (entregas, calendário, eventos), com indicadores de sucesso.

2) Público-alvo – Priorização por segmento e ocasião

- a) Defina até dois segmentos-alvo (demo/psico/comportamental + ocasiões de consumo).
- b) Para cada segmento, descreva proposta de valor, canais e implicações de preço.

3) Plano digital (90 dias) – Metas e métricas

- a) Selecione duas alavancas (ex.: Instagram Reels + WhatsApp VIP).
- b) Estabeleça metas SMART e estime ROI, CAC e impacto em LTV (mostrar fórmulas e premissas).

$ROI = (Receita\ incremental - Custo\ campanha) / Custo\ campanha$

$CAC = (Gasto\ total\ de\ marketing/ vendas\ no\ período) / N^o\ de\ novos\ clientes$

$LTV\ (simplificado) = Ticket\ médio \times Margem\ bruta \times N^o\ de\ compras\ no\ horizonte$ (ou $LTV = Receita\ por\ cliente \times margem \times probabilidade\ de\ retenção$)

4) Capacidade e investimento

Avalie a viabilidade do investimento no galpão/fornos (financiamento 5 anos), usando payback e análise de sensibilidade (demanda sazonal), sem descaracterizar o artesanal.

Fonte de Dados

Este caso de ensino é baseado em uma situação real vivenciada pela microempresa “Gostosuras da Adri”, localizada no bairro Cachoeira do Bom Jesus. Para sua construção, foram utilizados dados primários, oriundos de entrevistas com a empreendedora responsável pelo negócio, além de observações de campo e

análise das estratégias de marketing utilizadas pela empresa em suas redes sociais e canais de vendas.

Dados secundários também foram consultados, como artigos, livros e pesquisas de mercado sobre marketing digital e comportamento do consumidor durante a pandemia.

Sugestão para um Plano de Ensino

Este caso de ensino pode ser utilizado através da leitura e análise prévia dos alunos, com indicação de textos que darão base teórica ao entendimento e suporte à análise das questões. Recomenda-se que o professor peça aos alunos para que respondam às questões propostas como atividade, orientando a entrega de respostas individuais no dia definido para a discussão. Dessa forma, o professor poderá avaliar o progresso dos alunos no debate.

Questões para atividade: utilizar as “Questões Estratégicas para Análise” (itens 1–4) já apresentadas nas Notas de Ensino.

Dinâmica sugerida:

Na aula definida para a discussão, sugere-se que o professor apresente os conceitos relacionados aos temas abordados no caso. Após esta breve explanação, recomenda-se que sejam formados pequenos grupos (3 ou 4 alunos) para esclarecer eventuais dúvidas sobre o caso, compartilhar opiniões e discutir as questões previamente respondidas, buscando um entendimento coletivo. Na sequência, é interessante promover um debate com toda a turma, conduzido pelo professor, para confrontar pontos de vista e compartilhar feedbacks dos diferentes grupos. Em seguida, como forma de maior fixação do conteúdo, solicita-se que os grupos desenvolvam uma proposta de abordagem para a empresa, respondendo às questões propostas com base nos conceitos apresentados.

8Ps do Mix de Marketing - Conceitos Gerais e Aplicações Organizacionais

A aplicação dos 8Ps do Marketing, concebidos por Vaz (2011) como uma ampliação do tradicional composto de marketing das 4Ps propostos por McCarthy (1960) — Produto, Preço, Praça e Promoção —, representa um avanço significativo na formulação de estratégias organizacionais. Esse modelo ampliado, que integra ainda Pessoas, Processos, Evidências Físicas e Produtividade, possibilita uma abordagem mais abrangente e orientada para o cliente, sobretudo em negócios que envolvem serviços ou produtos de maior complexidade, conforme pode ser verificado no Quadro 1.

De acordo com Kotler e Keller (2012), a centralidade no cliente e a busca pela experiência positiva de consumo são elementos decisivos para a competitividade contemporânea. Nesse sentido, os 8Ps favorecem não apenas a melhoria da satisfação do cliente, mas também a eficiência gerencial e a capacidade de diferenciação em mercados cada vez mais dinâmicos e exigentes.

Quadro 1 - 8Ps do Mix de Marketing - Conceitos Gerais e Aplicações Organizacionais

P	Conceito (Literatura)	Aplicação prática nas organizações
Produto	Refere-se à oferta central (bem, serviço ou ideia) que atende às necessidades do cliente (Kotler	Definição de atributos, qualidade, design e diferenciais; desenvolvimento de serviços

	& Keller, 2012).	personalizados ou pacotes de soluções.
Preço	Representa o valor monetário atribuído à troca e sua percepção de custo-benefício (McCarthy, 1960).	Políticas de precificação flexíveis, descontos estratégicos, análise de sensibilidade ao preço e percepção de valor.
Praça (Distribuição)	Engloba os canais e meios pelos quais o produto chega ao consumidor (Kotler & Keller, 2012).	Logística eficiente, canais digitais, marketplaces, presença física e online integradas (omnicanalidade).
Promoção (Comunicação)	Inclui as estratégias de comunicação para informar, persuadir e lembrar o consumidor (McCarthy, 1960).	Campanhas em mídias tradicionais e digitais, storytelling, marketing de conteúdo, influenciadores.
Pessoas	Elemento-chave nos serviços: a interação humana impacta a percepção de valor (Grönroos, 2004; Vaz, 2011).	Treinamento de equipe, cultura de atendimento, empatia no contato direto com clientes.
Processos	Diz respeito aos fluxos e procedimentos que asseguram a entrega do valor prometido (Kotler & Keller, 2012).	Padronização de processos, automação de atendimento, eficiência operacional, jornada do cliente.
Evidências Físicas	Refere-se aos elementos tangíveis que comunicam qualidade e credibilidade, especialmente em serviços (Booms & Bitner, 1981).	Ambiente físico, layout, identidade visual, embalagens, website, materiais de apoio.
Produtividade/Performance	Introduzida por Vaz (2011) para reforçar a importância da mensuração de resultados e eficiência.	Indicadores de desempenho, métricas de marketing digital (Retorno sobre o Investimento - ROI, Custo de Aquisição de Cliente - CAC, Valor do Tempo de Vida do Cliente - LTV), melhoria contínua.

Fonte: elaborado pelos autores (2025) com base em McCarthy (1960), Booms e Bitner (1981), Grönroos (2004), Vaz (2011) e Kotler e Keller (2012).

Aplicação Prática dos 8 P's do Marketing no caso da “Gostosuras da Adri”

A trajetória da confeitaria artesanal “*Gostosuras da Adri*”, fundada em 2018 por Adriana Martins de Souza, ilustra de forma concreta como a aplicação do modelo ampliado dos 8Ps do Marketing pode contribuir para o crescimento e a consolidação de um empreendimento local. O modelo, originalmente derivado das 4Ps de McCarthy (1960) e expandido por Vaz (2011) e outros estudiosos do marketing de serviços (Booms & Bitner, 1981; Kotler & Keller, 2012), possibilita uma visão integrada entre gestão, experiência do cliente e competitividade. A seguir, apresenta-se a análise da confeitaria em relação a cada um desses pilares:

1. Produto

Inspirada em receitas familiares, Adriana iniciou suas atividades com bolos e sobremesas tradicionais. Com a evolução do negócio, houve a diversificação do portfólio para incluir bolos personalizados, pães caseiros, cucas e empadões. Esse movimento evidencia a adequação do *mix de produtos* à demanda dos clientes, reafirmando o papel do portfólio como elemento central do composto de marketing (Kotler & Keller, 2012).

2. Preço

Os preços iniciais foram definidos de maneira acessível, direcionados a amigos e familiares. Posteriormente, com a expansão da produção e contratação de funcionários, ajustes foram necessários para equilibrar custos operacionais e percepção de valor. Esse processo evidencia a aplicação do princípio de precificação estratégica, que busca alinhar sustentabilidade financeira e aceitação pelo mercado (Kotler & Armstrong, 2015).

3. Praça (Distribuição)

As vendas tiveram início em um público local e, diante do aumento da procura, expandiram-se para bairros vizinhos e outras regiões do sul da ilha. A introdução do serviço de entrega mediante taxa adicional ampliou o alcance da confeitaria, refletindo a importância dos canais de distribuição para a acessibilidade e conveniência dos clientes (McCarthy, 1960).

4. Promoção

O boca a boca constituiu a estratégia inicial de divulgação. A participação no casamento do tio de Adriana marcou um ponto de inflexão, levando à criação de perfis em redes sociais, ao desenvolvimento de um logotipo e ao uso de embalagens personalizadas. Tais práticas demonstram a transição de uma comunicação informal para um posicionamento estruturado, em consonância com a lógica da construção de marca e engajamento digital (Vaz, 2011).

5. Pessoas

A ampliação da equipe de produção e atendimento foi fundamental para assegurar a qualidade do serviço. A colaboração com seu filho Alexandre na identidade visual reforça o comprometimento familiar, revelando como o fator humano, destacado por Booms e Bitner (1981), impacta diretamente a percepção de valor e a experiência do cliente.

6. Processos

O crescimento da demanda exigiu a formalização de processos produtivos e de atendimento. A construção de um galpão e a aquisição de novos equipamentos configuraram uma estratégia de padronização e eficiência, aspectos essenciais para a consistência do serviço prestado (Grönroos, 2004).

7. Evidências Físicas

A padronização de embalagens com logotipo e dados de contato, aliada à ampliação do espaço físico, reforçou a identidade da marca e a credibilidade junto aos clientes. Elementos tangíveis desse tipo são cruciais para reduzir a intangibilidade dos serviços (Booms & Bitner, 1981).

8. Produtividade e Precisão

A busca por fornecedores mais adequados e a análise periódica das vendas permitiram otimizar custos e manter a qualidade em períodos de alta demanda. Essa dimensão, incorporada por Vaz (2011), evidencia a necessidade de mensuração de resultados e práticas de melhoria contínua para assegurar competitividade no longo prazo.

Assim, a experiência da “*Gostosuras da Adri*” evidencia a aplicabilidade prática dos 8Ps do Marketing na realidade de pequenos negócios. A integração entre teoria e prática demonstra como estratégias alinhadas à literatura de marketing podem transformar iniciativas informais em empreendimentos sólidos e reconhecidos pela comunidade.

Marketing Tradicional, Digital e Relacional: Aplicações no caso da Confeitaria “*Gostosuras da Adri*”

O marketing, enquanto campo de estudo, evoluiu significativamente ao longo das últimas décadas, acompanhando transformações tecnológicas, sociais e comportamentais. Diferentes abordagens se consolidaram, cada uma delas com características próprias, mas que podem se complementar no contexto organizacional.

Marketing Tradicional

O marketing tradicional corresponde às práticas consolidadas a partir do século XX, marcadas pelo uso de canais de comunicação offline, como rádio, televisão, impressos e outdoors. Essas estratégias, embora com alto poder de alcance em determinados contextos, apresentam custos de produção e veiculação elevados e limitam a mensuração de resultados com precisão (Kotler & Keller, 2012). O foco central do marketing tradicional é, em geral, transacional, voltado para a promoção e venda de produtos de forma pontual.

Marketing Digital

Com o avanço da internet e a expansão das mídias sociais, o marketing digital tornou-se um pilar fundamental para organizações de diferentes portes. Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), essa abordagem caracteriza-se pelo uso de plataformas online (websites, redes sociais, e-mail marketing, SEO, anúncios pagos) para segmentar públicos de maneira precisa, monitorar resultados em tempo real e estabelecer comunicação bidirecional com os consumidores. Ao possibilitar interação personalizada e instantânea, o marketing digital amplia a visibilidade e o engajamento das marcas, reduzindo barreiras geográficas e de custos.

Marketing Relacional

O marketing de relacionamento, por sua vez, surge como evolução da lógica transacional. Grönroos (2004) e Berry (1983) defendem que essa perspectiva privilegia a construção e manutenção de vínculos duradouros com os clientes, baseados na confiança, satisfação e lealdade. Em vez de priorizar apenas a venda imediata, o marketing relacional visa desenvolver experiências consistentes e agregar valor contínuo ao consumidor, estabelecendo relações emocionais e personalizadas que fortalecem a fidelização.

A Confeitaria “*Gostosuras da Adri*” e a articulação entre Marketing Tradicional, Digital e Relacional

O caso da Confeitaria “*Gostosuras da Adri*” evidencia como uma pequena empresa pode combinar diferentes estratégias de marketing para crescer e consolidar sua posição em um mercado competitivo.

1. **Marketing Digital – Presença em redes sociais e identidade de marca**
A criação de perfis no Facebook e no Instagram, conduzida por Adriana e seu filho Alexandre, ilustra a aplicação prática do marketing digital. A utilização de elementos visuais (logotipo, embalagens personalizadas, cores padronizadas) contribuiu para o fortalecimento do *branding*, em consonância com a recomendação de Vaz (2011), segundo a qual a consistência da comunicação digital é determinante para consolidar a identidade de uma marca.
2. **Marketing Relacional – Atendimento e fidelização de clientes**
Com o aumento da demanda, a confeitaria ampliou a equipe, garantindo maior eficiência e qualidade no atendimento. Essa iniciativa reflete a lógica do marketing relacional descrita por Grönroos (2004), pois não se limitou a atender pedidos pontuais, mas buscou cultivar relacionamentos sustentáveis com os clientes por meio de atenção personalizada, clareza na comunicação e cumprimento de prazos.
3. **Marketing Digital – Gestão de dados e feedback**
A análise das métricas de interação nas redes sociais e a coleta de feedback sobre preferências de produtos possibilitaram ajustes na produção e na oferta. Essa prática reforça a centralidade dos dados no marketing digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019), permitindo decisões mais embasadas e alinhadas às expectativas dos consumidores.
4. **Marketing Tradicional – Expansão inicial por indicação e eventos locais**
Embora tenha adotado estratégias digitais, a confeitaria também se beneficiou de práticas tradicionais, como o boca a boca e a divulgação em eventos sociais da comunidade. O casamento de um familiar foi ponto de inflexão para que a marca alcançasse maior reconhecimento regional, em linha com as formas tradicionais de marketing ainda relevantes em negócios locais (Kotler & Keller, 2012).

A análise do caso da Confeitaria “Gostosuras da Adri” evidencia que pequenas empresas podem se beneficiar da integração entre marketing tradicional, digital e relacional. O uso articulado dessas estratégias permitiu não apenas a expansão da base de clientes, mas também o fortalecimento da identidade de marca e o desenvolvimento de vínculos de confiança com a comunidade. Dessa forma, o caso ilustra a destreza de aplicar fundamentos teóricos a situações práticas, constituindo-se em um exemplo relevante para o ensino e a reflexão sobre gestão de marketing em pequenos negócios.

Definição do Público-Alvo: fundamentos e aplicação no caso da Confeitaria “Gostosuras da Adri”

A definição do público-alvo constitui uma etapa essencial para o planejamento estratégico de marketing, pois permite que a organização direcione seus esforços de forma mais precisa e eficiente. De acordo com Kotler e Keller (2012), o público-alvo é formado pelo grupo de consumidores com maior potencial de interesse e compatibilidade com a oferta de uma empresa, identificado a partir de critérios demográficos, psicográficos, geográficos e comportamentais. Churchill e Peter (2013) destacam que a correta delimitação desse grupo viabiliza não apenas a segmentação de mercado, mas também a construção de propostas de valor mais aderentes às necessidades do consumidor.

No caso da *Confeitaria “Gostosuras da Adri”*, fundada em 2018, a compreensão detalhada de quem são os seus clientes ideais e quais fatores orientam suas escolhas foi determinante para a consolidação do negócio. A seguir, articulam-se conceitos teóricos de segmentação e definição de público-alvo com práticas adotadas pela confeitaria.

Critérios de definição do público-alvo

1. Características demográficas

A análise da faixa etária predominante (25 a 45 anos), do gênero (homens e mulheres) e da localização geográfica (bairro de origem e regiões vizinhas no sul da ilha) possibilitou compreender o perfil médio dos consumidores. A identificação da renda média, por sua vez, foi fundamental para o estabelecimento de estratégias de precificação compatíveis com o poder aquisitivo da clientela.

2. Características psicográficas

Segundo Solomon (2016), valores, estilos de vida e interesses influenciam de forma decisiva as escolhas de consumo. Na *“Gostosuras da Adri”*, o perfil psicográfico predominante está associado a consumidores que valorizam autenticidade, qualidade artesanal, práticas sustentáveis e vínculos afetivos com o comércio local.

3. Comportamento de compra

A frequência de aquisição de bolos, cucas e pães, associada a datas comemorativas ou momentos de confraternização familiar, revelou a motivação emocional por trás da compra. Além disso, os canais de compra preferidos (WhatsApp, redes sociais e atendimento presencial) evidenciam a importância da multicanalidade no processo de decisão.

4. Feedback e satisfação

A coleta de opiniões e a análise da satisfação dos clientes permitiram identificar pontos fortes, como a qualidade dos produtos, e áreas de melhoria, como a logística de entrega. Tais práticas estão alinhadas ao que Grönroos (2004) defende como estratégia relacional: compreender continuamente a percepção do cliente como base para a fidelização.

Perfil do cliente ideal e estratégias de fidelização

O cliente ideal da *“Gostosuras da Adri”* é aquele que valoriza produtos artesanais, atendimento personalizado e experiências de consumo afetivas. Para fortalecer esse vínculo, a empresa adotou práticas de fidelização que refletem o conceito de marketing relacional (Berry, 1983), como:

- Mimos surpresa e atendimento humanizado, que criam experiências memoráveis e fortalecem laços emocionais;
- Embalagens personalizadas e sustentáveis, que funcionam como evidências físicas da identidade da marca (Booms & Bitner, 1981);
- Clubes de assinatura e grupos VIP no WhatsApp, que ampliam a sensação de exclusividade e proximidade com a clientela;
- Sorteios, enquetes e conteúdos interativos nas redes sociais, reforçando a interação contínua e o engajamento digital;
- Parcerias com microinfluenciadores locais, que ampliam a visibilidade regional e consolidam a reputação da marca.

O caso da Confeitaria “Gostosuras da Adri” demonstra que a definição clara e fundamentada do público-alvo não apenas orienta estratégias de marketing mais eficazes, como também contribui para a fidelização e sustentabilidade de pequenos negócios. Ao integrar práticas de segmentação demográfica, psicográfica e comportamental com estratégias de relacionamento, a confeitaria conseguiu transformar um empreendimento artesanal em uma marca reconhecida no mercado local.

Plano Digital de 90 dias: fundamentos e aplicação em pequenos negócios

O planejamento digital de curto prazo constitui uma ferramenta essencial para micro e pequenas empresas que buscam alinhar crescimento de mercado e relacionamento com clientes. Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), o plano digital deve contemplar metas SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), canais prioritários e indicadores de desempenho.

Componente	Significado	Questão-chave	Exemplo aplicado (“Gostosuras da Adri”)
S – Specific (Específica)	A meta deve ser clara, objetiva e detalhada, sem ambiguidades.	O que exatamente quero alcançar?	Aumentar as encomendas de bolos de aniversário via Instagram.
M – Measurable (Mensurável)	É preciso definir indicadores que permitam mensurar o progresso.	Como saberei se atingi a meta?	Atingir 50 novos pedidos de bolo de aniversário em 90 dias.
A – Achievable (Atingível/Alcançável)	A meta deve ser realista, considerando recursos e capacidades da empresa.	É viável com os recursos que possuo?	Produzir até 20 bolos extras por mês sem comprometer a qualidade artesanal.
R – Relevant (Relevante)	Deve estar alinhada aos objetivos estratégicos do negócio.	Por que essa meta é importante?	Aumentar a participação no segmento de festas, que gera maior margem de lucro.
T – Time-bound (Temporal)	Precisa ter um prazo definido para execução e avaliação.	Quando essa meta será alcançada?	Alcançar esse resultado em 90 dias (abril a junho).

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Para empresas artesanais, como a “Gostosuras da Adri”, as redes sociais (Instagram, Facebook) e canais de relacionamento direto (WhatsApp Business, grupos VIP, listas de transmissão) são instrumentos de baixo custo e alto impacto. De acordo com Ryan (2016), a eficácia está em integrar conteúdo atrativo, interações consistentes e análise contínua de métricas, como:

- Alcance e engajamento (curtidas, comentários, compartilhamentos);
- Conversão (pedidos realizados via campanhas digitais);
- Recompra (percentual de clientes que retornam em até 90 dias);
- Métricas financeiras: ROI (Retorno sobre Investimento), CAC (Custo de Aquisição de Cliente) e LTV (Lifetime Value).

Em relação ao plano digital, **o que se espera dos alunos** é a apresentação de uma proposta enxuta e factível para um horizonte de 90 dias, contemplando:

1. **Seleção de alavancas digitais prioritárias:** identificar ao menos duas ferramentas ou canais estratégicos – por exemplo, *Reels no Instagram* e *grupo VIP no WhatsApp* – que estejam alinhados ao perfil do público-alvo e ao posicionamento da empresa.
2. **Definição de metas mensuráveis:** formular objetivos claros e verificáveis, tais como “aumentar em 20% as encomendas realizadas via WhatsApp no período de três meses”.
3. **Estabelecimento de métricas financeiras e de desempenho:** estimar, com base em premissas simples, o impacto esperado sobre indicadores como:
 - **ROI (Retorno sobre o Investimento):** relação entre ganhos obtidos e custos aplicados em marketing digital.
 - **CAC (Custo de Aquisição de Cliente):** cálculo do investimento necessário para conquistar um novo cliente.
 - **LTV (Lifetime Value ou Valor do Tempo de Vida do Cliente):** projeção da receita total que um cliente pode gerar ao longo do relacionamento com a empresa.

Essas estimativas podem ser realizadas a partir de parâmetros básicos, como o número médio de novos clientes captados em comparação com os custos de produção de posts e anúncios digitais.

Capacidade Produtiva e Decisão de Investimento: fundamentos aplicados

A expansão da capacidade produtiva envolve dilemas típicos de empreendedores que crescem organicamente. Segundo Churchill e Mullins (2001), a decisão de investir em estrutura física deve considerar três dimensões: **capacidade atual versus demanda projetada, análise de custos fixos adicionais e riscos da sazonalidade.**

Ferramentas clássicas como **payback** (tempo de retorno do investimento) e **análise de sensibilidade** (simulações com variação de demanda em alta e baixa estação) permitem avaliar o risco de endividamento. Gitman (2010) destaca que pequenas empresas, ao recorrerem a financiamento de longo prazo, precisam balancear a oportunidade de crescimento com a preservação de sua identidade e sustentabilidade financeira.

No caso da “Gostosuras da Adri”, a decisão sobre o financiamento de 5 anos para ampliar o galpão e adquirir novos fornos deve ponderar:

- **Cenário otimista:** aumento consistente de encomendas, principalmente em datas sazonais;
- **Cenário conservador:** manutenção da demanda atual, sem crescimento significativo;
- **Cenário crítico:** retração pós-eventos, mantendo custos fixos mais altos.

No que se refere à análise da capacidade produtiva e do investimento em infraestrutura, **as opções de sugestões de entrega esperadas dos alunos** incluem:

1. **Aplicação de métodos financeiros básicos:** utilizar técnicas como *payback simples* ou *payback descontado* para avaliar o prazo de retorno do investimento em novos fornos e galpão.
2. **Construção de cenários de sazonalidade:** projetar diferentes volumes de demanda (alta em datas comemorativas, baixa em períodos regulares) e estimar o impacto sobre receitas, custos e margem de contribuição.
3. **Avaliação da viabilidade do financiamento:** considerar um horizonte de cinco anos, mensurando riscos e benefícios associados à contração de crédito, bem como a capacidade de manter a liquidez do negócio no curto e médio prazo.
4. **Análise da manutenção da proposta de valor:** discutir se a expansão planejada poderia comprometer a essência artesanal do negócio, ponto central na identidade da marca “*Gostosuras da Adri*”.

Dessa forma, espera-se que os alunos consigam integrar análise financeira e reflexão estratégica, demonstrando não apenas domínio de ferramentas quantitativas, mas também sensibilidade em preservar a proposta de valor que sustenta a diferenciação competitiva da empresa.

REFERÊNCIAS

- BERRY, L. L. Relationship Marketing of Services—Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 236–245, 1995.
- BOOMS, B. H.; BITNER, M. J. Marketing strategies and organizational structures for service firms. In: DONNELLY, J.; GEORGE, W. (org.). *Marketing of Services*. Chicago: American Marketing Association, 1981. p. 47–51.
- CHAFFEY, D.; ELLIS-CHADWICK, F. *Digital Marketing*. 7. ed. Harlow: Pearson, 2019.
- CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2013.
- CHURCHILL, N. C.; LEWIS, V. L. The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, v. 61, n. 3, p. 30–50, 1983.
- GITMAN, L. J. *Princípios de Administração Financeira*. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.
- GRÖNROOS, C. *Marketing de Serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- McCARTHY, E. J. *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1960.
- MULLINS, J. *The New Business Road Test*. London: FT Prentice Hall, 2003.
- RYAN, D. *Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation*. 3. ed. London: Kogan Page, 2016.
- SOLOMON, M. R. *O Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo*. 11. ed. Porto Alegre: AMGH/Bookman, 2016.
- VAZ, C. A. *Os 8 Ps do Marketing Digital*. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2011.