

AÇÃO LEGAL RESTRINGINDO HÁBITOS DOS CONSUMIDORES: AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS COMPENSAM A NOVA REALIDADE IMPOSTA AOS NEGÓCIOS?

Juliana Lube
juli_lube@hotmail.com
UNIBRASIL

Marli Zezzotko
marlizeszotko@hotmail.com
UNIBRASIL

Pamella C. Ordozza da Silva
marlizeszotko@hotmail.com
UNIBRASIL

Sandra Stöckli de Vasconcelos
marlizeszotko@hotmail.com
INPG CAMPINAS

Miguel Arantes Normanha Filho
m.arantesprof@yahoo.com.br
INPG CAMPINAS

Resumo: A lei antifumo trouxe uma nova realidade tanto para os fumantes quanto para os donos de bares onde foi proibido o consumo do cigarro, na cidade de Curitiba. Frente a essa nova realidade, houve a necessidade de adaptação dos espaços de convivência, assim como, adotaram-se ações para fazer frente à nova realidade. Desse modo, os bares tiveram que adotar estratégias empresariais, e em tal contexto, incluem-se as de marketing, para minimizar os possíveis impactos ocasionados pela lei, como o abandono dos clientes fumantes dos bares que não ofertam espaços adequados a esse público. A pesquisa em cinco bares de Curitiba para realização do artigo teve como objetivo geral, verificar as mudanças ocasionadas a partir das estratégias adotadas pela gestão dos bares de Curitiba após a implantação da lei. O problema da pesquisa foi definido como: as estratégias adotadas pelos bares para fazer frente à lei, em Curitiba, são adequadas para se evitar a perda de clientes e, conseqüentemente, de receita financeira? Para fazer frente à pesquisa, procurou-se, por meio de uma rigorosa revisão bibliográfica, construir um arcabouço teórico para análise dos resultados da pesquisa.

Palavras Chave: Lei antifumo - estratégias - marketing - -

1. INTRODUÇÃO

Durante muitas décadas, em várias partes do mundo, inclusive no Brasil, tinha-se uma cultura do uso de tabaco em ambientes sociais, em especial, nos bares. Com a mudança dos tempos e, a partir da lei antifumo em Curitiba, alterações físicas e comportamentais foram observadas nos locais públicos.

A lei antifumo teve como intuito a proteção à saúde e a responsabilização por dano ao consumidor não fumante em locais fechados, por consequência, houve a necessidade dos bares adequarem suas instalações adotando estratégias empresariais para a execução de possíveis mudanças e/ou adaptações.

Sendo assim, é certo que os bares adotem estratégias referentes às mudanças em decorrência da lei, por meio de ações visando atender as expectativas dos clientes fumantes, e os não-fumantes.

Em virtude dessas inconveniências, a Lei nº 16.239 (antifumo), que trata da proibição do consumo de cigarros em ambientes fechados ou parcialmente fechados, públicos e privados, foi sancionada com intuito de amenizar os malefícios decorrentes do uso de tabaco nesses ambientes. Tal contexto estimulou o interesse na pesquisa que deu base para a elaboração deste artigo sobre as estratégias adotadas por bares de Curitiba, após a implementação da Lei antifumo, para impedir à perda de clientes e, consequentemente de receita financeira.

O problema da pesquisa foi assim definido: as estratégias adotadas pelos bares para fazer frente à lei, em Curitiba, são adequadas para se evitar a perda de clientes e, consequentemente, de receita financeira?

Verificar as mudanças ocasionadas, para se evitar a perda de clientes e receitas, a partir das estratégias adotadas pela gestão dos bares, em Curitiba, após a implantação da lei antifumo, tornou-se o objetivo geral da pesquisa.

Justificou-se a pesquisa sobre o tema, pela necessidade de entendimento de como os bares de Curitiba se preocuparam em adotar estratégias para adaptação dos estabelecimentos à nova lei nº 16.239 (antifumo). Além de proporcionar base de conhecimento importante para a área acadêmica, de forma que se possa ampliar, no futuro, pesquisas e estudos sobre o tema.

Com relação à metodologia de pesquisa, as abordagens para análise e interpretação utilizadas foram: qualitativa e quantitativa. Assim, obtiveram-se dados mais precisos sobre o assunto abordado. A pesquisa foi realizada no segundo semestre de 2010, com uma amostra de cinco bares, portanto, uma amostra não probabilística. Dessa forma, foi pesquisada uma amostra não representativa dos bares, porém, suficiente para o entendimento preliminar sobre o impacto da lei antifumo, nos bares da cidade Curitiba.

Para coleta dos dados, os instrumentos utilizados foram entrevistas, por meio de questionários junto aos proprietários e/ou principais gestores, com o intuito de se levantar informações relevantes para a pesquisa.

2. DESENVOLVIMENTO

Devido à mudança da sociedade e uma maior preocupação frente às questões ambientais e cuidados com a saúde, foi sancionada uma lei em Curitiba, que visasse proteger a saúde dos frequentadores de ambientes públicos fechados, como os bares, contra a fumaça dos cigarros, que pode ocasionar problemas respiratórios, dentre outros. A lei antifumo foi criada em decorrência da insatisfação dos não-fumantes aos malefícios ocasionados pelo cigarro.



Devido à lei antifumo, tornou-se necessária a adaptação dos *layouts* dos bares e da forma de gestão dos mesmos. Essas mudanças foram indispensáveis para que os fumantes continuem a frequentar os mesmos, pois aqueles que melhor se adaptarem poderão não só manter seus clientes, como chamar atenção de novos clientes.

2.1 ESTRATÉGIA

Devido à grande concorrência e diante de um novo ambiente imposto pela Lei 16.239, os bares tiveram a necessidade de se adaptarem ao novo contexto. Tal condição proporcionou aos gestores, elaborações e utilizações de estratégias empresariais.

Segundo Nicolau (2001), os processos que definem e originam o conceito de estratégia estão diretamente ligados. A autora ressalta que:

A forma como as estratégias surgem e se implementam não é um processo idêntico em todas as organizações, resultando antes de uma conjugação de fatores externos (características e condições do meio envolvente) e de condições internas (dimensão, capacidades materiais e humanas, organizacionais), que configuram cada situação particular (2001, p.08).

Para Mintzberg (2006), várias são as definições de estratégia, dentre elas, vale citar que é um meio de interligar as metas, políticas e ordem dos acontecimentos num contexto lógico. É de responsabilidade da alta gerência, que a utiliza para a busca dos objetivos estabelecidos pela empresa.

Ansoff e McDonnell (1993, p.70), afirmam que, “[...] estratégia é um conjunto de regras de tomadas de decisão para orientação do comportamento de uma organização.” Os autores diferenciam em quatro tipos de regras, sendo, na primeira, os objetivos, que por meio deles são estabelecidas as metas; na segunda, são as estratégias empresariais, com as quais a empresa estabelece relação com o ambiente externo e decide que ramo irá atuar; na terceira, são criados os conceitos organizacionais, que trata do ambiente interno da empresa; e na quarta, são criadas as políticas operacionais, nelas são estabelecidas regras para o andamento das atividades diárias da empresa.

Assim, é necessário que seja analisado todo o ambiente, seja ele externo ou interno, para que não se adotem estratégias que não estejam de acordo com a realidade.

2.1.1 ANÁLISE DO AMBIENTE

Para entender como as estratégias são aplicadas nas organizações, é preciso analisar o ambiente no qual as mesmas estão inseridas, e quais oportunidades e ameaças estão sujeitas.

Para Fernandes e Berton (2005, p. 31), “A análise do ambiente constitui uma das principais etapas da administração estratégica, pois o seu monitoramento pode identificar riscos e oportunidades para a empresa”.

Certo e Peter (2005), afirmam que análise do ambiente consiste em verificar as oportunidades e ameaças, entendida por atuais e futuras, que possam influenciar no alcance das metas, monitorando todo o ambiente organizacional, ou seja, envolve todos os fatores, internos e externos. A análise do ambiente tem como propósito fazer uma avaliação do ambiente das organizações, para que os gestores possam se comportar adequadamente aumentando o sucesso da organização.



Para Oliveira (2003), os componentes que auxiliam na análise externa e interna de um ambiente são: os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. Entendendo que, os pontos fortes e fracos são determinantes para a análise interna da empresa, já as oportunidades e ameaças podem ser percebidas por meio da análise externa. Seguindo o mesmo raciocínio, Tavares (2005), afirma que, ao analisar esses componentes, a empresa se aperfeiçoará, de forma a melhorar sua visão com relação às mudanças que ocorrem no ambiente, podendo assim se desenvolver e crescer continuamente.

Wright, Kroll e Parnell (2009), ressaltam que, tendo em vista a análise de ambiente que foi feita, deve-se então desenvolver algumas diretrizes organizacionais, ou seja, estabelecer missão e objetivos que possam auxiliar no desempenho do negócio.

Portanto, pode-se concluir que para as organizações obterem êxito com as estratégias, devem seguir um processo de formulação, com etapas definidas. O passo seguinte, a análise do ambiente, é a formulação estratégica, em que se busca pôr em prática as idéias propostas anteriormente nas estratégias.

2.1.2 FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA

Para obtenção de bons resultados, as organizações devem manter estratégias organizacionais, que auxiliam a administração na tomada de decisões. Conforme citado por Certo e Peter (2009), o processo de formulação das estratégias organizacionais é de responsabilidade da alta administração e, para que os objetivos da empresa sejam alcançados, consiste em duas tarefas: a primeira, em selecionar as estratégias e desenvolvê-las, a segunda, em definir a linha de negócios da organização e alocar os recursos necessários. Os autores complementam,

Formular estratégias implica determinar cursos de ação apropriados para alcançar objetivos. Isso inclui atividades como análise, planejamento e seleção de estratégias que aumentem as chances de a organização atingir suas metas. (2009, p.69).

Do ponto de vista de Ansoff (1983), uma nova estratégia deve ser formulada diante das mudanças decorrentes dos interesses da sociedade.

Para Mintzberg (2006), durante a formulação da estratégia é necessário identificar as oportunidades e ameaças, e incluir estimativas ou riscos para as alternativas decididas. Deve-se ainda, avaliar os pontos fortes e pontos fracos e os recursos disponíveis antes de fazer uma escolha. O autor ensina que as estratégias devem ser regras para que sejam tomadas as decisões que conduzem a organização. Não há certa definição totalmente aceita para o que é estratégia.

Como outro meio de formular as estratégias, Certo e Peter (2009), ensinam sobre as estratégias genéricas, denominadas estratégias de concentração, estabilidade e de crescimento. A estratégia de concentração, de acordo com os autores é usada por empresas que estão inseridas em apenas um ramo de atividade, e que visam se especializar para assim ganharem em competitividade pela experiência. A estratégia de estabilidade pode ser utilizada por organizações que procuram manter suas linhas de negócios, algumas por acharem que o crescimento pode prejudicar a lucratividade ou por empresas de baixo crescimento que não tenham outras alternativas. Já as estratégias de crescimento podem ser obtidas das seguintes formas:



Integração vertical. Essa estratégia envolve o crescimento por meio da aquisição de outras organizações no canal de distribuição. [...]

Integração horizontal. Essa estratégia promove o crescimento por meio da aquisição de empresas concorrentes em uma mesma linha de negócios. [...]

Diversificação. Essa estratégia envolve o crescimento por meio da aquisição de empresas em outras indústrias ou linhas de negócios. (p.73).

Porter (2004), complementa as idéias de Certo e Peter (2009), dizendo que,

A estratégia de uma unidade empresarial é o caminho para a vantagem competitiva que determinará seu desempenho. Construir, manter e colher são os resultados de uma estratégia genérica, ou o reconhecimento da incapacidade de conseguir qualquer estratégia genérica, e, portanto, da necessidade de colher. De modo semelhante, a aquisição e a integração vertical não são estratégias, e sim meios para obtê-las. (p.22)

Assim, pôde-se concluir pela abordagem dos diversos autores, que não existe uma única forma de estratégia, mas sim estratégias que devem se adequar ao tipo de organização que se deseja atingir, mas no contexto da pesquisa, observaram-se melhores respostas por meio de estratégias proporcionadas pela ciência do marketing.

2.3 MARKETING

A ciência do marketing pode, em parte, responder ao problema da pesquisa quanto às estratégias adotadas pelos bares, para fazer frente à lei que trata da proibição do consumo de cigarros, de forma a evitar-se perda de clientes e lucratividade, como também criação de diferenciais competitivos frente à concorrência, independente ou não da existência de setor ou profissional responsável pela área de marketing, uma vez que a empresa pode ser orientada para o marketing, adotando a orientação como filosofia do negócio.

Normanha Filho (2002), diz que é por meio do marketing, que efetivamente se pode ter condições de explicar o sucesso ou insucesso de uma determinada estratégia que envolve relação de consumo e o ambiente concorrencial. O autor cita Mestre (1996), que explica que, em sua evolução como ciência, o marketing baseia-se em disciplinas como a psicologia, que proporciona os fundamentos para diversos modelos de comportamento do consumidor e análises de atitudes; a estatística, cujas técnicas têm sido amplamente utilizadas para analisar relações entre variáveis e a investigação operativa, desempenhada nos modelos de otimização. Também a economia tem proporcionado um importante suporte teórico a muitos princípios de marketing, especialmente os relacionados com análises da demanda. Como disciplina científica, o marketing está integrado com as ciências sociais e está relacionado com quatro grupos de disciplinas científicas. O primeiro grupo é constituído por aquelas disciplinas com as quais está enlaçada mais diretamente: a economia, a ciência política e os estudos da organização. O segundo grupo é composto por aquelas que estudam o comportamento humano: a antropologia, a sociologia, a psicologia e a comunicação. O terceiro grupo são aquelas disciplinas que tratam de aspectos mais amplos da vida, como a filosofia e a ecologia. O quarto grupo, finalmente, de ciências relacionadas com o marketing, são as que lidam com ferramentas, técnicas e métodos de medidas: a matemática, a estatística, a econometria e as ciências da computação.

Em tal contexto, pontos importantes serão detalhados e ajudarão na resposta ao problema da pesquisa feita para elaboração do artigo: orientação da empresas para o mercado; sistema de apoio às decisões de marketing; concorrência; posicionamento da oferta ao mercado; marca; serviços e comunicação integrada de marketing.



2.3.1 ORIENTAÇÃO DA EMPRESA PARA O MERCADO

Pode-se afirmar que uma empresa possui orientação para o mercado quando aplica, na sua gestão, o conceito de marketing, que parte do conhecimento das necessidades do consumidor e trata de oferecer os produtos e serviços que possam satisfazê-las. Para Boone e Kurtz (2009, p. 12), o conceito de marketing, hoje,

[...] completamente desenvolvido é uma orientação voltada ao consumidor na empresa inteira, com o objetivo de conseguir sucesso de longa duração. Todas as facetas – e todos os níveis, de alto a baixo – da organização têm de contribuir, primeiro com a assessoria, e depois satisfazer as necessidades e vontades do consumidor.

Para Kotler (2000, p.41), a orientação de marketing deve ser uma filosofia empresarial, e a mesma “[...] baseia-se em quatro pilares: *mercado-alvo, necessidades dos clientes, marketing integrado e lucratividade*”.

Orientação para o marketing pressupõe pleno entendimento da função do marketing, assim definido por Limeira (2003, p.9),

[...] integra o conjunto de funções desempenhadas na empresa, como produção, finanças, logística, recursos humanos, sistemas de informação, engenharia de produtos, pesquisa tecnológica, entre outras, que gerenciam recursos e geram resultados para agregar valor econômico ao processo empresarial como um todo. Portanto, a função de marketing engloba a tomada de decisões, a gestão der recursos, a coordenação de processos e a avaliação de resultados, como qualquer outra função empresarial.

A orientação para o marketing somente é possível quando a empresa possui um sistema de apoio a decisões de marketing.

2.3.2 SISTEMA DE APOIO A DECISÕES DE MARKETING

Um sistema de apoio a decisões de marketing, entre muitas outras definições, pode ser designado como as pessoas, equipamentos informatizados ou não, que adotam procedimentos para coletar, classificar, analisar e distribuir informações de marketing, no momento correto, para os tomadores de decisões da empresa definir as estratégias de marketing corretas, para o eficaz posicionamento do negócio em um mercado competitivo.

Um bom sistema de apoios a decisões adotam sistemática de pesquisa de marketing, como fonte segura e confiável de informações. Os autores Boone e Kurtz (2009, p. 271), observam que,

O tamanho e a forma organizacional da função da pesquisa de marketing estão normalmente ligados à estrutura da empresa. Algumas companhias organizam unidades de pesquisa para apoiar diferentes linhas de produtos, marcas ou áreas geográficas. Outras organizam suas funções de pesquisa de acordo com os tipos de pesquisa que precisam fazer como análise de vendas, desenvolvimento de novo produto, avaliação de propaganda ou previsão de vendas.



Com outro enfoque, limitando-se às informações disponíveis, Bonavita e Duro (2001), contemplam, sobre um sistema de informação de marketing, aquele que faz leitura de todas as informações disponíveis da empresa e as utiliza para o planejamento das ações específicas de marketing.

Quanto às informações, deve-se saber separá-las entre estatísticas e qualitativas. Churchill e Peter (2000, p.117), são enfáticos sobre a questão, quando ensinam que “[...] os profissionais de marketing precisam de informações, não somente de estatísticas”, uma vez que a definição de uma dada estratégia depende de análise, cruzamento e verificação da consistência da informação obtida, não somente as de base estatística.

A análise e interpretação das informações são importantes para a formulação de estratégia vencedora. Para Ferrell e Hartline (2010), as questões a serem consideradas em uma análise são: ambiente interno, ambiente do consumidor e, ambiente externo.

Parente (2003, p. 362), complementando os autores acima citados, ensina de forma abrangente, que o sistema de informação de marketing, isto é, o sistema de informação que apóia as decisões, em especial, as estratégias de marketing,

[...] é o radar que ajudará as empresas a traçarem trajetórias bem sucedidas. O sistema de informação de marketing é o conjunto de procedimentos e métodos que visam, numa base contínua e organizada, gerar, analisar, disseminar e armazenar informações para as decisões de marketing. Esse sistema deverá mapear ameaças da concorrência e do mercado a serem enfrentadas ou contornadas e identificará oportunidades, por meio do entendimento do comportamento e das expectativas dos consumidores.

Das muitas informações necessárias para definição e modelagem de estratégias de marketing, uma das mais importantes refere-se ao comportamento de compra do consumidor.

2.3.3 ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DE COMPRA

Compreender o comportamento do consumidor, ou seja, seu comportamento de compra significa entender suas necessidades individuais adotando-se estratégias de atendimento e relacionamento duradouros, com os clientes da empresa. Isto é, estratégias vencedoras e fundamentais frente aos concorrentes da empresa. Para Bretzke (2003), existe, hoje, uma nova forma de se pensar as estratégias de marketing, por conta dos avanços tecnológicos e, também, das pesquisas. Em tal contexto, para a autora, tornou-se possível obter e tratar as mais variadas informações no que se refere aos clientes, o que possibilita entender das suas necessidades individuais, quase em tempo real, criando valor e satisfação para eles, por meio de estratégias eficazes.

Sobre o comportamento de compra do consumidor, McCarthy e Perreult (1997, p. 114), ensinam que,

Embora muitas variáveis influenciem o comportamento de compra do consumidor, elas são diferentes para vários produtos e mercados alvos. Nos mercados globais de hoje, as variações são incontroláveis [...] há princípios comportamentais gerais (modelos) que os gerentes de marketing podem aplicar para saber mais sobre seus mercados alvos específicos.

A abordagem de Bretzke (2003), apregoa a possibilidade, quase em tempo real, de conhecimento das necessidades individuais do cliente, sendo uma análise precisa do seu comportamento de compra.

Porém, não basta conhecer somente o seu cliente, é necessário ter conhecimento dos concorrentes.

2.3.4 CONCORRÊNCIA

Toda estratégia de marketing deve considerar as forças e fraquezas dos seus concorrentes na definição de suas estratégias. As ações de marketing da empresa junto aos seus clientes deverão ser obrigatoriamente, melhores do que as dos concorrentes. Os clientes deverão perceber com clareza a diferença entre as empresas que concorrem entre si.

Hooley, Saunders e Piercy (2005, p. 86), abordam sobre a análise do ambiente competitivo,

A concorrência entre as empresas para satisfazer aos clientes é a própria das economias modernas dirigidas pelo mercado. Durante os últimos estágios do século XX, a concorrência se intensificou com as empresas buscando criar uma vantagem competitiva em mercados cada vez mais abarrotados e com clientes cada vez mais exigentes.

Toda empresa que pretende ter sucesso no mercado em que atua, deverá identificar e fazer a análise dos seus concorrentes. Os autores acima citados explanam sobre o modelo das cinco forças da concorrência setorial, citando a sugestão de Porter (1980), “[...] de cinco forças principais que moldam a concorrência no nível de unidades estratégicas de negócios.” (2005, p.87). O uso da análise S.W.O.T. é importante para que a empresa obtenha um sucesso na elaboração de suas estratégias.

Em uma análise crítica, observa-se que Churchill e Peter (2000), são do entendimento de que é muito difícil uma única empresa fornecer um determinado produto ou serviço sem antes analisar o ambiente competitivo onde está inserida. Tal condição é fundamental para que desenvolva capacidade de desempenho melhor que os concorrentes e obtenha vantagem competitiva.

No contexto da identificação dos concorrentes – conceito setorial da concorrência-, Wright, Kroll e Parnell (2000), informam que Porter (1980), é uma das principais autoridades em análise setorial, que é o âmbito onde uma empresa atua junto aos seus concorrentes, onde existe a rivalidade entre empresas existentes.

2.3.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Cobra (2003), contempla, em seus ensinamentos, as estratégias de marketing com base na curva de experiência, quando a redução de custos ocorre por conta da experiência acumulada em um ou todos os processos do negócio. Por meio das vantagens na redução de custo, obtêm-se reservas financeiras, e por tal situação, pode-se investir em marketing, nos processos do negócio, em expansão, como também, na redução dos preços, para ampliar os consumidores e desestimular a concorrência. Para o autor, “Por meio da análise da curva experiência, é possível formular estratégias com base na situação vigente ou projetar novas estratégias baseadas na experiência futura.” (p.161). Já Kotler (2000), expressa que Michael



Porter, no contexto de estratégias, formulou e condensou as mesmas em três tipos genéricos: liderança total em custo, diferenciação e foco.

Em termos de importância, Ferrell e Hartline (2010), são contundentes quanto às decisões estratégicas a serem tomadas no planejamento de marketing, no que tange à importância, que, segundo os autores, são as decisões sobre o *design*, o desenvolvimento, a marca e o posicionamento do produto. O termo produto, para os autores, “[...] se refere a algo que os consumidores podem adquirir em troca da satisfação de uma necessidade ou um desejo” (p. 201).

Vamos observar ainda em Kotler (2000), a ponderação de que uma estratégia de posicionamento e diferenciação pode ser alterada, por conta do ciclo de vida do produto. O que significa dizer que no decorrer do tempo, por conta de cada estágio de ciclo de vida, tanto o produto, o mercado e os concorrentes se alteram ao longo do tempo – ciclo de vida do produto-.

2.4 MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Devido ao novo cenário ocasionado pela implantação da lei 16.239, houve a necessidade de os bares se adequarem à nova realidade e implementarem mudanças em seus estabelecimentos para cumprir a regulamentação imposta pela lei, o que ocasiona, em tese, mudança organizacional.

Para definir o que é mudança organizacional, é necessário conceituar e explicar o que significa mudança. Montana e Charnov (2006), definem mudança como o

Processo de se transformar o comportamento de um indivíduo ou de uma organização; a mudança pode ser sistemática ou planejada, ou pode ser implementada ou de forma aleatória [...] as mudanças podem ser impostas de cima para baixo ou podem ser participativas, dependendo da filosofia organizacional e da natureza da mudança. (2006,p.332)

Cada vez mais as mudanças ocorrem e propiciam um ambiente dinâmico fazendo com que as organizações tenham que se adaptar. Robbins (1999), usa a frase “Mude ou Morra!” como grito de guerra dos gerentes dos dias de hoje e afirma que há seis forças que atuam como estimulantes para a mudança, sendo: natureza da força de trabalho, tecnologia, choques econômicos, tendências sociais, política mundial e concorrência. Para o autor, a concorrência é um fator que deve ser levado em consideração, uma vez que os concorrentes podem estar do seu lado como em qualquer parte do mundo, sendo necessário defender-se quanto ao desenvolvimento de novos produtos ou serviços, não só das empresas concorrentes tradicionais, mas também das pequenas empresas empreendedoras com ofertas inovadoras. Uma organização para obter êxito é preciso mudar em resposta à concorrência, pois a maior arma contra a concorrência é a flexibilidade.

No ponto de vista de Fleury *et al.* (2001), a dificuldade que as empresas possuem na implantação de um projeto de mudança surge na escolha de programas não adequados com a realidade da empresa, dirigentes e ou gerentes que não querem comprometer-se, falta de qualificação dos profissionais integrantes do quadro funcional da empresa e ainda volubilidade do mercado econômico.

2.5 RESULTADOS E ANÁLISE RESULTANTE DA PESQUISA

2.5.1 RESULTADOS

Pergunta: Quais alterações foram necessárias em seu estabelecimento comercial para se adequar a lei nº 16.239 (Lei Anti-Fumo)? Exemplos: novos espaços, *layout*, decoração, pessoal de atendimento, treinamento, novas contratações, novos serviços, investimentos financeiros, etc.

Base: 5

80% fizeram alterações não significativas.

20% não fizeram alterações.

Alterações não significativas. Conforme relatos:

- “Não foram feitas alterações significativas, devido à casa ter espaço ao ar livre.”
- “[...] está sendo negociada uma parceria com a *Philip Morris* para fazer algo mais elaborado (deck).”
- “[...] foi feito um cercadinho do lado de fora do bar (calçada) [...]”

Pergunta: Qual (is) o (s) impacto (s) que a nova lei trouxe quanto ao movimento de clientes e no faturamento, em seu estabelecimento comercial? Diminuiu, aumentou, permaneceu igual, apareceram novos clientes, etc.

Base: 5

20% sim

80% não

Impactos. Conforme relatos:

- “Diminuiu o custo, pois deixou de gastar com cinzeiros [...]”
- “Faturamento aumentou [...]”

Pergunta: Seu estabelecimento comercial, em função da lei nº 16.239 (Lei Anti-Fumo), adotou alguma estratégia comercial e/ou de marketing para se diferenciar dos concorrentes?

Base: 5

20% sim

80% não

Estratégias adotadas. Conforme relatos:

- “Preferiram fazer algo dentro da casa para ficar mais confortável para os clientes e proporcionar um lugar mais agradável, diferente dos concorrentes [...]”

Pergunta: Vocês desenvolvem estratégias de marketing como forma de retenção e satisfação dos clientes?

Base: 5

20% sim

80% não

Estratégias. Conforme relatos:

- “Sites/ redes sociais [...]”

Pergunta: Quem é (são) a (s) pessoa (s)/profissional (is) responsável (is) pela adequação da empresa quanto à implementação da lei nº 16.239? Quais foram os problemas que a (s) pessoa (s) /profissional (is), encontrou?

Em 100% dos estabelecimentos, o responsável é o proprietário e não houve problema em nenhum.

Pergunta: Foi realizado algum tipo de pesquisa de satisfação com os clientes após as alterações?

Base: 5

60% sim

40% não

No caso de sim. Conforme relatos:



- “[...] após o susto de começo devido ao protesto de alguns clientes, houve 70% de aprovação.”
- “[...] houve elogios por parte dos clientes.”

Pergunta: Quanto à fiscalização pelos órgãos públicos ao cumprimento da lei, está sendo efetiva?

Base: 5

60% não

40% sim, apenas no começo.

Quais as ações tomadas pela a empresa no caso de não cumprimento da lei por parte dos clientes?

Base: 5

80% são retirados da casa

20% não houve ocorrência.

Ações. Conforme relatos:

- “[...] o infrator é abordado e caso não apague o cigarro é imediatamente retirado da casa.”
- “Não houve nenhuma infração por parte dos clientes.”

Pergunta: A empresa já foi multada por algum dos requisitos que compõe a lei?

Base: 5

100% não

Pergunta: Observou-se alguma alteração no rendimento dos clientes internos (funcionários / colaboradores) em decorrência da não exposição ao fumo?

20% não

80% sim

No caso de sim. Conforme relatos:

- “[...] a maioria dos funcionários são fumantes, depois que a lei entrou em vigor eles diminuíram o consumo [...].”
- “O olho sempre ficava vermelho e irritado devido á fumaça, agora isso melhorou.”

No caso de não. Conforme relatos:

- “[...] a maioria de nossos funcionários são terceirizados e não conseguimos mensurar, mas para mim foi bom.”

Pergunta: Qual sua opinião sobre a 16.239 (Lei Anti-Fumo)? Deixar livre dar a opinião.

Relatos:

- “É boa, melhorou a saúde dos funcionários, [...] melhorou a higiene.”
- “Foi ótimo, melhorou muito a qualidade de vida [...].”
- “Perfeita, bem vinda, lei de 1º mundo. Amei a forma como foi aplicada e como foi aceita.”
- “Perfeita, por vários motivos, saudável, futuro da juventude (inibe), queda da venda de cigarros, expectativa de vida, o cigarro não da lucro, aumentaram o preço.”
- “Para mim que não fumo, a lei é muito boa, já que não corre mais riscos com relação à saúde, [...].”

2.6.1 ANÁLISE RESULTANTE DA PESQUISA

Observou-se por meio de resultados das entrevistas realizadas nas empresas, que apesar de seus gestores não possuírem conhecimento teórico com relação às ferramentas de marketing, pode se constatar que essas empresas são orientadas para o mercado. Para Boone e Kurtz (2009), trata-se do conhecimento das necessidades do consumidor e uma forma de satisfazê-las. Como forma de adaptação às mudanças decorrentes do macroambiente, as



empresas pesquisadas possuem em sua essência a filosofia de marketing, pois, conforme Kotler (2000, p. 41), a filosofia de marketing baseia-se em quatro pilares: “[...] mercado alvo, necessidades dos clientes, marketing integrado e lucratividade”.

Para que consigam perceber as necessidades dos clientes e as mudanças a serem tomadas, é preciso de um sistema de informação, ou seja, um sistema de apoio às decisões de marketing, que, dentre muitas definições, pode ser designada como as pessoas, equipamento informatizados ou não, que adotam procedimentos para coletar, classificar, analisar e distribuir informações de marketing, fato esse observado durante uma das entrevistas, quando o entrevistado abordou um cliente questionando-o a respeito da sua opinião sobre a implementação da lei antitabaco, nos bares de Curitiba.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao serem analisados os resultados das pesquisas nos bares de Curitiba em função do objetivo proposto por este artigo, que são os impactos da lei antitabaco, observou-se que não houve alterações relevantes com relação ao faturamento das empresas e, ainda, não houve perda de clientes ou reclamações significantes quanto às adaptações realizadas nos estabelecimentos.

Com base nas teorias estudadas, pode-se concluir que, mesmo que implicitamente, os gestores dos bares aplicam estratégias empresariais, em especial as de marketing para se manterem competitivos no setor. Outra questão observada é o fato de os bares se manterem no mercado, o que significa dizer que eles se adaptam ao ambiente concorrencial, com pleno equacionamento das suas forças e fraquezas.

Tal contexto demonstra que, independente de formação profissional, os proprietários possuem algo que é tão importante em negócios: ação empreendedora e experiência de mercado. Exemplifica-se esse caso com um dos relatos dos entrevistados que afirma ter apenas ensino fundamental e fatura em média três milhões de reais por ano, mostrando que o espírito empreendedor muitas vezes prevalece, é o *saber fazer* em detrimento ao conhecimento teórico.

Uma vez que estamos inseridos num contexto que está exigindo cada vez mais qualidade de vida e bem-estar, e tendo consciência que a cada dia os empreendimentos precisam ter diferenciais para conquistar um público cada vez mais exigente, os gestores, seja de qual for o tipo de empreendimento, devem aproveitar as mudanças impostas pela sociedade e pelo ambiente como uma oportunidade de se diferenciar da concorrência, em resumo, devem se adaptar às alterações do ambiente concorrencial e microambiental.

Seguindo a tendência da sociedade de buscar uma melhor qualidade de vida, a lei antitabaco foi importante para a população frequentadora de estabelecimentos de ambientes públicos fechados, satisfazendo a estes e principalmente os próprios funcionários desses ambientes.

A pesquisa para o artigo abre oportunidade para novos estudos de estratégias empresariais, com o uso de ferramentas de marketing, com intuito de se conhecer de forma mais abrangente, o ambiente concorrencial e o macroambiente, em função dos impactos ocasionados pela lei sobre o tabagismo.

4. REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I. McDONNELL, E. J. **Implantando a Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.



- ANSOFF, H. I. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1983.
- BRETZKE, M. . Marketing direto. In: DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BONAVITA, J. R.; DURO Jorge. **Marketing para não-marketeiros**: introdução ao marketing para profissionais em mercados competitivos. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.
- BOONE, Louis E.;KURTZ, David. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: CengageLearning, 2009.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**. 2 ed. São Paulo: Pearson, 2009.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 1.ed. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing** – criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DIAS, Sergio Roberto et al. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FERNANDES, B.H.R; BERTON, L.H. **Administração estratégica**: da competência empreendedora à avaliação de desempenho. São Paulo: Saraiva, 2005.
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégias de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- FLEURY, T. L. M *et al.* **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.
- HOOLEY, Graham J.;SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.
- LIMA S. M. V. **Mudança organizacional**: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- McCARTHY, E. Jerome; PERREAUT, D. Jr. **Marketing essencial**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MINTZBERG, H. et al. **O Processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2006.
- MONTANA, J.P. CHARNOV, B.H. **Administração**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- NICOLAU, I. **O conceito de estratégia**. Lisboa: INDEG/ISCTE, 2001. Disponível em: <[http://pcc5301.pcc.usp.br/PCC205301202005/Bibliografia202005/Conceito20EstratC3A9gia20\(Nicolau\).pdf](http://pcc5301.pcc.usp.br/PCC205301202005/Bibliografia202005/Conceito20EstratC3A9gia20(Nicolau).pdf)> Acesso em: 02/10/10.
- NORMANHA FILHO, Miguel Arantes. **A propaganda não é a alma do negócio, o marketing sim**: uma abordagem terminológica e conceitual. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário Ibero-Americano – UNIBERO, São Paulo.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: Conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2003.
- PARENTE, Juracy Gomes. O sistema de informação de marketing e a pesquisa de marketing. In: DIAS, S. R.. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- Portal Lei Antifumo. Disponível em: <<http://www.leiantifumo.sp.gov.br/sis/lenoticia.php?id=186&c=203>> Acesso em: 12/09/2010



IX SEGeT 2012

**SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM
GESTÃO E TECNOLOGIA**
Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. 26 ed. São Paulo: Campos, 2004.

ROBBINS, S. **Administração** - mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2003.

TAVARES, M. C. **Gestão estratégica.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração Estratégica:** conceitos. São Paulo: Atlas, 2009.