

Marketing da Heineken Experience: Adaptando a teoria vigente com estratégias próprias

The Marketing of Heineken Experience: Adapting
existing theory with homegrown strategies

TANYARA CLARISE ABDIAS

Instituto Federal do Rio Grande do Norte
tanyaraa@hotmail.com

GANDHIMOHAN M. VISWANATHAN

Universidade Federal do Rio Grande do Norte
gandhi@fisica.ufrn.br

RESUMO

Inspirado pela importância das estratégias de marketing para diversas organizações, este estudo visa analisar a prática e efetividade das estratégias adotadas de Marketing de Experiência da Heineken Experience, espaço histórico da cervejaria Heineken, localizada em Amsterdam, nos Países Baixos, com o objetivo de proporcionar uma experiência positiva aos frequentadores. Trata-se de um estudo de caso, feito com metodologia qualitativa e descritiva. Para melhor fundamentar a pesquisa, foi realizada uma entrevista semiestruturada e um tour da empresa. Diferente do que poderia-se esperar com base na literatura da teoria vigente, foi constatado que as estratégias de marketing usadas pela Heineken Experience são implementadas de maneira heterodoxa, especialmente com relação a teoria de *marketing mix* e a teoria de segmentação de mercado. À luz desta aplicação inovadora da teoria vigente, percebe-se uma possível lacuna no que se refere à interface da teoria e da prática do conhecimento das estratégias de marketing. Por um lado a análise das estratégias de marketing da Heineken Experience confirmam em boa parte a teoria vigente, mas, por outro lado, foi verificado que a empresa não utiliza segmentação de mercado e que a maneira específica de aplicação das estratégias dos 4Ps foge do padrão esperado, sendo implícita e não explícita. A análise apresentada aqui aponta um possível caminho para melhor entender, e portanto ensinar, a aplicação prática da teoria de marketing. Esse avanço contribui também para recontextualizar certos aspectos teóricos do pensamento convencional. Ressalta-se a primazia da eficácia do marketing, independentemente de sua adequação ou não aos moldes teóricos tradicionais.

Palavras-chave: estratégias de marketing, Heineken Experience, cervejaria.

ABSTRACT

Inspired by the importance of marketing strategies to diverse organizations, this study aims to analyze the strategies adopted by Heineken Experience, the historical site of the brewery in Amsterdam, Netherlands. The methodology is qualitative and descriptive, involving a case study. In order to have a better foundation for the research, an interview was conducted along with a tour of the company. Contrary to what might be expected based on the literature of current theory, it was found that Heineken Experience uses heterodox implementation of their marketing strategies, especially regarding the theories of marketing mix and market segmentation. This innovative application of the existing theory shines light on a possible gap between the theory and practice of marketing strategies. On the one hand, the analysis of the marketing strategies of Heineken Experience is consistent with the current theory, but on the other hand it was found that the company does not use market segmentation and that the specific manner of their application of 4Ps strategy deviates from the expected pattern, being implicit rather than explicit. The analysis presented here points to a possible path forward to better understand, and hence teach, the practice and theory of marketing. This advance also contributes towards recontextualizing certain theoretical aspects of the conventional wisdom. The efficacy of the marketing is given priority, independently of whether or not it conforms to the traditional theoretical framework.

Keywords: marketing strategies, Heineken Experience, breweries

1. INTRODUÇÃO

A Heineken está entre as 5 maiores marcas de cerveja do mundo, com presença em mais de 300 regiões espalhadas pelo mundo. (Freitas, 2019). Não foi sempre assim. A primeira fábrica da cervejaria Heineken foi construída em Amsterdam, na Holanda, Países Baixos, por Gerard Adriaan Heineken, em meados do século XIX. Buscando formas de fortalecer a marca, ao longo do tempo, foram abertas outras cervejarias em locais diversos, tanto que sua marca logo ficou conhecida e respeitada internacionalmente. Eventualmente, em 1988, aquela primeira fábrica teve que ser desativada e foi transferida a produção de cerveja para o sul dos Países Baixos. Na ocasião, a empresa decidiu inovar e transformar a antiga fábrica em uma atração turística. Tornou-se a renomada Heineken Experience, um museu interativo, com mix de negócios distintos, tudo ao mesmo tempo. É uma empresa independente da cervejaria Heineken, ou seja, é uma empresa separada da Heineken, não se tratando portanto do mercado cervejeiro (Heineken, 2019).

Hoje em dia, o edifício histórico está aberto a visitantes de todo o mundo. Muitos acreditam que se trata apenas de um museu com degustação, mas ela vai além de uma mera experiência, pois trata-se de mix de produtos e serviços voltado para os desejos e necessidades específicas de cada cliente (tour, degustação, restaurante, loja com produtos da marca, aluguel de salas). Estes são serviços e produtos que não fazem parte do Tour. E todo componente da Tour também é usado para fazer o marketing dos produtos da cervejaria. Neste contexto, o marketing de experiência é foco secundária.

Nisso, a Heineken Experience é o lar da Heineken, ou seja, onde tudo começou, e se tornou uma empresa global, a Heineken. É aqui que se traz o embaixador da Heineken, de todo o mundo, com a combinação produtos diferentes, como a turnê Heineken no andar de baixo, a turnê VIP, o passeio à cidade com o barco e além disso, há parcerias com outras atrações pela cidade (Heineken Experience, 2020).

Esse é o cenário em que este trabalho surgiu, tendo como problema de pesquisa o estudo e a análise das estratégias de marketing utilizadas pela Heineken Experience. Com relação ao marketing de experiência, esse aspecto é portanto de importância secundária neste trabalho. Um estudo sobre as estratégias de marketing usadas pela Heineken Experience pressupõe que a cerveja é um assunto relevante que merece ser investigado. De fato, a rica e interessante história, da cerveja (e do álcool) transcende o escopo deste trabalho. A cerveja também tem impactado nossas tecnologias, recursos naturais e humanos, hábitos e padrões de consumo, com reflexos sobre as relações

econômicas, culturais e sociais durante os séculos recentes (Viggiano, 2019).

Nesse contexto, este estudo analisa como a Heineken Experience aplica estratégias de marketing. Diferentemente das empresas que têm encontrado dificuldades de, na prática, aplicar a teoria de marketing de modo eficaz e satisfatório, a Heineken Experience é um exemplo clássico de singular sucesso nessa área. Logo, a relevância do tema em questão poderá contribuir positivamente, tanto para pesquisadores da área e também aos empresários que tenham acesso a esse conhecimento para pesquisa.

O mundo está passando por rápida e forte transformação social e econômica. Os avanços tecnológicos e o papel mais ativo que o consumidor assume em decisões de compra fazem com que essas transformações exijam das empresas estratégias que se adaptem a essa nova realidade.

O marketing entra nesse cenário como uma ferramenta que contribui para o planejamento e execução de vendas de produtos e serviços que satisfaçam o público com os seus desejos e necessidades. Dessa forma, é tipicamente feita uma análise de variáveis pertinentes, como o melhor tipo de abordagem com o cliente, qual produto e/ou serviço que melhor se adapta ao público, com propósito de promover e os diferenciar dos concorrentes (Kotler, 2008). A seguir discutimos alguns aspectos do problema em maior detalhe.

O atual consumidor está mais informado, mais ativo, mais seletivo, com relação ao o que comprar, onde comprar e como comprar. Isso se deve ao cenário atual, com o mundo globalizado e com o uso cada vez maior de ferramentas tecnológicas ao alcance dos clientes (Jagdish Sheth, 2021). Fica, portanto, evidente a importância de um conhecimento mais profundo e prático das estratégias de marketing para o mundo empresarial.

Como problema a ser pesquisado, levanta-se a seguinte indagação: Qual a maneira otimizada (um aperfeiçoamento) de aplicar estratégias de marketing para uma empresa de marca internacional, frente ao estado da arte neste nicho, no mundo real dos negócios? No caso da Heineken Experience, reconhecidamente uma líder mundial no ramo, há um papel também para marketing de experiência especificamente, mas como a empresa tem um mix de negócios, ela não aborda só Marketing de experiência. O Marketing de experiência tem um papel secundário, pois ela é usada primariamente para alavancar o marketing dos produtos da cervejaria Heineken.

A problemática deste trabalho portanto se dá com a indagação de como estratégias de marketing são aplicadas por uma empresa de marca internacional e em que grau se aplicam essas estratégias de marketing, com o intuito da empresa atender esse novo consumidor, para fortalecer a marca e expandi-la.

Na medida em que se percebe essa lacuna no que se refere à interface entre teoria e prática do conhecimento acerca das estratégias de marketing que se encontram à disposição dos setores relevantes da área de negócios, surge a significância do presente estudo no sentido de jogar uma luz sobre as ações de marketing de experiência.

Existem várias abordagens e teorias de marketing e de estratégias de marketing. Neste trabalho focou-se, especialmente, nas teorias de marketing mix e na teoria de segmentação de mercado. E, principalmente, levar em consideração a teoria vigente sobre o Marketing de segmentação, que faz uma identificação e análise de público-alvo em grupos e então seleciona-se o mercado-alvo. Por outro lado, o Mix de Marketing (conhecido, convencionalmente, como os 4ps) visa influenciar as vendas de um determinado produto ou serviço. Nesse contexto, já foi constatado que há uma lacuna ou gap entre a teoria vigente e a prática (Sellhed, 2014). Neste trabalho foi estudada essa problemática em maior detalhe, com as vantagens que decorrem de termos acesso a uma granularidade maior de dados observacionais oriundos da Heineken Experience.

Levando em consideração o problema de pesquisa, este estudo visa analisar a prática e efetividade das estratégias adotadas de Marketing de Experiência da Heineken Experience, espaço histórico da cervejaria Heineken, com o objetivo de proporcionar uma experiência positiva aos frequentadores.

Considera-se os objetivos específicos: Apresentar as principais estratégias de Marketing de Experiência estabelecidas pela Heineken Experience; Explicar como são aplicadas essas estratégias na antiga fábrica da Heineken em Amsterdam Países Baixos; Relatar os efeitos do marketing de Heineken no contexto internacional, e por fim; Especificar quais as estratégias adotadas pela empresa Heineken Experience para um melhor destaque no mercado competitivo internacional.

No atual cenário globalizado, a dinâmica do comércio internacional e o uso cada vez maior de ferramentas tecnológicas é cada vez mais desafiador atrair e fidelizar clientes. E, diante desse cenário, o uso de estratégias de marketing se apresenta fundamental para alcançar posição de destaque no mercado.

Para isso, faz-se uma análise acerca do conhecimento sobre marketing de experiência utilizado por empresas, então destaca-se a lacuna teórica e prática presente sobre o tema. Este trabalho, portanto, preenche uma lacuna na literatura especializada e justifica-se por analisar as principais estratégias de Marketing de Experiência, utilizadas na Heineken Experience, bem como o desempenho da empresa no uso dessas estratégias para alcançar seus objetivos.

A partir dessa ideia, faz-se necessário analisar esse caso concreto exposto, ou seja, a própria atuação da empresa Heineken Experience no mercado. Os dados obtidos na pesquisa destacam a importância da gestão da Heineken Experience, no planejamento de ações de marketing frequentes e em promover a marca no exterior e localmente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Com os avanços tecnológicos, o consumidor ficou menos passivo na relação de compra e venda. Logo, um dos grandes desafios das empresas atuais consiste na elaboração de novas estratégias de marketing para que possam destacar-se no mercado.

O intuito dessas estratégias é influenciar a decisão de compra do público, adaptando-se às novas realidades do mercado, que estão em constante fluxo. Uma estratégia bem sucedida promove a imagem da empresa, ajuda a manter lucros, com demanda de produtos ou serviços diferenciados (Martins, Oliveira e Corso, 2018).

Neste contexto, é fundamental ter o entendimento prévio de que marketing está relacionado à satisfação dos anseios e necessidades humanas. Nesse sentido, uma empresa precisa conhecer qual o público-alvo que irá atingir e, assim, fazer um planejamento e implementação das possíveis estratégias. O objetivo final dessas atividades é satisfazer os consumidores (Gabriel, 2010).

Outro aspecto importante é conhecer o público alvo e as particularidades de cada cliente. O “segredo” do sucesso para qualquer negócio é compreender o cliente, atender seus anseios e, além disso, analisar e agradar (ou desagradar) por meio do consumo dos produtos e/ou serviços. É também essencial levar em consideração que cada consumidor é único, cada um possui necessidades e desejos (Cobra, 2009).

2.1. MARCA E “BRANDING”

Uma das estratégias mais poderosas do marketing está em transmitir ao cliente o valor intangível de um determinado produto ou empresa, surge a marca que

pode ser um símbolo, expressão com atributos e o branding (gestão para tornar uma marca mais atrativa ao público). Entre várias vantagens da aplicação dessa estratégia para uma empresa estão: a maior fidelidade dos clientes, maior percepção dos clientes em relação aos produtos, credibilidade no produto, ampliação do mercado (Hoeffler e Keller, 2003).

A marca de uma empresa é de fundamental importância para definir para o público quem é a empresa, como está posicionada no mercado, qual o produto, como também, as características desse produto, que o torna único para seus clientes e futuros clientes. Para Schultz e Barnes (2001) a marca traz uma objetividade para o consumidor de que por meio desta pode-se ter seu destaque para a sociedade.

Assim, na ideia de construir uma marca forte, o branding vai possibilitar um processo de construção de uma marca, abrindo caminho para as ações de Marketing de Experiência que é a principal estratégia de construção de marca que trata esse estudo (Bravo, Saueia e Brondino-Pompeo, 2018).

Seguindo a ideia de gerir uma marca, propósito e valores são elementos importantes para o sucesso do objetivo de agregar valor à marca. Uma das vantagens dessa estratégia é que ela pode ser aplicada para o chamado Mix de Marketing ou os 4Ps do Marketing.

2.1.1. Os 4Ps do Marketing

Partimos do pressuposto de que o marketing tem o poder de influenciar as vendas de um determinado produto e/ou serviço em um mercado. Das muitas variáveis relevantes neste processo, quatro elementos se destacam. Tais elementos compõem a estratégia dos 4Ps do Marketing que são: Preço, Praça, Promoção e Produto, em inglês: *price, place, promotion, product* (Kotler e Armstrong, 2003).

Cada uma dessas variáveis tem sua importância distinta e conjunta que forma o mix de marketing. Assim, a seguir foram divididas em sub-tópicos para melhor entendimento desse estudo.

2.1.1.1. Produto

Segundo Kotler e Armstrong (2007) o produto trata-se de um bem, seja tangível ou intangível, que pode ser usado no processo de troca e que atende as necessidades do consumidor. Para que essa troca ocorra de modo eficiente e eficaz, os especialistas da área de marketing tipicamente fazem uma análise sobre o produto, por exemplo se atende ou não às necessidades e os desejos do mercado, podendo assim implementar estratégias que aumentem a demanda.

No momento da venda de um produto e/ou serviço existem valores que influenciam as informações fornecidas, tais como preço e atendimento. Segundo Dornelas (2012) ao posicionar um produto como o intuito do produto para atender os anseios e as necessidades público-alvo, isso trata-se de um direcionamento estratégico, onde a empresa tenta se diferenciar dos demais concorrentes. Há várias maneiras para isso ser feito, seja por mix de produtos, kits, acessórios, opções únicas.

Dentre as características do produto o quesito marca é uma delas. Segundo Costa (2008) as marcas nascem por meio de produtos e, a partir disso, vão tornando uma marca no sentido mais abrangente, com suas significâncias, contextos, sentimentos. No final das contas, o *raison d'être* de marketing é justamente o produto. Ou seja, sem o produto não há o que vender.

2.1.1.2. Preço

O preço é a variável do conjunto do mix de marketing que deve ser analisada e aplicada com estratégias que levem em consideração o valor agregado do produto e/ou serviços. Nesse sentido, existe um conjunto de valores que representa na concepção do cliente a satisfação de seus desejos e suas necessidades. Deve-se também, levar em consideração o público-alvo, para quem a empresa quer vender o produto, diferenciando-o dos demais concorrentes. E, por fim, o posicionamento no mercado pretendido, isso é fundamental para a determinação do preço (Churchill e Peter, 2005).

Para Kotler e Keller (2006), quando uma empresa decide o preço determina qual é a posição de valor do seu produto e/ou serviço, ou mesmo a sua marca, no mercado. Nesse sentido, o marketing do preço transmite uma mensagem para o público, uma imagem que essa empresa quer passar e qual o seu público-alvo, ou seja, o seu posicionamento no mercado.

Obviamente, existem limites para a possível variação dos preços. Para produtos e/ou serviços com elasticidade de demanda, um aumento no preço tipicamente reduz a demanda. Por outro lado, uma oferta maior desse mesmo produto pode desencadear uma redução no preço. O preço ótimo tende a equilibrar a oferta com a demanda.

2.1.1.3. Praça

A praça é o local onde se encontra o público-alvo, ou seja, é onde as informações do produto e/ou serviços dos produtores ou vendedores se expõem aos clientes. É nesse ponto em que as estratégias de marketing para a venda são testadas. Isso é feito com o propósito não

só de realizar as vendas, mas também, colher informações da aceitação do público e, a partir daí promover, solidificar a marca (Sparemberger e Zamberlan, 2008).

A praça impacta em outras considerações, tal como o preço. Por exemplo, um produto pode ter um preço de mercado baixo na região de sua produção e ao mesmo tempo ter preço elevado e ser produto de luxo em um local ou país distante. A cachaça brasileira Pitu é considerada exótica (agregação de valor) sendo vendida a preços elevados em alguns países da Ásia, enquanto que no Brasil ela não é considerada exótica.

2.1.1.4. Promoção

A promoção é uma das ferramentas mais importantes para que haja uma venda eficiente. Trata-se de todas as formas que divulgam produtos e/ou serviços, empresa ou marca. Segundo Wildauer (2010), promoção é um conjunto de estratégias de marketing que informa ao cliente sobre ofertas, motiva com persuasão e que convence que este dado produto e/ou serviço é a melhor alternativa para satisfazer suas necessidades.

A promoção pode ser institucional, quando tem como objetivo o reforço de imagem institucional e/ou de marca, e pode ser também promocional, quando tem o objetivo de alavancar a venda de determinado produto/serviço.

Para Cobra (2007) a promoção transmite informações que se adaptam por meio das diversas mídias aos desejos e necessidades de um determinado público, tendo a capacidade de se adaptar às mudanças nas necessidades atuais, que são (na sua maioria) comerciais, da sociedade. Junto com Produto, Preço, e Praça, a Promoção compõem os 4Ps. É justamente sobre esses elementos dos 4Ps que atua o Marketing de Experiência que será abordado adiante.

2.1.2. Marketing Sensorial ou de Experiência

O conceito de marketing de serviços está relacionado à satisfação do cliente, ou seja, métodos que garantam essa satisfação. Nesse sentido, o Marketing de Serviços tem um propósito que é mais amplo do que as incumbências tradicionais executadas pelo setor de marketing de produto, pode trazer experiências para os clientes e destacar marca no mundo de negócios. Com o propósito de oferecer uma experiência ao cliente, ou seja, um serviço que promova a participação do cliente nesse processo, é neste espaço que surge o Marketing de Experiência (Gronroos, 2001).

O marketing sensorial é considerado umas das estratégias mais eficazes para conquistar o público a curto, médio e longo prazo, pois alcança não só atributos

tangíveis, mas também, os intangíveis de um determinado negócio.

Segundo Schmitt (2002) por meio das experiências que a empresa e a marca proporcionam, somados com o estilo de vida do consumidor, fazem com que as atitudes e a ocasião da compra do cliente completam um quadro social mais amplo. E o mesmo autor completa (p.41) explicando que “as experiências são resultados do encontro e da vivência de situações. São estímulos criados por sentidos, para os sentimentos, e para a mente.”

No marketing de experiência os cinco sentidos humanos podem ser estimulados por meio das experiências oferecidas. Quando um cliente é exposto às experiências que estimulam as sensações (visual, auditiva, atmosférica, tátil, estética e/ou gastronômica) geram uma experiência de marca multissensorial, ou seja, uma relação particular e profunda do cliente com relação a empresa e a marca, impactando nas vendas (Hultén, 2015).

Quando se trata de uma marca o contexto é mais profundo, é a identidade da empresa vista pelo público. Nisso, é estratégico atingir todos os sentidos do consumidor com o marketing sensorial. Para Pinho (1996) uma marca não abrange só o produto real, mas envolve todos os valores agregados tangíveis e intangíveis que se tornam um diferencial em relação aos concorrentes.

Além disso, segundo Andrés, Caetano, Rasquilha (2006) é por meio experiências que uma determinada marca pode com “criatividade e diversidade”, trazer um diálogo mais profundo com os seus consumidores.

3. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DIGITAL

Com mais tecnologia à disposição da sociedade, surgiu um novo tipo de consumidor, mais autônomo, mais crítico sobre um determinado produto ou marca. De acordo com Donaton (2007) o consumidor atual passou a ter um papel mais ativo sobre um produto ou marca, ou seja, é o consumidor que decide quando e como vai receber uma propaganda, ou mesmo, comprar um produto.

Nesse contexto, esse novo consumidor, por vias digitais, está mais informado sobre determinado produto, é socialmente conectado, gosta de se auto promover. Para isso, é preciso um marketing mais direcionado para esses clientes ou futuros clientes. Para Kotler (2006) marketing direto é um dos métodos mais eficazes para atingir possíveis clientes, já que o conteúdo é direcionado a supostos consumidores interessados. Como também, esse marketing permite testar melhores meios de abordar esse público-alvo.

Para atrair e atender às exigências desse consumidor atual, é importante aplicar estratégias fundamentais para obter o sucesso desejado, o marketing digital. Esse elemento será abordado a seguir.

3.1. Marketing Digital

O marketing digital vem com mudanças e novidades constantes dos avanços tecnológicos atuais, trata-se um conjunto de atividades de promover produtos e/ou serviços, estreitar relacionamento com os clientes atuais e atrair novos clientes. Nesse sentido, Castells (2005) explica que a sociedade não é determinada pela tecnologia, mas como instrumento de acordo com as necessidades e desejos.

Para Silva (2016) agora um produto ou marca são expostos de forma confiável com estratégias que trazem sutileza por meio de conteúdos interessantes para esse consumidor, não mais de forma agressiva imposta de forma repetitiva

Heitzman (2017) explica que o marketing digital contribui para simplificar o modo como o consumidor faz suas compras e, ainda, aumentar esse poder de compra. Isso modificou o modo como esse consumidor alcança e se relaciona com empresas. E, essa facilidade traz um crescimento significativo para essas empresas.

Conforme Torres (2009) as novas tecnologias, tais como as plataformas digitais utilizadas pelos usuários, tem a função de produzir, controlar e consumir as informações sobre determinado produto, marca ou empresa. Antes esse poder era restrito às grandes mídias e empresas, ou seja, tudo agora está interligado entre quem produz e quem consome.

Agora esse consumidor está mais consciente, ou seja, procura algo muito além de só um mero produto, ele quer um produto ou marca que se identifique com ele, que tenha relacionamento no nível compatível. Kanuk e Shiffman (2000) explicam que o entendimento que uma pessoa tem de si mesma pode influenciar nas escolhas dos seus produtos ou aqueles almeja. É nesse momento que entra o poder de decisão desse consumidor, ou seja, a chance de comprar um produto aumenta quando esse produto é compatível com a imagem própria desse consumidor.

Segundo Kotler (2017) com um consumidor cada vez mais engajado nas redes sociais, produzindo conteúdo relevante para o público, surge oportunidade para as marcas promoverem um marketing de conteúdo eficiente por meio desse engajamento. Ou seja, as estratégias de marketing atuais devem usufruir das ferramentas tecnológicas atuais e, assim aumentar a conectividade entre usuários e fortalecer o engajamento dos clientes com a marca (Bastos, Mesquita

e Botrel, 2019). Um dos métodos eficazes para um facilitar o marketing digital é o uso da segmentação do mercado que será apresentado a seguir.

3.2. Segmentação do mercado

A segmentação do mercado é um dos conceitos mais importantes de marketing. Segundo a literatura ela é considerada uma das estratégias relevantes para se obter sucesso nos negócios. W. Smith (1956) foi pioneiro em desvendar o conceito de segmentação de mercado, que consiste em dividir o mercado, com toda sua heterogeneidade, em distintos (e tipicamente disjuntos) grupos menores mais homogêneos e harmônicos em suas características. Ou seja, a segmentação tem o intuito de “fatiar” o público em grupos mais homogêneos de acordo com uma variedade de características como seu estilo de vida, desejos, necessidades, gostos.

Kotler (2000) explica que se trata de uma identificação e análise de público-alvo em grupos heterogêneos. Feita a identificação, seleciona-se o mercado-alvo, isto é, os grupos homogêneos, como também o posicionamento estratégico para um determinado produto e/ou serviços. A partir dessa segmentação, a estratégia permite determinar e implementar o produto e/ou serviço ótimo para os determinados grupos de clientes ou futuros clientes.

3.3. Marketing de Relacionamento.

Relacionar-se é parte fundamental da vida cotidiana. E faz parte também de marketing. Marketing de relacionamento vai além de só promover um bom relacionamento com o cliente. Está associado à visão de longo prazo, ou seja, a ser uma ciência e arte de encontrar, reter e cativar clientes lucrativos. Com isso, a combinação do conhecimento, da experiência e da credibilidade de uma empresa com a sua rede de relacionamentos é um ativo precioso que garante o futuro patrimônio do negócio (Kotler, 2003).

Nesse sentido, a ideia se complementa com a Las Casas (2006): “Marketing de relacionamento são todas as atividades de marketing destinadas a manter um cliente em situação de pós-venda”. Madruga (2004) afirma que o marketing de relacionamento, atualmente, se tornou fundamental, pois abre o caminho para a empresa a se aproximar de seus clientes e, isso tem como resultado lucro é destaque no mercado.

A base do marketing de relacionamento é uma análise a partir da comunicação com o público, que envolve o nível de satisfação do cliente, a busca por novas formas para estreitar esse relacionamento, atrair novos clientes

e, assim, obter mais lucros e vantagem competitiva sustentável (Torres e Fonseca, 2012).

4. MÉTODO

Existem vários métodos que poderiam ser usados para investigar a problemática descrita acima. Nessa pesquisa utilizou-se estudo de caso, com visita a sede da empresa Heineken Experience e com entrevista pessoal. A entrevista foi realizada presencialmente em Amsterdam, antes do início da pandemia.

Tratando-se de um modelo de análise qualitativa, sendo caso único e qualitativo (Eisenhardt, 1989). Feito em uma empresa, a Heineken Experience, localizada em Amsterdam, Países Baixos, o estudo tem como objetivo o entendimento das estratégias de Marketing utilizadas pela equipe da empresa. Para o desenvolvimento desta pesquisa optou-se por uma abordagem qualitativa com base prévia de uma pesquisa teórica, usando as informações mais significativas e relevantes para o estudo de caso (Yin, 2005).

O roteiro da entrevista foi mais ou menos livre, dentro dos parâmetros dos objetivos da pesquisa. A começar com perguntas sobre segmentação e os 4Ps e depois os representantes da empresa com mais liberdade para discursar sobre o assunto abordado. Em resumo, foi levado em consideração, principalmente assuntos de Marketing dos 4 Ps e Segmentação voltado ao contexto empresarial, a intenção era saber, a princípio, se eram utilizados pela empresa Heineken Experience.

Em 31 de julho de 2019, foi aplicado o instrumento de coleta de dados com a empresa, em uma entrevista feita pessoalmente com representante da equipe de Marketing. Foram feitas, por meio de um roteiro de entrevistas, quatro perguntas semiestruturadas (Yin 2005). Sendo essa entrevista realizada com dois representantes que trabalham na Heineken Experience: o responsável pelo marketing e a responsável pelas mídias sociais da empresa.

Em se tratando de uma pesquisa que tem como base a coleta de dados numa entrevista, foi preciso ter o conhecimento prévio do assunto e, assim, extrair do entrevistado as particularidades das respostas e, com isso, construir uma análise adequada (Andrade, 2009).

Em seguida, no dia 1 de agosto de 2019 foi feito um Tour a fim de enriquecer mais a pesquisa, com olhar como cliente. O objetivo foi fazer, por meio da experiência durante o trajeto na antiga fábrica, com que o pesquisador vier a ser influenciado e, assim, agregar se ainda mais uma interpretação ampla dos dados obtidos (Moreira, 2002).

Tanto a entrevista, quanto às observações feitas durante o Tour serviram de base para construção dessa pesquisa. Com os dados obtidos, foi feita uma análise de discursos que vai além da oratória dos entrevistados, trata-se de um detalhamento aprofundado obtido na mensagem, a ideologia, seja verbal e o não-verbal (sons, imagem, símbolos, postura). Isso tudo é o discurso que a empresa quer passar para a sociedade (Orlandi, 2015).

A partir das informações foi feita uma análise interpretativa, selecionando as respostas de acordo com a base teórica estabelecida, com o intuito de obter uma análise aprofundada do uso das estratégias de Marketing na prática. A estratégia da análise interpretativa, por outro lado, foi definida somente *a posteriori*. Antes da entrevista ainda não sabíamos quais seriam as respostas dos entrevistados. Certamente não esperávamos respostas tão surpreendentes e heterodoxas. No final da entrevista, foi solicitada ao representante da Heineken Experience, a autorização para divulgação do nome da empresa, e dos trechos das respostas durante a entrevista.

4.1. Discussão dos resultados

4.1.1. Entrevista

Levando em consideração o embasamento teórico deste estudo com os objetivos anteriormente propostos, foi possível direcionar a entender o Marketing Heineken Experience e suas estratégias nos mercados nacionais e internacionais. Partindo da análise descrita, no Quadro 1, a seguir apresenta-se o resumo dos principais pontos obtidos das análises a partir da entrevista com a Heineken Experience.

A partir das análises de cada um dos itens do Quadro 1, identificou-se que a Heineken Experience investe significativamente tempo e recursos no marketing da empresa. Vale ressaltar, a preocupação em buscar inovação nos produtos, ou seja, produtos personalizados, fazer um marketing no território nacional e internacional, abraçar novas tecnologias como oportunidades para a empresa, análise de possíveis limitantes da eficácia do marketing de relacionamento e as possíveis estratégias e implantação para o melhor desempenho.

A entrevista permite concluir que a empresa planeja e executa suas estratégias de marketing voltadas para mercado nacional e internacional, já que recebe visitantes do mundo todo. Como se trata de uma marca mundial e, que está a bastante tempo no mercado existe uma experiência acumulada em relação aos seus produtos e/ou serviços, o design inovador, relacionamento com seu público, com dados a partir do

Quadro 1

Análise da Entrevista

MARKETING	RESUMO DA ANÁLISE
Segmentação de Mercado	Sempre em movimento; Não é perfeita; Singularidades dos clientes; Tem que ser flexível.
Geral sobre 4Ps	Perfeito só na teoria; É básico, usado mais para aprendizado; Difícil controle na prática.
Produto	Uso de produtos e serviços personalizados.
Praça	Em torno de 80% é em plataformas digitais.
Promoção	Bastante utilizado; Diferentes meios de divulgação; Diferentes públicos; Experiência prática.
Preço	As vendas podem gerenciar o preço; Há várias variáveis que influenciam.
Marketing de relacionamento	O feedback é considerado; Mensagem de responsabilidade; Insatisfação compensada; Respostas personalizadas.
Marketing Digital	É essencial para o negócio. Feedback mais rápidos Estreitamento de relacionamentos; Cruzada digital (vendas, promoções, relacionamento).

Fonte: Autoria Própria em 2021.

feedback dos consumidores para proporcionar o nível satisfação, necessidades, desejos dos seus clientes.

Na Heineken Experience existe uma equipe especializada no planejamento e implementação das estratégias de marketing em relação ao preço, produto, promoção e praça, a imagem da empresa, promover a marca. Além disso, nas estratégias adotadas não há a necessidade de sempre um padrão definido, ou seja, está disposta às mudanças quando for preciso de acordo com o contexto dos mercados atuais, trazendo vantagens competitivas para seus clientes como também, novos mercados e novos clientes.

Em relação ao marketing digital trata-se de uma gestão dinâmica com uma análise profunda com feedback dos consumidores, pesquisas de mercados, tendências de produtos e serviços. Parte das decisões da equipe de marketing da Heineken Experience são intuitivas, baseada em conhecimentos prévios, as experiências passadas e análise do mercado no momento, com a percepção do seu público-alvo nas plataformas digitais.

Com base na entrevista, ao agir de maneira intuitiva no marketing digital trata-se de uma importante ação para o sucesso do marketing da empresa entrevista, devido à necessidade de estar sempre atenta ao que acontece no mercado. Ou seja, as estratégias têm que ser flexíveis ao serem utilizadas nas plataformas digitais principalmente inserção de novos produtos, preço, promoção e inserção ou criação de conteúdo, já que o meio digital onde estão inseridas é dinâmico e em constante mudanças.

4.1.2. O olhar do cliente

Com o objetivo de aprofundar o entendimento de como são aplicadas as estratégias de marketing da Heineken Experience durante o Tour na antiga fábrica e alguns outros pontos relacionados ao contexto teórico, foi feita a relação entre essas proposições. Partindo da análise descrita, o Quadro 2 a seguir expõe o resumo dos principais pontos aplicados.

O Quadro 2 mostra o resumo das atrações e as estratégias de marketing, visto do olhar do visitante da antiga fábrica. De modo geral, o que torna eficaz a experiência da Heineken Experience, além de variedade de atrações para diversos gostos, é o modo de deixar à vontade o cliente, “se sentindo em casa”. Essa abordagem faz com que cada visitante tenha, em parte, sua experiência individual segundo seus próprios desejos. Além disso, durante o Tour percebeu-se que existe um preparo da equipe para lidar com grande diversidade de clientes, de forma atenciosa e simpática (outra visão do cliente no blog: Uma turista nas nuvens, link nas referências).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado cada vez mais amplo tem motivado várias empresas a buscarem novas técnicas que contribuam melhor para ganhar relevância maior no universo dos negócios. Nesse contexto, esta pesquisa buscou analisar as possíveis estratégias de Marketing da Heineken Experience, tendo como objetivo estudar suas adaptações da teoria vigente com estratégias inovadoras. Assim sendo, como resposta às indagações da pesquisa, é possível visualizar e compreender que investir em estratégias inovadoras de Marketing (seja digital ou não), que contribuam para satisfazer os desejos e necessidades do seu público com produtos e/ou serviços diferenciados, atrai novos clientes e fideliza os existentes.

Com o exemplo da Heineken Experience, os resultados acima evidenciam que atualmente o marketing não consiste de uma execução automática de divulgação de um produto e/ou serviços para compra e venda. Trata-se, pelo contrário, de um relacionamento mais aprofundado com o seu público, focado em entender as singularidades de cada cliente e, assim proporcionando produtos e/ou serviços personalizados segundo seus desejos e necessidades.

Por um lado, apesar dos entrevistados afirmarem que os 4P's são apenas teórico, por outro lado percebe-se que parte, se não a maioria, do que foi dito e explicitado sobre as estratégias da Heineken Experience está contido em um dos 4 P's e com ação direcionada a todo e qualquer tipo de consumidor, sem nenhum tipo de segmentação, enquanto que por outro lado estratégias baseadas em marketing de experiência e marketing de digital são intensivamente usadas.

Nesse contexto, já era sabido que existe esse *gap* ou lacuna entre a teoria e a prática. Isso torna este estudo bastante relevante, já que o profissional que se familiarizar com esse *gap*, suas causas e consequências, terá maior flexibilidade na aplicação de estratégias de marketing. Com as mãos não amarradas por uma teoria rígida, haverá mais liberdade para inovar e ousar. Mas o caso particular da Heineken Experience deixa isso muito evidente, ao ponto de conseguir convencer de que realmente é possível praticar um marketing heterodoxo que foge um pouco das convenções

Além disso, os resultados revelam (ou pelo menos sugerem) possíveis limitações à teoria vigente, evidenciados nos dados empíricos obtidos de uma renomada empresa que usa estratégias de marketing para promover sua marca e conquistar novos visitantes. Esse avanço contribui para reexaminar, reinterpretar ou mesmo questionar certos aspectos teóricos do pensamento convencional, por se tratar do conhecimento

Quadro 2

Análise do Tour como cliente

PRODUTOS E SERVIÇOS	ESTRATÉGIAS
O ingresso inclui uma pulseira com dois botões que pode trocar por 2 chopes ou outras 2 bebidas sem álcool. Ainda tem mais 1 chopp para brindar juntos com um dos guias.	Agregar valor e trazer experiências.
Heineken Experience disponibiliza um aplicativo gratuito em diversos idiomas para o tour, caso não saiba inglês.	Atender as necessidades individuais de cada cliente.
Acesso a antiga fábrica com sons e iluminação da época que simulam como era o funcionamento no início da fábrica.	Experiência individual e interativa do usuário, atmosférico.
Os visitantes ficam à vontade sem guias o tempo todo explicando em cada sala, mas estão lá sempre sorrindo caso tenham dúvidas.	Deixar que cada visitante tenha sua experiência usando seus próprios sentidos.
Vários objetos de diferentes épocas da história da Heineken expostos bem próximo ao visitante, inclusive pode tirar fotos.	Implementação de valores da marca.
O Salão dos tanques de cobre, pode abrir, ver como é dentro. Além disso, tem uma degustação de cerveja antes do processo de fermentação.	Experiência sensorial: visão, tátil, paladar.
Estábulo da Heineken com charretes e cheiro de esterco fresco.	Experiência sensorial: olfativo, visual.
Salas com tecnologias estimulam vários sentidos com movimentos que simulam o processo de produção, fazendo a pessoa se sentir como um grão, no final, uma cerveja engarrafada.	Experiência sensorial: atmosférico, tátil, visual.
Após a primeira degustação pode já visitar a loja ou seguir o tour.	Poder de decisão na mão do cliente.
Sala com jogos interativos com tecnologias, pode fazer vídeos e receber free via email o arquivo.	Variedade de experiência interativa usando tecnologia.
Exibição da marca como patrocinadora no esporte.	Visibilidade da marca e implementação de valores.
Exibição das salas que podem ser alugadas para eventos.	Mix de negócio.
Os visitantes podem personalizar sua própria garrafa da Heineken, não está incluso no ingresso.	Produtos personalizados.
Bar com ambiente interno, onde o visitante pode degustar os chopes sendo servido ou mesmo se servindo.	Diferentes opções de experiências para os visitantes.
Tem outro bar com restaurante e uma varanda com vista para a cidade, onde se pode degustar os chopes.	Marketing Sensorial e Mix de negócios.
Ao sair da antiga fábrica há na entrada a loja com itens variados com souvenirs, onde se pode retirar a garrafa personalizada feita pelo próprio visitante.	Exploração da identidade visual da marca e fortalecer a marca.
Existe a opção de só visitar a loja, comprar produtos personalizados, e não precisa pagar o ingresso do tour.	Poder de decisão na mão do cliente e divulgação do produto e serviços.
Há a opção de combos como ingresso de tour pela antiga fábrica, mais passeio de barco com as cores e o logotipo da marca pelos canais de Amsterdam.	Mix de negócios.

Autoria Própria em 2021.

prático, tal como a aplicação implícita *versus* explícita dos 4Ps.

Esta pesquisa também proporcionou o conhecimento das estratégias de marketing na prática do lar original da Heineken, a atual Heineken Experience, uma marca mundialmente conhecida. Este conhecimento poderá contribuir para auxiliar empresas interessadas em adotá-la nos seus negócios, a fim de aprimorar e ampliar novos mercados.

Em conclusão, este trabalho deixa evidente que, por um lado e até um certo ponto, a análise das estratégias de marketing da Heineken Experience seguem a teoria vigente. Por outro lado, porém, a empresa inova ao não fazer segmentação de mercado na maneira tradicional. A maneira específica de aplicação das estratégias dos 4Ps também é heterodoxa, sendo implícita e não explícita. Na Heineken Experience, o pragmatismo é priorizado, tal que a eficácia do marketing é dado maior importância, mesmo em detrimento a eventuais questões da sua aparente adequação ou não aos moldes teóricos tradicionais. Esperamos que a análise aqui apresentada abra caminhos para melhor entender e, portanto, ensinar a aplicação prática da teoria de marketing, podendo contribuir também para a recontextualização de certos aspectos teóricos do pensamento convencional.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao Benjamin David e Laurien Spekking, representantes da marketing da Heineken Experience Heineken Experience, por abrir as portas, por receber-nos com carinho e atenção e por conceder permissão para gravar a entrevista. Somos muito gratos a Carlos Norberto Freire Silva, Lúcia de Fátima Lúcio da Costa, Renato Samuel Barbosa de Araujo e Sheila de Lima Cunha Dantas por ajudarem a melhorar o texto. Agradecemos ao CNPq pelo apoio financeiro. Agradecemos aos avaliadores anônimos por ajudar a fortalecer o texto e pelas sugestões e críticas construtivas.

REFERÊNCIAS

Andrade, M M. (2009) . Introdução à metodologia do trabalho científico. 9 ed. São Paulo: Atlas.

Andrés, A; Caetano, J ; Rasquilha, L. (2006). Gestão de Experience Marketing. Lisboa.

Bastos, A M; Mesquita, J M C; Dias A T; Botrel; A M M. (2019). Boca a boca negativo nas mídias sociais e o comportamento do consumidor: estudo com pais de alunos de escolas particulares de Belo Horizonte. Revista Brasileira de Marketing, 18(4), 01-24. <https://doi.org/10.5585/remark.v18i4.16381>.

Bravo, B S; Saueia, J R; Bromdino-Pompeo, K L (2018). Endosso de marca: Comparação da influência de blogueiras e celebridades na atitude em relação à marca 17(3), 344-355.

Castells, M. (2005). A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra.

Churchill, G. A. J; Peter, J. P. (2005). Marketing: criando valor para os clientes. 2 ed. São Paulo: Saraiva.

Cobra, M. (2009). Administração de Marketing no Brasil. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

Cobra, M. (2007). Marketing de serviço financeiro. 3a ed. São Paulo: Cobra.

Costa, J. (2008). A imagem da marca. Um fenômeno social. Rosari, 2008.

Donaton, S. (2007). Publicidade + Entretenimento: por que estas duas indústrias precisam se unir para garantir a sobrevivência mútua. São Paulo: Cultrix.

Dornelas, J. Empreendedorismo: Transformando Ideias em negócios. 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. The Academy of Management Review.

Freitas, C F. (2019). Brasil se torna o maior mercado da Heineken no mundo e empresa irá dobrar sua capacidade. Disponível em:

<<https://catalisi.com.br/heineken-mercado-cerveja-brasil-anuncia-investimento>>. Acesso em: 18 de fev 2020.

Freitas, C F. (2019). Estas são as 25 marcas de cerveja mais valiosas do mundo de 2019. Disponível em:

<<https://catalisi.com.br/estas-sao-as-25-marcas-de-cerveja-mais-valiosas-do-mundo-de-2019>>. Acesso em: 20 de fev de 2020.

Gabriel, M. Marketing na Era Digital : Conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatec Editora, 2010.

Gronroos, C. Service management and marketing: a customer relationship

management approach. 2. ed. New York: John Wiley and Sons, 2001

Hoeffler, S. & Keller, K.L. 2003. The marketing advantages of strong brands. Journal of Brand Management.

- Heineken. (2020). The Heineken Company. Disponível em: <<https://www.theheineken.com>>. Acesso em: 13 de jan de 2020.
- Heitzman(2017), A. How Digital Marketing Has Changed Consumer Behavior.INC Disponível em:<<https://www.inc.com/adam-heitzman/how-digitalmarketingtransformed-the-consumer-buying-process.html>>. Acesso em: 20 de abril de 2022.
- Hultén, B.(2015). Sensory marketing: Theoretical and empirical grounds. New York: Routledge.
- Jagdish Sheth (2021): New areas of research in marketing strategy, consumer behavior, and marketing analytics: the future is bright, Journal of Marketing Theory and Practice, 3-12.
- Kanuk, L L; Schiffman, L G.(2000). Comportamento do Consumidor. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- Keller, K L; Lehmann, D R.(2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. Marketing Science. Vol. 25, n 6, 740-759.
- Kotler, P; Armstrong, G. (2003). Princípios de marketing. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Kotler, P ; Armstrong (2007), G.. Administração de Marketing, Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P; Kartajaya, H; Setiawan, I.(2017). Marketing 4.0: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante.
- Las Casas, A L. (2006). Administração de Marketing. São Paulo: Atlas S.A.
- Madruça, R. (2004). Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM:o que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes. São Paulo: Atlas.
- Martins, V M C; Oliveira , M O R; Corso K B. (2018). Sou o que eu consumo? Smartphones e o self estendido a luz de paradoxos tecnológicos. Revista Brasileira de Marketing,17(3), 329-343 .
- Moreira, D A. (2002). O método fenomenológico na pesquisa. São Paulo: Pioneira Thomson.
- Orlandi, E P (2015). Análise de discurso: princípios e procedimentos. 12. ed. São Paulo: Pontes Editores.
- Pinho, J B. (1996). O Poder das Marcas. São Paulo: Summus Editorial.
- Sparemberger, A; Zamberlan, L. (2008). Marketing Estratégico. – Ijuí: Ed.Unijuí.
- Silva, Cristiane; Tessarolo, Felipe. (2016) Influenciadores Digitais e as Redes Sociais Enquanto Plataformas de Mídia. Intercom. Disponível em: <<http://portalintercom.org.br/anais/nacional2016/resumos/R11-2104-1.pdf>>. Acesso em: 20 de abril de 2022.
- Selhed, O;Andersson, L. (2014). The gap between theory and practice- An investigation of how service companies practice the theories of segmentation. Disponível em: <<https://www.diva-portal.org>>. Acesso em: 01 de mar de 2023.
- Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. Journal of Marketing, v. 21, n. 1.
- Schmitt, B H.(2002). Marketing Experimental: sua empresas e suas marcas conquistando o sentir e o pensar, o agir e o identificar-se dos clientes. São Paulo: Nobel.
- Torres, C. (2009). A Bíblia do Marketing Digital. São Paulo: Novatec Editora.
- Torres, S P; Fonseca, S C. (2012). Marketing de relacionamento. São Paulo: Novatec Editora.
- Viggiano, G. (2019). O que a história da cerveja revela sobre a evolução do conhecimento humano. Disponível em: <<https://revistagalileu.globo.com/Sociedade/Historia/noticia/2019/09/o-que-historia-da-cerveja-revela-sobre-evolucao-do-conhecimento-humano>>. Acesso em 17 de jan 2020.
- Wildauer, E W. (2010). Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração. Curitiba: Ibpx.
- Yin, R. (2005) Estudo de Caso. Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookman.