



**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**DANIELI LAMON DE AGUIAR  
LETÍCIA MARTINS MOURA**

**NESPRESSO E NESCAFÉ DOLCE GUSTO:  
UM ESTUDO SOBRE O POSICIONAMENTO DESTAS MARCAS NO  
MERCADO DE BEBIDAS EM CÁPSULAS**

**VOLTA REDONDA/RJ  
2019**

**DANIELI LAMON DE AGUIAR**

**LETÍCIA MARTINS MOURA**

**NESPRESSO E NESCAFÉ DOLCE GUSTO:  
UM ESTUDO SOBRE O POSICIONAMENTO DESTAS MARCAS NO  
MERCADO DE BEBIDAS EM CÁPSULAS**

**MONOGRAFIA APRESENTADA AO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS  
HUMANAS E SOCIAIS DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
FLUMINENSE, COMO REQUISITO FINAL PARA  
CONCLUSÃO DO CURSO.**

**ORIENTADOR: PROF. DR. CARLOS JOSÉ VIEIRA  
MARTINS**

**VOLTA REDONDA**

**2019**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**DANIELI LAMON DE AGUIAR**

**LETÍCIA MARTINS MOURA**

### **NESPRESSO E NESCAFÉ DOLCE GUSTO: UM ESTUDO SOBRE O POSICIONAMENTO DESTAS MARCAS NO MERCADO DE BEBIDAS EM CÁPSULAS**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora do Curso de Administração da  
Universidade Federal Fluminense – UFF

Volta Redonda, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

#### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Carlos José Carlos Vieira Martins  
Orientador

---

Prof. Dr. José Ricardo Maia de Siqueira  
Examinador

---

Prof. Dr. Luís Henrique Abegão  
Examinador

## RESUMO

Nas últimas décadas, o mercado do café tem passado por grandes transformações e aliado às exigências dos consumidores no que se refere a praticidade e qualidade, foi desenvolvido o café em cápsula, uma nova forma de consumo para esta bebida. A partir deste enfoque, o objetivo deste estudo é analisar as características do posicionamento de marketing de duas grandes marcas de distribuição de bebidas em cápsulas: Nespresso, devido ao seu alto padrão como café gourmet, e a Dolce Gusto, devido a sua distribuição multibebidas, ambas da multinacional suíça Nestlé. Diante disso, este trabalho foi realizado a partir de uma pesquisa bibliográfica e coleta de dados, pelo fato de já existir um conjunto de materiais escritos disponíveis e, com base nessas informações, pode-se perceber diferenças significativas entre ambas as marcas, tais como variedade de bebidas, aspectos de sustentabilidade e reciclagem, nível de serviço, distribuição dos produtos e publicidade. De maneira geral, foi observado que a proposta da Nescafé Dolce Gusto é atender a um público que busca diversidade de bebidas e, por outro lado, a da Nespresso é atender a um nicho de mercado específico que considera importante os fatores de qualidade e de serviço.

**Palavras-chave:** Bebidas em Cápsulas. Posicionamento de Marketing. Qualidade. Nicho de Mercado.

## ABSTRACT

In recent decades, the coffee market has been undergoing major transformations and allied to the demands of consumers regarding practicality and quality, has been developed capsule coffee, a new form of consumption for this beverage. From this approach, the objective of this study is to analyze the marketing positioning characteristics of two major capsule beverage distribution brands: Nespresso, due to its gourmet coffee standard and Dolce Gusto, due to its multi-drink distribution, both from Swiss multinational Nestlé. Given this, this work was performed from a literature search and data collection, because there is already a set of written materials available and, based on this information, it can be noticed significant differences between both brands, such as variety beverage, sustainability and recycling aspects, service level, product distribution and advertising. In general, it was observed that Nescafé Dolce Gusto's proposal is to serve an audience that seeks beverage diversity and, on the other hand, Nespresso's is to serve a specific niche market that considers quality and service factors to be important.

**Keywords:** Beverage in Capsules. Marketing Positioning. Quality. Market Niche.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2. METODOLOGIA DA PESQUISA .....</b>	<b>8</b>
<b>3. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 MARKETING .....</b>	<b>10</b>
3.1.1 MARKETING DE DIFERENCIAÇÃO E POSICIONAMENTO.....	11
3.1.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO .....	14
3.1.3 MARKETING DE NICHOS .....	14
3.1.4 PONTO DE VENDA.....	16
<b>3.2 QUALIDADE .....</b>	<b>16</b>
3.2.1 ATRIBUTOS DE PRODUTOS E SERVIÇOS .....	18
3.2.2 MOMENTO DA VERDADE E CICLO DO SERVIÇO.....	19
3.2.3 CARACTERÍSTICAS E PADRÃO DA QUALIDADE .....	20
3.2.4 QUALIDADE SEGUNDO DEMING .....	21
<b>4. RESULTADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1 NESTLÉ E A HISTÓRIA DA NESPRESSO .....</b>	<b>23</b>
<b>4.2 NESTLÉ E A HISTÓRIA DA DOLCE GUSTO .....</b>	<b>24</b>
<b>4.3 VARIÁVEIS DE DIFERENCIAÇÃO .....</b>	<b>25</b>
4.3.1 MARCA NESPRESSO .....	25
4.3.1.1 DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO .....	25
4.3.1.2 DIFERENCIAÇÃO DE SERVIÇO .....	28
4.3.1.3 DIFERENCIAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS .....	29
4.3.1.4 DIFERENCIAÇÃO DE CANAL .....	30
4.3.1.5 DIFERENCIAÇÃO DE IMAGEM .....	31
4.3.2 MARCA DOLCE GUSTO.....	32
4.3.2.1 DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO .....	32
4.3.2.2 DIFERENCIAÇÃO DE SERVIÇO .....	35
4.3.2.3 DIFERENCIAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS .....	35
4.3.2.4 DIFERENCIAÇÃO DE CANAL .....	36
4.3.2.5 DIFERENCIAÇÃO DE IMAGEM .....	36
4.3.3 COMPARATIVO DAS VARIÁVEIS DE DIFERENCIAÇÃO.....	36
4.3.4 SEGMENTOS EXPLORADOS PELA NESPRESSO E DOLCE GUSTO .....	38
<b>5. CONCLUSÃO .....</b>	<b>40</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>43</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, o café vem se tornando uma bebida amplamente apreciada em todo o mundo, devido a sua diversidade de características, e apesar de se tratar de uma *commodity*, ganhou a atenção também no âmbito tecnológico. Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Café - ABIC, em 2018, a procura por este tipo de bebida cresceu 4,80% sobre o período de 2017, e mesmo com este crescimento, a maior parte do consumo ainda se encontra nas residências (ABIC, 2018).

Tal ascendência permitiu a criação de novas formas para o preparo e distribuição do café, sendo disponibilizado moído, em grãos e em cápsulas. Além disso, com este alto consumo, as pessoas passaram a ser mais exigentes em relação à qualidade dos cafés. Com isso, viu-se a necessidade de criar uma categorização de qualidade para auxiliar o consumidor na decisão de qual café adquirir, sendo estas: Extraforte, Tradicional, Superior e Gourmet que, de acordo com o site da ABIC<sup>1</sup>, são determinadas conforme a nota de Qualidade Global (QG).

A partir dessa busca sobre o café, foram criadas novas experiências para o consumidor, pois, com a inovação tecnológica, as máquinas foram desenvolvidas para processar não somente o grão de café, mas também cápsulas de variados sabores do próprio café e também de bebidas como o chá, chocolate, cappuccino, entre outros.

Diante disso, o foco deste estudo é voltado para o consumo de bebidas em cápsulas e tem como objetivo analisar as características do posicionamento de marketing de duas grandes marcas de distribuição de bebidas em cápsulas: a Nespresso, devido ao seu alto padrão de qualidade, e a Dolce Gusto, devido a sua distribuição multibebidas, ambas da multinacional suíça Nestlé.

A discussão que se apresenta neste estudo foi desenvolvida em cinco capítulos. O primeiro deles é a introdução, no qual se buscou apresentar uma breve descrição geral sobre cafés e posteriormente sobre bebidas encapsuladas.

---

<sup>1</sup> <http://abic.com.br/recomendacoes-tecnicas/recomendacoes-tecnicas-da-abic/categorias-de-qualidade-do-cafe/>

O segundo capítulo aborda os métodos descritivo e exploratório, que foram utilizados para a pesquisa e define também as perguntas a serem respondidas no decorrer deste trabalho.

O capítulo posterior abrange a importância do marketing no que tange as estratégias de diferenciação, posicionamento, nicho de mercado e ponto de venda, além de padrão de qualidade e atributos de produtos e serviços.

Os resultados da pesquisa são apresentados no quarto capítulo, contendo as informações sobre a iniciação das marcas Nescafé Dolce Gusto e Nespresso no mercado de bebidas e suas estratégias de marketing específicas.

A conclusão da pesquisa é apresentada no último capítulo deste trabalho, trazendo as considerações das autoras sobre os resultados obtidos.



## 2. METODOLOGIA DA PESQUISA

Metodologia é o estudo dos métodos necessários para elaboração de um trabalho científico. “Pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento” (GIL, 2008, p.8).

Uma das atividades primordiais da metodologia é a pesquisa. A pesquisa científica é uma forma de conhecimento, a qual o pesquisador busca respostas acerca de um determinado assunto com o objetivo de desenvolver um experimento ou estudo, de maneira a gerar novos conhecimentos e complementar teorias já desenvolvidas. Segundo Bachelard (1996), quando o homem é movido pelo espírito científico ele deseja saber, não apenas para obter conhecimento, mas para ter condições de questionar, ou seja, a pesquisa científica é um processo de investigação que permite descobrir novos fatos e dados para o avanço da ciência.

No trabalho em questão, o método de abordagem utilizado na pesquisa é o exploratório e descritivo, no qual se busca realizar uma comparação aprofundada entre as estratégias de marketing e posicionamento das marcas Dolce Gusto e Nespresso, e descrever as características diferenciadas de cada produto para o melhor desempenho das marcas, visto que fazem parte da mesma empresa.

Segundo Silva e Menezes (2000, p.21), “a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

A pesquisa exploratória, segundo Gil (2002), proporciona maior familiaridade com o problema, levando-o a algo mais explícito e permitindo a elaboração de hipóteses. Tem como objetivo principal o aperfeiçoamento de ideias ou o descobrimento de intuições. É bastante flexível, por isso em sua grande maioria assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso.

Nos procedimentos técnicos foi adotada a pesquisa bibliográfica e a coleta de dados, pelo fato de já existir um conjunto de materiais escritos, que contém informações já elaboradas para auxiliar no processo de análise de dados e na manipulação das informações obtidas.

De acordo com Vergara (2004, p.48), a pesquisa bibliográfica “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

Diante disso, este estudo visa responder às seguintes questões:

1. Quais são as estratégias de posicionamento de marketing das marcas Nescafé Dolce Gusto e Nespresso?
2. Quais são as variáveis de diferenciação entre estas marcas?

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1. MARKETING

No contexto da nova realidade do mercado, a palavra marketing não está mais ligada simplesmente à venda de produtos ou serviços. Hoje, o sentido dessa palavra é de satisfazer as necessidades dos clientes.

Logo, marketing pode ser traduzido como a identificação das necessidades e desejos dos consumidores cujos relacionamentos com as empresas geram lucro.

Para Kotler e Armstrong (2008, p.4), “marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros”. Ou seja, essa relação visa satisfazer a necessidade de cada uma das partes envolvidas.

Peter Drucker (1973) nos explica que:

O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária seria tornar o produto ou o serviço disponível. (DRUCKER, 1973, p.64)

Portanto as ações de marketing precisam estar intimamente ligadas, de tal forma que ao serem apresentadas aos consumidores eles estejam dispostos a pagar por um produto ou serviço que realmente lhes tragam um valor, convertendo em recursos econômicos que as organizações esperam.

Kotler e Armstrong (2008), apresentam alguns passos para o processo de marketing:

1. Compreender o mercado, juntamente com as necessidades e os desejos dos clientes;
2. Criar uma estratégia de marketing com foco nos clientes;
3. Introduzir um plano de marketing integrado que atribua valor superior;
4. Constituir relações produtivas e gerar o encantamento dos clientes;
5. Assimilar o valor dos clientes para geração de lucro e melhoria da qualidade.

Segundo os autores, nos quatro primeiros passos o objetivo da empresa é entender o cliente, criar valor para ele e construir um sólido relacionamento. No

último passo, as empresas colhem os frutos da criação de valor dos clientes na forma de venda e criam um valor do cliente de longo prazo.

### **3.1.1. Marketing de Diferenciação e Posicionamento**

Entender a mente do consumidor não é uma tarefa fácil, por isso as empresas precisam pensar em como criar um valor diferenciado para o seu segmento-alvo e como se posicionar em relação a esses segmentos. Kotler e Armstrong (2008, p.180) afirmam que “posicionamento do produto é a maneira como o produto é definido pelos consumidores quanto a seus atributos importantes”. Ou seja, é na mente dos consumidores que se reúnem as percepções e sensações que existem sobre um determinado produto, e sobre os produtos concorrentes.

Essas percepções não necessariamente são desenvolvidas pelos profissionais de marketing, pois os consumidores posicionam os produtos mesmo sem a sua ajuda. O ideal é planejar o posicionamento por meio de uma proposta eficiente que traga valor para o público-alvo comprar certo produto e vantagem competitiva para a empresa em relação aos seus concorrentes.

Contudo, em um mercado onde o consumidor recebe diariamente novas informações, as empresas são obrigadas a encontrar maneiras inovadoras de atrair e reter seus clientes, com estratégias para melhorar a qualidade de seus produtos, gerando em toda a sua equipe a busca pela diferenciação.

Para Kotler (2000, p.309), “a diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas de seus concorrentes”. Em função disso, diferenciar e posicionar os produtos e serviços da empresa de forma mais atrativa para o consumidor, faz com que sua experiência com a empresa, por meio do produto, se torne mais confiável e recompensadora. Ou seja, o valor percebido pelo cliente ao comprá-lo é aumentado com as estratégias de diferenciação.

Kotler e Keller (2006, p.312-315) citam cinco dimensões de diferenciação, nas quais a oferta de uma empresa pode ser diferenciada das demais: produto, serviço, funcionários, canal e imagem, como demonstrado no Quadro 1:

### QUADRO 1 – VARIÁVEIS DE DIFERENCIAÇÃO

DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO	DIFERENCIAÇÃO DE SERVIÇOS	DIFERENCIAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS	DIFERENCIAÇÃO DE CANAL	DIFERENCIAÇÃO DE IMAGEM
Forma Característica Desempenho Conformidade Durabilidade Confiabilidade Facilidade de reparo Estilo Design	Facilidade de pedido Entrega Instalação Treinamento do cliente Consultoria ao cliente Manutenção e reparo Serviços diversos	Competência Cortesia Credibilidade Confiabilidade Capacidade de resposta Comunicação	Cobertura Especialidade Desempenho	Símbolos Mídia Atmosfera Eventos

Desenvolvido pelas autoras com base em Kotler (2000, p. 310)

- a) Diferenciação de produto: consiste em disponibilizar aos consumidores produtos que podem ser diferenciados de diversas formas. As empresas podem criar versões adicionais de seus produtos ao criarem acessórios extras, onde através de uma pesquisa com seus consumidores pode-se obter resultados para o desenvolvimento de características complementares; pode-se optar por estar sempre melhorando a qualidade do produto ou reduzir um pouco para compensar custos; deve manter todas as mercadorias em conformidade com as especificações anunciadas; analisar a durabilidade do produto, visto que os consumidores pagarão por um produto mais durável e planejar a divulgação de novos produtos, de forma a não haver uma rápida obsolescência; mensurar a probabilidade do produto não apresentar defeitos num dado período, garantindo a confiabilidade; proporcionar facilidade e rapidez em relação a eventuais problemas de mau funcionamento; entender o que o consumidor vê e sente, criando um produto atraente e com estilo, que seja difícil de ser copiado e fácil de se instalar, utilizar e até mesmo descartar, mostrando um bom design.
- b) Diferenciação de serviços: além de diferenciar os produtos fabricados, uma empresa também precisa diferenciar os serviços que os acompanham. Pode ser feito através da facilidade do pedido; da rapidez e cuidados na entrega; no processo de instalação, colocando o produto de forma correta no local de funcionamento previsto; no treinamento dos clientes ao ensinar a forma adequada de utilizar um equipamento; na consultoria, gratuita ou paga, através de sistemas de informação ao cliente; através da qualidade dos

serviços de manutenção e reparo e outros serviços como, por exemplo, oferecer um contrato de maior garantia do que o concorrente.

- c) Diferenciação de funcionários: através da contratação de pessoas mais bem qualificadas e de treinamentos mais bem elaborados do que o concorrente, a empresa consegue obter vantagem competitiva. Desse modo, é necessário que os funcionários tenham as seguintes características: competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta e boa comunicação.
- d) Diferenciação de canal: esse aspecto é um grande fator de diferenciação competitiva para as empresas, mas é preciso entender bem como os produtos são colocados à disposição do consumidor, pois a empresa pode gerenciar verticalmente toda a sua cadeia produtiva, desde a produção até a distribuição ou optar por deixar os canais de distribuição na mão de terceiros. De qualquer forma, sua diferenciação se dá em termos de cobertura, especialidade e desempenho.
- e) Diferenciação de imagem: ainda que os concorrentes possuam produtos ou ofertas parecidas, é possível criar uma diferenciação para o consumidor, transmitindo valor ao produto. Nesse caso, é importante entender que a imagem é a ideia que o consumidor percebe da empresa e de seus produtos. Para isso, é necessário transmitir mensagens com símbolos que despertem o reconhecimento imediato da empresa ou da marca, podendo ser através de mídia escrita ou visual, numa atmosfera agradável para que o consumidor possa identificar o posicionamento da empresa.

A marca Nespresso, que será abordada neste trabalho, pode ser relacionada com algumas variáveis de diferenciação. Pode-se destacar a diferenciação por produto no que se refere ao design e estilo, pois criam produtos atraentes e exclusivos, e a diferenciação por serviços, pela sua facilidade de pedido e entrega rápida para todo o Brasil, bem como a disponibilização de pontos de coletas para reciclagem das cápsulas.

### **3.1.2. Segmentação de Mercado**

Antes de uma empresa começar a comercializar seus produtos, ela deve entender plenamente quais as necessidades do mercado e o tipo de cliente que se pretende atrair, pois dificilmente uma empresa será capaz de satisfazer as necessidades de todos, visto que os consumidores se diferem em muitos níveis, como por exemplo, gênero, faixa etária, regiões, frequência do uso de um produto e hábitos de consumos.

Segundo Weinstein (1995, p.18), a segmentação é um processo que divide o mercado em grupos de clientes em potencial que possuam características e personalidades similares que provavelmente apresentarão o mesmo comportamento de compra.

Sendo assim, a segmentação de mercado tornou-se indispensável, pois ela leva em conta as peculiaridades dos subconjuntos de um mercado, identificando características semelhantes e tornando mais eficiente a pesquisa sobre os consumidores (CAETANO, 2012, p.24).

Esse processo é muito importante, pois ao descobrir essas características, se torna possível reunir consumidores parecidos em segmentos e selecionar um mercado-alvo.

De acordo com Urdan e Urdan (2013, p.32), “ao selecionar o mercado-alvo uma firma escolhe um ou mais segmentos que tem condições de servir melhor do que os concorrentes e nos quais concentrará esforços”.

Portanto, uma segmentação mais direcionada faz com que a empresa conheça realmente seus clientes e aumente suas chances de construir e sustentar uma posição superior e lucrativa, podendo optar em explorar alguns dos nichos de mercado.

### **3.1.3. Marketing de Nicho**

Uma das grandes e importantes decisões para um gestor, no que se refere à sua empresa, é a escolha de qual segmento atuar. E para que se possa atender aos clientes de acordo com as suas expectativas, é necessário definir o que irá vender e a quem a empresa irá destinar o seu produto. Para isso, é trabalhado o marketing de nicho.

Mattar e Auad definem nicho de mercado da seguinte forma:

Nicho de mercado é um segmento ou uma área específica de mercado onde há uma oportunidade que passou a ser explorada de forma dominante e muito lucrativa por uma empresa, em função de dispor de vantagens competitivas originadas de uma estratégia de marketing, que faz uso de suas potencialidades e cujas bases estão voltadas à especialização e a um contínuo enfoque na diferenciação, de modo que o posicionamento de seu produto detenha uma imagem singular, criando um relacionamento forte com seus clientes, difícil de ser quebrado pela concorrência (MATTAR; AUAD, 1997, p.18).

Sendo assim, pode-se pensar que uma decisão assertiva representa o primeiro passo para o sucesso. Se a empresa possui um bom produto e consegue identificar uma boa demanda, o resto se torna mais fácil de se concretizar.

Segundo Kotler (1998, p.227), um nicho que se apresente atraente é composto por características que podem ser resumidas nos seguintes pontos:

[...] seus consumidores possuem um conjunto distinto e completo de necessidades; estão dispostos a pagar um preço maior para a empresa que satisfazer a essas necessidades; a empresa praticante de nicho possui as habilidades exigidas para atender a seus consumidores de maneira superior; ela obtém alguma economia de escala através da especialização; é provável que o nicho não atraia outros concorrentes ou a praticante de nicho tenha que depender de si própria; e o nicho tem potencial de tamanho, lucro e crescimento suficientes.

Ainda na visão de Kotler (1998, p.354), a palavra-chave no que se compreende como nicho de mercado é a especialização. No Quadro 2, são tratados os tipos de especialistas por nicho, que são descritos pelo autor:



## QUADRO 2 – ESPECIALISTAS POR NICHOS DE MERCADO

<b>Especialista em usuário final</b>	A empresa se especializa em atender a um tipo de consumidor final. Por exemplo, um revendedor que agrega valor ao produto, personalizando hardware e software para segmentos específicos de consumidores, e cobra um preço elevado por isso.
<b>Especialista de nível vertical</b>	A empresa se especializa em algum nível da cadeia de valor produção-distribuição. Uma empresa de cobre pode se concentrar em produzir cobre em estado bruto, componentes de cobre ou produtos de cobre com acabamento.
<b>Especialista em porte de cliente</b>	A empresa se concentra em vender para clientes de pequenos, médio ou grande porte. Muitas empresas ocupantes de nicho se especializam em atender a clientes pequenos, que são negligenciados pelas grandes empresas.
<b>Especialista em clientes específicos</b>	A empresa restringe suas vendas a um ou a alguns clientes. Muitas empresas comercializam toda a sua produção para uma única empresa.
<b>Especialista geográfico</b>	A empresa vende somente em uma certa localidade, região ou área do mundo.
<b>Especialista em um produto ou uma linha de produtos</b>	A empresa comercializa ou produz somente um produto ou uma linha de produtos. Uma empresa pode produzir apenas lentes para microscópios. Um varejista pode comercializar apenas gravatas.
<b>Especialista em atributos de produtos</b>	A empresa se especializa em produzir um certo tipo de produto ou atributo de produto.
<b>Especialista em customização</b>	A empresa customiza seus produtos para clientes pessoa física.
<b>Especialista em preço - qualidade</b>	A empresa opera nos extremos de qualidade alta ou baixa do mercado.
<b>Especialista em serviço</b>	A empresa oferece um ou mais serviços que não sejam oferecidos por outras empresas. Um exemplo disso é um banco que aceita pedidos de empréstimos por telefone e entrega o dinheiro na casa do cliente.
<b>Especialista em canal</b>	A empresa é especialista em atender apenas a um canal de distribuição.

Fonte: Adaptado de Kotler (1998, p.354)

Na pesquisa que será abordada neste trabalho, especificamente sobre máquinas de café expresso, a empresa Nestlé trabalha com especialização em qualidade e preço. Levando em consideração a marca Nespresso, ela atua com alta qualidade e alto preço. E ao observar a marca Dolce Gusto percebe-se que a atuação é feita com certa qualidade, mas com preços mais baixos.

### 3.1.4. Ponto de Venda

Tratando ainda sobre técnicas voltadas à atenção dos consumidores, torna-se necessário o estudo sobre o PDV ou ponto de venda, que para Blessa, (2010, p.6) “...é qualquer estabelecimento comercial que exponha serviços ou produtos para a venda aos consumidores”. Pode-se mencionar exemplos de pontos de venda, como supermercados, shoppings, padarias, lojas físicas e lojas virtuais na internet, etc.

O ponto de venda se tornou algo extremamente importante para as empresas, pois cada vez mais o comportamento do consumidor tem ido de encontro à uma decisão impulsiva, pela atração de produtos que nem faziam parte do seu planejamento. Blessa (2010, p.27) diz que "...são poucas as pessoas que se preocupam em fazer listas de compras. É uma questão de olhar em volta e ver tudo o que se pode desejar".

Desse modo, a comunicação visual, um dos métodos mais utilizados, tem grande significado no ponto de venda, como dito por Blessa (2010, p.13), "...a visão, no momento da compra é primeiro sentido responsável pelo processo de escolha".

Pensando assim, a Dolce Gusto, que será abordada neste estudo, disponibilizou a venda de seus produtos online, onde os consumidores são alcançados através do olhar. Logo é importante que o site tenha uma interface simples e intuitiva, pois são necessários poucos minutos para encantar o cliente, provocando-os ao ato de compra. Para isso deve-se trabalhar a comunicação visual, iluminação, cores, layout, com descrições sobre o aroma, e com isso estimular as emoções dos clientes. Segundo Blessa, (2010, p.31), "é preciso criar um design diferenciado e agradável de loja para promover visitas e muitas vendas", e com isso criando sensações únicas e um vínculo com o cliente através de uma ligação emocional com ele.

Sant'anna considera que:

Todas as ações da propaganda e promoção convergem para um único ponto – o ponto - de - venda. É o momento em que se tem a resposta. Aí a coisa vira sucesso ou fracasso. Embalagem, design, destaque, boa exposição, arrumação, material promocional, decoração. A boa exibição técnica enfim é que pode ditar qual o destino do produto (SANT'ANNA, 1998, p.23).

Assim, acredita-se que o item exposto é vendido por si só. Blessa (2010, p.43) supõe que "...a exposição de produtos bem planejada e bem feita chama a atenção dos consumidores e impulsiona-os a comprar". Desse modo, as mercadorias devem ser posicionadas estrategicamente levando em conta cada uma de suas características.

### **3.2. QUALIDADE**

Cada vez mais o conceito de qualidade encontra-se presente nas organizações. Neste sentido, vários autores têm buscado uma definição para a

qualidade que seja simples e compreensível, mas se tratando de um assunto ainda bastante complexo serão expostos alguns conceitos de qualidade, provenientes de diversos autores.

### **3.2.1. Atributos de Produtos e Serviços**

A qualidade possui diversas definições que variam de acordo com cada um dos indivíduos, visto que as pessoas atribuem um valor diferente para cada produto ou serviço de acordo com as suas necessidades e experiências.

Compreender os elementos que o consumidor considera relevantes na escolha de um produto ou serviço é um processo complexo. “Esse entendimento conduz ao conceito de qualidade enquanto multiplicidade de itens. Segundo este conceito, um consumidor nunca escolhe um bem de consumo ou um serviço por um único aspecto, mas por um conjunto de razões” (PALADINI, 2009, p.27).

Por isso, a administração da empresa deve alinhar seus interesses com os dos funcionários, e com o processo produtivo em particular, para o atendimento ao consumidor, tendo em vista os múltiplos aspectos que envolvem o processo de escolha, de forma a atingir uma melhoria na qualidade que possa ser percebida pelo cliente, conquistando conseqüentemente sua satisfação e lealdade.

Paladini (2009, p.28) ainda fala que a qualidade “sofre alterações conceituais ao longo do tempo, isto é, trata-se de um processo evolutivo”. As necessidades dos clientes mudam com o tempo, pois surgem novas tecnologias, os clientes tornam-se mais bem informados e mais exigentes em suas avaliações e ficam mais atentos aos produtos similares oferecidos pela concorrência. Com isso, o papel da empresa, no que se refere às estratégias de qualidade, é ampliado.

Kotler (2000, p.79) afirma que “uma empresa que satisfaz a maioria das necessidades de seus clientes durante a maior parte do tempo é denominada empresa de qualidade”. Logo, a empresa deve se aproximar dos clientes para obter deles o feedback necessário para fazer da qualidade um processo contínuo, confiável e permanente.

### **3.2.2. Momento da Verdade e Ciclo do Serviço**

Atualmente, a ênfase das empresas está voltada para o atendimento, pois percebeu-se que para alcançar a satisfação dos clientes tornou-se necessária uma relação de qualidade e confiança.

Kotler e Keller (2006, p.142) descrevem que a satisfação do cliente “é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”.

Dessa forma, a satisfação do cliente ocorre no momento em que há a interação da empresa com ele. Essa interação, que na mente do consumidor é o que define a qualidade do serviço, é conhecida como momento da verdade.

O momento da verdade pode acontecer de diversas formas: ao olhar a aparência de uma loja ou dos colaboradores, nas palavras de um anúncio, na forma como a empresa recepciona um cliente, no tom de voz em uma ligação telefônica, na qualidade de um produto ou serviço etc.

Normann (1993, p.33) afirma que "a qualidade experimentada pelo cliente é criada no momento da verdade, quando o prestador de serviços e o cliente encontram-se em interação face a face”.

Por isso, muito mais do que fornecer as especificações técnicas, é de suma importância se atentar para cada evento de interação com o cliente, considerando fatores como exatidão nas informações fornecidas, cortesia no momento da venda, atendimento pós-venda, pontualidade na entrega, flexibilidade etc.

Além disso, deve ser considerado também o caminho que o cliente faz para entrar em contato com a empresa. Esse caminho é denominado ciclo de serviço, e, para Almeida (1995, p.31), "o ciclo de serviços nada mais é do que a reunião ordenada e sequenciada de todos os Momentos da Verdade vivenciados por um cliente numa empresa”.

Entende-se que o momento da verdade não é apenas através do contato físico e pessoal, mas também entre os recursos disponibilizados pela empresa no atendimento ao cliente. Considerando os avanços tecnológicos, existem diversas formas de realizar a comunicação com a empresa. Através do computador, por exemplo, é realizada a compra de um produto, dispensando a atenção de um vendedor.

Considerando um caso de atendimento presencial, o simples fato do ambiente estar climatizado deixa o cliente mais satisfeito, mesmo sem ele ter percebido. Logo, todos os fatores do ciclo de serviço são relevantes e devem ser considerados para um atendimento de qualidade, deixando o cliente satisfeito.

### **3.2.3. Características e Padrão da Qualidade**

Os padrões de qualidade são objetivos a serem atingidos nos momentos da verdade, visando atender necessidades e expectativas dos clientes (informação verbal).<sup>22</sup>

Segundo Paladini (1994, p.17), obter a qualidade nos produtos e serviços não é uma busca somente pelo atendimento total ao cliente, mas também de superar suas necessidades, atingindo expectativas que nem sequer haviam sido pensadas.

Mas, para que isso aconteça, é preciso entender todos os elementos responsáveis pela qualidade, sejam eles diretos ou indiretos, ou seja, a responsabilidade caberá desde o processo produtivo até o produto acabado; a entrega ao cliente; a assistência técnica; as informações para o uso correto do produto etc.

A Norma Brasileira ABNT NBR ISO 9000 define qualidade como “grau no qual um conjunto de características inerentes satisfaz a requisitos”. Ou seja, para que um produto ou serviço tenha qualidade, é essencial saber a quem ele irá se destinar e qual a sua expectativa.

O Sistema de Gestão da Qualidade traz a proposta de um maior controle sobre os processos, o que garante uma padronização da qualidade. Através desse sistema, é possível identificar, organizar e gerenciar os processos de uma organização, a fim de garantir a qualidade de seus produtos e serviços.<sup>3</sup>

De acordo com Silva, Duarte e Oliveira (2004), a padronização permite que a empresa crie um método sistemático de seus produtos e serviços com características constantes, ou seja, com o mesmo padrão de qualidade. Logo, ela tem como objetivo garantir que a execução dos processos seja feita sempre da

---

<sup>2</sup> Comunicação feita por Carlos José Carlos Vieira Martins em 13-10-2016 na disciplina de Organização, Sistemas e Métodos, Volta Redonda.

<sup>3</sup> Ibidem.

mesma maneira, pois considerando que várias pessoas executam o mesmo trabalho, cada um faz de um jeito diferente, por isso é fundamental criar um sistema de padronização que tenha um maior grau de previsibilidade dos resultados.

Para isso, torna-se necessário uma documentação formal com o objetivo de esclarecer os fluxos de trabalho e como cada um deve ser executado.

### **3.2.4. Qualidade segundo Deming**

William Edwards Deming, nascido nos Estados Unidos em 1900, foi um dos grandes mestres na gestão da qualidade. Graduado em engenharia, matemática e física, é considerado um dos gurus da qualidade.

Em 1950, Deming foi ao Japão para auxiliar na realização do censo japonês. Através de palestras e conferências aos líderes japoneses acerca da importância do controle da qualidade, suas ideias causaram uma verdadeira revolução nas indústrias japonesas, que começaram a liderar o mercado industrial e de tecnologia.

Este treinamento resultou em uma de suas maiores contribuições, cujo método voltado para a administração da qualidade foi tido posteriormente como base para a reforma da indústria norte-americana. Esse método trata-se de 14 princípios de referência universal na prática da qualidade.

Para Motta:

Os 14 princípios de Deming propõem o sistema cultural das organizações e algumas práticas comportamentais para transformar a infraestrutura dessas instituições. Alguns, porém, propõem práticas metodológicas, com vistas a aperfeiçoar ou melhorar processos e serviços (MOTTA, 2003, p.51).

Em relação aos princípios, o próprio autor afirma: “Os 14 princípios aplicam-se indistintamente a organizações pequenas e grandes, tanto na indústria de serviços quanto na de transformação. Aplicam-se igualmente a qualquer divisão de uma empresa” (DEMING, 1990, p.17).

Os 14 princípios escritos pelo autor serão replicados a seguir:

1. Estabeleça constância de propósitos para a melhora do produto e do serviço;
2. Adote a nova filosofia. Estamos em uma nova econômica. A administração ocidental deve acordar para o desafio, conscientizar-se de suas responsabilidades e assumir a liderança no processo de transformação;
3. Deixar de depender da inspeção para atingir a qualidade, elimine a necessidade de inspeção em massa, introduzindo a qualidade no produto desde seu primeiro estágio;
4. Cesse a prática de aprovar orçamentos com base no preço. Ao invés disto, minimize o custo total.
5. Melhore constantemente o sistema de produção e de prestação de serviços, de modo a melhorar a qualidade

e a produtividade e, conseqüentemente, reduzir de forma sistemática os custos; 6. Institua treinamento no local de trabalho; 7. Institua a liderança. O objetivo da chefia deve ser o de ajudar as pessoas e as máquinas e dispositivos a executarem em trabalho melhor. 8. Elimine o medo, de tal forma que todos trabalhem de modo eficaz para a empresa; 9. Elimine as barreiras entre o departamento. As pessoas engajadas em pesquisas, projetos, vendas e produção devem trabalhar em equipe, de modo a preverem problemas de produção e de utilização do produto ou serviço; 10. Elimine lemas, exortações e metas para a mão-de-obra que exijam nível zero de falhas e estabeleçam novos níveis de produtividade. Tais exortações apenas geram inimizades, visto que o grosso das causas da baixa qualidade e da baixa produtividade encontram-se no sistema estando, portanto, fora do alcance dos trabalhadores; 11. Elimine padrões de trabalho (quotas) na linha de produção. Substitua-os pela liderança, elimine o processo de administração por objetivos. Elimine o processo de administração por cifras, por objetivos numéricos. Substitua-os pela administração por processos através do exemplo de líderes; 12. Remova as barreiras que privam o operário horista de seu direito de orgulhar-se de seu desempenho. Remova as barreiras que privam as pessoas da administração e da engenharia de seu direito de orgulharem-se de seu desempenho. 13. Institua um forte programa de educação e auto aprimoramento; 14. Engaje todos da empresa no processo de realizar a transformação. A transformação é da competência de todo mundo. (DEMING, 1990, p.18).

Analisando os princípios, percebe-se a atenção do autor em olhar para a empresa como um todo, como na verificação de se produzir correto desde o início; ter custos menores em todas as etapas da produção; valorizar os funcionários, dando treinamentos para obter um aumento da qualidade nos serviços; proporcionar segurança no serviço que está sendo desenvolvido; incentivar o trabalho em equipe de forma a unir as experiências dos colaboradores; ter líderes que são exemplos a serem seguidos; ter programas de educação e autodesenvolvimento incentivando o engajamento de todos e a evolução profissional de cada um.

## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo é dividido em duas partes. A primeira apresenta uma breve contextualização histórica da estratégia adotada pela empresa Nestlé com a criação da marca Nespresso e da marca Dolce Gusto. A segunda parte descreve as estratégias de marketing e posicionamento específicos de cada uma das marcas.

No que se refere à Nespresso, como fonte principal para este estudo foi utilizada a pesquisa desenvolvida por Cuenca (2010), além dos folhetos disponíveis nas boutiques sobre os produtos e o próprio site <sup>4</sup> da marca.

No caso da Dolce Gusto, a bibliografia se mostrou um pouco escassa, sendo utilizado como fonte principal o site <sup>5</sup> da marca, além de matérias em revistas online.

### 4.1. NESTLÉ E A HISTÓRIA DA NESPRESSO

Criada pelo grupo Nestlé em 1986, a Nespresso surgiu trazendo inovações na área de bebidas, exclusivamente no mercado de cafés expressos, que antes eram preparados a partir de pressão a vapor e neste ano foi desenvolvido em uma nova forma: dentro de cápsulas que dispunham de doses individuais de café.

Com o objetivo de ofertar um café de alta qualidade, a Nestlé identificou uma oportunidade de ampliar seu portfólio de produtos, voltando sua atenção para o segmento “gourmet”, pois este estava em expansão no mercado e ainda não havia sido explorado pela empresa.

O processo de funcionamento da máquina, inicialmente encarado como algo simples, demonstrou ser bastante complexo, principalmente no que tange à etapa de extração, que era uma técnica nova. Desta maneira, foi necessário que a Nestlé aprofundasse suas pesquisas para chegar a um resultado de excelência, assim superando os concorrentes e tornando a marca Nespresso pioneira no mercado de cápsulas de café.

Com o posicionamento definido, o Sistema Nespresso foi lançado inicialmente na Suíça e Itália, focado na venda para escritórios, pois a Nestlé

---

<sup>4</sup> <https://www.nespresso.com/br/pt/>

<sup>5</sup> <https://www.nescafe-dolcegusto.com.br/>



imaginava que este segmento seria menos sensível ao alto preço do que o mercado domiciliar. Entretanto, ao final do ano de 1987, os resultados comerciais não atingiram as expectativas da organização, que constatou que o segmento de escritórios era limitado. Diante disso, a empresa precisou rever seu modelo de negócio.

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011, p.236), após a entrada do CEO Jean-Paul Gaillard a companhia realizou duas modificações: primeiramente voltou seus esforços para o segmento residencial de alta renda e posteriormente iniciaria no mercado de vendas *on-line* e construiria suas próprias lojas em pontos estratégicos. No decorrer da década de 90, os resultados melhoraram significativamente, apresentando um crescimento de aproximadamente 35% ao ano.

## 4.2. NESTLÉ E A HISTÓRIA DA DOLCE GUSTO

O sistema multibebidas em cápsulas Nescafé Dolce Gusto foi elaborado pela Nestlé e lançado no mercado Suíço em 2006. Após 3 anos, a marca foi inaugurada no Brasil, por meio de uma parceria feita com a Arno, a qual fabricaria as máquinas para o preparo do café. Mais tarde, em 2014, construiu suas instalações fabris em Montes Claros (MG), sendo pioneira na produção de cápsulas nas Américas e a primeira a implantar o *Gender Balance*,<sup>6</sup> conceito que busca a equidade de gêneros dentro do âmbito empresarial.

Além disso, a fábrica conta com vários processos sustentáveis, pois essa unidade foi construída no mesmo local em que se produz o Leite Moça e toda a água retirada do leite é reaproveitada em processos internos e, também, disponibilizada para agricultores da região. Outro aspecto interessante é que a Nestlé possui uma área verde, utilizada para plantar, cultivar e retirar árvores para abastecer seu próprio processo produtivo, fazendo um ciclo de reabastecimento ambiental.

Visando preencher um espaço no mercado que não era atendido pela Nespresso, marca na qual tinha seu portfólio voltado para o mercado de luxo, o objetivo da Nestlé com a criação da Dolce Gusto era ampliar seu negócio levando o café em cápsula também para a classe média.

---

<sup>6</sup> <https://www.nescafe-dolcegusto.com.br/mundo-ndg/origens/por-dentro-da-nossa-fabrica>

Sendo mais acessível e disponibilizando outros tipos de bebidas, as cápsulas Dolce Gusto são comercializadas nos supermercados e estão disponíveis em 5 categorias - cafés, *lattes*, chocolates, chás e Starbucks, podendo ser degustadas em duas temperaturas: quente e frio.

### 4.3. VARIÁVEIS DE DIFERENCIAÇÃO

#### 4.3.1. Marca Nespresso

##### 4.3.1.1. Diferenciação de Produto

A Nespresso comercializa máquinas de café, cápsulas de café e acessórios atrelados a esses elementos. Seu vasto portfólio e design inovador permitiram sua consolidação no mercado e um nome diferenciado para seus cafés: *Grands Cru*.

Atualmente a linha é composta por 28 *Grands Cru* disponíveis regularmente, os quais apresentam características únicas, relacionadas à região, perfil aromático, intensidade e tamanho da xícara, que são listados abaixo:

- **Intensos:** São bebidas que apresentam uma mistura de sabores intensos compostos por 5 tipos de café (Roma, Dharkan, Arpeggio, Kazaar e Ristretto) criados para serem degustados em xícaras curtas com no máximo 40ml.
- **Espresso:** São cafés equilibrados com sabores suaves e harmonizados distribuído em 4 opções de café (Cosi, Volluto, Capriccio e Livanto) para doses medianas de 40ml.
- **Master Origin:** São 5 *blends*<sup>7</sup> com características únicas que apresentam toda riqueza de seu país de origem focados para serem apreciados em 40ml ou 110ml (Colombia, Ethiopia, Nicaragua, India e Indonesia).
- **Lungo:** São quatro *Grands Crus* que oferecem uma ampla variedade de sabores e intensidades, especialmente criados para xícaras longas de 110ml (Vivalto Lungo, Linizio Lungo, Fortissio Lungo, Envivo Lungo).
- **Decaffeinato:** Sem perder o sabor excepcional, nessa gama de cafés são mantidos os sabores e aromas originais através de uma nova proposta natural de descafeinização sugerida para os volumes de 40ml ou 110ml

---

<sup>7</sup> Blend: Combinação de diferentes torras de café a fim de se criar um novo sabor. Disponível em: <https://www.nespresso.com/br/pt/glossario>. Acesso em: 28 set. 2019.

(Vivalto Lungo Decaffeinato, Volluto Decaffeinato, Arpeggio Decaffeinato e Ristretto Decaffeinato).

- Barista Creations: Nessa categoria foram desenvolvidos pelos melhores baristas do mundo, cafés para o preparo de receitas em casa, especialmente receitas com leite. São elas: Chiaro, Scuro, Corto, Caramelito, Ciocattino e Vanilio.
- Edição Limitada: Essa linha apresenta novos produtos por tempo limitado, no momento desta pesquisa, em setembro de 2019, o Cafezinho do Brasil.

No que diz respeito às cápsulas, seu design foi planejado de forma a explorar diversos benefícios não somente para o consumidor, mas também para o meio ambiente. Para confeccionar as cápsulas é utilizado o alumínio, que tem como objetivo proteger o café contra o oxigênio, luz e umidade, fatores que podem afetar o sabor do café. Além disso, ao utilizar esse material, que é 100% reciclável, as cápsulas se tornam novos produtos assim que recicladas.

As cápsulas também são apresentadas em cores diferentes e pode-se observar que as cápsulas de cores mais escuras correspondem aos cafés mais intensos e em contrapartida as de cores mais claras os cafés mais suaves.

O Sistema Nespresso também é composto pelas máquinas, porque a qualidade do café expresso também depende da máquina que o prepara. Dessa forma, a marca oferece 5 opções de máquinas:

- Essenza Mini: Modelo compacto, esta é a máquina de entrada da marca. Possui dois tipos de design (arredondado e quadrado) e a simplicidade de operação e facilidade no uso são suas principais características, além de beleza e qualidade. Ela pode ser encontrada nas cores preta, branca, verde ou vermelha.
- Pixie: Um pouco maior que a Essenza Mini, essa máquina possui recursos novos e inteligentes, como detecção do reservatório de água vazio. Esse modelo pode ser encontrado nas cores vermelha, carmim ou alumínio.
- Lattissima One: Essa máquina oferece muito mais do que um café. Com ela é possível desfrutar de um Cappuccino ou Latte Macchiato devido ao seu reservatório de leite, no qual em instantes pode-se preparar uma bebida de café e leite. Mesmo tendo esse novo compartimento, seu tamanho não varia

muito dos outros modelos e ela conta com um sistema de limpeza com alarme para descalcificação.

- Lattissima Touch: Complementando os recursos da Lattissima One, essa máquina oferece inovações nas possibilidades de preparo, sendo seis opções entre a dosagem do café e receitas com leite através do seu painel touch.
- Expert: Esse modelo oferece muitas propostas inovadoras e versáteis. Com ele é possível escolher 4 tamanhos de xícaras: Ristretto, Espresso, Lungo e o novo Nespresso Americano (150ml). Ela apresenta um design fino e contemporâneo que permite a instalação na parede inspirado no mundo dos baristas. Além disso, conta com ejeção automática de cápsulas usadas. Sua tecnologia avançada Bluetooth Smart permite a criação de cafés personalizados através do seu smartphone e também o controle do estoque de suas cápsulas de forma inteligente.
- Edições limitadas no momento da pesquisa: a) Creatista – design inovador em inox escovado, conta com oito tipos de receitas, diferentes texturas de espumas e até 11 ajustes de temperaturas de leite; b) Barista – design prático, inteligente e elegante, desenvolvida para explorar a criatividade na elaboração de receitas personalizadas com interação através de um aplicativo.

Os modelos descritos anteriormente são os mais atuais disponibilizados pela empresa, entretanto ainda é possível encontrar modelos mais antigos em sites de eletrodomésticos, como Ponto Frio, Lojas Americanas, Amazon, entre outros. Além dessas particularidades, todas as máquinas contam com características específicas, como aquecimento rápido em até 25 segundos; pressão de 19 bar para o preparo ideal do café; reservatório de água removível que varia de 0.6L a 1.1L; armazenamento interno de cápsulas usadas que varia de 6 a 12 cápsulas e desligamento automático após 9 minutos sem utilização.

Para acompanhar os produtos principais, são oferecidos mais de 50 acessórios que vão de artigos mais simples como xícaras, canecas, taças, mexedores de café e porta-cápsulas até objetos como o Aeroccino – espumador de leite que garante uma espuma de leite cremosa quente ou fria – e o container de reciclagem que tem por objetivo o armazenamento de cápsulas usadas com

capacidade para até 160 unidades. Importante citar também o Kit de Descalcificação disponibilizado pela empresa para remoção de resíduos de cálcio de água que se acumulam na máquina após certo período de utilização. A Nespresso recomenda a descalcificação no Brasil após o consumo de 3.000 cápsulas e o primeiro kit é cedido gratuitamente aos clientes.

As máquinas e acessórios Nespresso também contam com um serviço completo de assistência técnica. Isso se torna possível, pois seus produtos são desenvolvidos pela própria marca e o Nespresso Club oferece serviço completo de assistência incluindo a retirada da sua máquina para o reparo e retorno para o endereço de sua escolha. Nesse período, a Nespresso poderá fornecer uma máquina emprestada enquanto sua máquina é reparada, não deixando o cliente sem seu café expresso. Esse serviço é disponível de acordo com estoque e localidade.

Esse serviço pode ser solicitado através do 0800 gratuito da Nespresso e está disponível 24h por dia, 7 dias por semana. Dessa forma, é garantida a confiabilidade, conformidade, durabilidade e compromisso da marca com o cliente.

#### **4.3.1.2. Diferenciação de Serviço**

A Nespresso atende seus consumidores através de três canais: Boutiques da marca, onde o cliente tem contato direto com as máquinas, as cápsulas e recebe um atendimento individualizado, podendo até degustar de cafés e ainda aprender sobre os produtos por meio dos consultores especializados; online, através do website da empresa ou via aplicativo onde são disponibilizados todos os produtos e conta com um chat on-line para dúvidas e via telefone, cujo contato é através do 0800 gratuito da empresa, onde também ficam disponíveis especialistas em café 24h por dia, 7 dias por semana.

Para a comodidade do usuário, a empresa criou um serviço de assinatura anual de cápsulas, oferecendo mais flexibilidade na escolha dos cafés, crédito extra de 10% no valor pago mensalmente e frete grátis no modo Standard, que será explicado em canais de diferenciação. Este serviço é oferecido apenas através do site e estão disponíveis os seguintes planos:

- **Descobridor:** pensado para aquelas pessoas que consomem de 1 a 2 cafés por dia. O valor investido nesse plano é de R\$100,00/mês e terá um crédito de R\$110,00/mês para conversão em cápsulas.

- Explorador: ideal para aqueles consumidores que não abrem mão de tomarem dois cafés ao dia. Esse plano tem um custo de R\$140,00/mês e os usuários também recebem 10% a mais em crédito.
- Especialista: nesse plano é possível degustar mais de 3 cafés por dia, pois seu valor é um pouco mais alto de R\$200,00/mês. Mas em consequência disso, o crédito extra será de R\$20,00.

Além disso, não é possível realizar a assinatura sem uma máquina vinculada, logo, para cada plano o usuário é presenteado com uma máquina Nespresso. Sendo Essenza Mini no primeiro, Essenza Mini & Milk no segundo e Expert no terceiro. Entretanto, em caso de cancelamento após o prazo de 07 dias, o usuário não tem a opção de devolver a máquina, por isso será aplicada uma taxa de cancelamento que varia de acordo com o plano escolhido sendo de R\$316,00 a R\$799,00.

Com o objetivo de personalizar ainda mais seu atendimento ao cliente, a empresa criou o *Nespresso Club*, que realizando seu cadastro no site, automaticamente é gerado um código individual para o cliente, onde ele passa a fazer parte do clube. Diversos serviços são oferecidos aos membros:

- Atendimento personalizado pelo telefone ou online, consultoria sobre os cafés e máquinas e aconselhamento sobre como escolher o café perfeito;
- Informações sobre os novos cafés desenvolvidos, acessórios e máquinas;
- Notícias sobre eventos de degustação;
- Serviço de assistência técnica para eventuais problemas com a máquina: dicas especiais, vídeos tutoriais e reparo de máquina;
- Serviços de entrega inovadores e convenientes;
- Ofertas especiais e exclusivas.

#### **4.3.1.3. Diferenciação de Funcionários**

Neste tópico será considerado o atendimento recebido por meio do site da empresa e da visita realizada na Boutique no Shopping Rio Sul – RJ.

No site, foram realizadas perguntas a respeito do plano de assinatura, onde obtivemos a resposta de forma rápida e clara.

Na Boutique, ao entrar na loja, não foi realizado o atendimento imediato até informarmos o motivo da visita, demonstrando o posicionamento da empresa em deixar o cliente à vontade. Depois de mencionada a finalidade da visita, a atendente

nos ofereceu uma brochura com informações mais detalhadas sobre os cafés e informou que poderia agendar um atendimento com um especialista. Nesta segunda conversa, pôde-se perceber a confiança do funcionário em apresentar os cafés, demonstrando bastante conhecimento. Realizamos algumas perguntas sobre os aromas, processo de reciclagem, entre outras e obtivemos a maioria das respostas, porém, devido a algumas cláusulas contratuais, não foram respondidos todos os questionamentos, mas a todo o momento fomos informadas do contato via 0800 da empresa, onde parece ser o contato mais completo para aqueles que ainda não são clientes. Além disso, foi oferecido um café em cortesia e um convite para participarmos da degustação de drinks de café sem álcool que acontece todos os dias após às 14hs na loja e para comparecer em um evento especial na boutique que é realizado de 15 em 15 dias chamado *Drink Barista*, no qual um especialista vai até o local e prepara receitas diferenciadas com os cafés.

#### **4.3.1.4. Diferenciação de Canal**

Nesta modalidade são oferecidos vários tipos de entrega para que o cliente se sinta à vontade para escolher a que melhor se encaixa em sua necessidade. Os pedidos podem ser realizados diretamente nas Boutiques, via site, aplicativo ou telefone. Há a entrega Standard, cujos pedidos são entregues para todo o Brasil, sendo gratuitos aqueles que tiverem a compra de máquina ou pedidos a partir de 150 cápsulas. Os prazos de entrega seguem as regras abaixo:

- SP, RJ e RS até 1 dia útil
- DF, MG e PR até 2 dias úteis
- GO e SC até 4 dias úteis
- BA, PE, ES, MS, MT, AM, RR e TO, até 6 dias úteis
- PA, RO, AC, RN, PB, AL, CE, MA, PI, SE e AP até 9 dias úteis

*Para prazos Standard <sup>8</sup> SP e RJ (capitais) adicionar 1 dia útil. Prazo para RS válido para pedidos que contenham exclusivamente cápsulas. Para pedidos que contenham máquinas e/ou acessórios, considere 2 dias úteis. Para as demais cidades, acrescentar 3 dias úteis.*

---

<sup>8</sup> Disponível em: <https://www.nespresso.com/br/pt/servicos#/entrega/prazos-standard>. Acesso em: 28 set. 2019.

A segunda opção é a entrega Verde, onde o pedido é entregue no mesmo dia\* por meio de bicicleta, meio de transporte prático que contribui com a mobilidade urbana e o meio ambiente. Este serviço conta também com uma logística reversa, que o cliente também pode entregar suas cápsulas usadas, mediante devolução na EcoBag<sup>9</sup> Nespresso.

*\*Pedidos de cápsulas aprovados até meio dia serão entregues entre 14h e 22h do mesmo dia. Pedidos realizados depois das 12h serão entregues no próximo dia útil. Serviço disponível de segunda a sábado, exceto feriados, para determinadas localidades nas cidades do Rio de Janeiro e São Paulo. Caso o serviço esteja disponível na região, será proposto durante a finalização do pedido.*

A terceira opção é a Boutique Pick-Up, onde é realizado o pedido e retirado em uma das boutiques Nespresso. Nessa modalidade, o cliente efetua o pedido pelo site e em até 2 horas ele receberá um e-mail informando que o pedido está pronto para ser retirado.

A última opção é o Pick-Up Point, onde o cliente efetua o pedido pelo site e define um ponto de coleta próximo a ele. Esta opção foi pensada visando atender aqueles clientes que nem sempre têm certeza se estarão em casa para receber seu pedido.

#### **4.3.1.5. Diferenciação de Imagem**

Em comparação com outras marcas, pode-se perceber elementos modernos e sofisticados na Nespresso, como a originalidade e *design* de suas cápsulas. Além de oferecer um café *premium*, de alta qualidade, a marca preocupa-se em atender o cliente de forma completa, criando um relacionamento com o mesmo e com o meio ambiente por meio dos seus produtos sustentáveis.

Tendo em vista manter esse relacionamento, a Nespresso usa estratégias visuais como presentes exclusivos no aniversário do cliente, eventos de lançamentos de novos cafés, aulas sobre cafés, *drinks* e receitas – disponíveis nas Boutiques e on-line, degustação de cafés, entre outros.

---

<sup>9</sup> EcoBag: sacola plástica disponibilizada gratuitamente nas Boutiques e no site para armazenamento e transporte de cápsulas usadas que passarão pelo processo de reciclagem.



Para demonstrar essa experiência, a Nespresso escolheu o ator renomado George Clooney para ser embaixador da marca, que atua pela companhia desde 2006.

### **4.3.2. Marca Dolce Gusto**

#### **4.3.2.1. Diferenciação de Produto**

Os principais produtos que compõem a carteira da Dolce Gusto são as máquinas e cápsulas. A marca possui alguns acessórios como xícaras e porta-cápsulas, mas em baixa variedade.

De acordo com o site <sup>10</sup> da marca, os sabores são divididos em 5 categorias - cafés, *lattes*, chocolates, chás e recentemente Starbucks, conforme detalhados abaixo:

##### 1) Cafés

- Café Matinal: sabor intenso e picante do tradicional cafezinho brasileiro, com torrefação média. Volume de bebida 120ml.
- Espresso: aroma aveludado, frutado e equilibrado, também possui torrefação média. Volume de bebida 50ml.
- Espresso Barista: com alta torrefação, tem aroma aveludado com notas de chocolate. Volume de bebida 35ml.
- Espresso Decaffeinato: semelhante ao café espresso, diferencia-se por não ter cafeína e pela torrefação suave.
- Espresso Intenso: levemente picante, amargo e forte. Ideal para xícara de 50ml.
- Lungo: bebida mais longa de 120ml, possui torrefação média, aroma frutado e ligeiramente picante.
- Ristretto: grãos selecionados com torra mais intensa, possui um mix de aromas, como castanha, maçã e notas de limão. Volume de bebida 35ml.
- Ristretto Ardenza: mais intenso de todos os cafés, possui notas de alcaçuz e leve toque picante. Volume de bebida 35ml.

##### 2) *Lattes*

- Café au Lait: prepara o clássico café com leite numa só cápsula de 180ml.

---

<sup>10</sup> <https://www.nescafe-dolcegusto.com.br/flavours>

- Cappuccino: combinando café espresso e a cremosidade do leite, essa bebida faz 240ml.
- Latte Macchiato: bebida com torrefação suave e cremosa prepara 220ml.
- Caramel Latte Macchiato: sabor do tradicional Latte Macchiato.
- Cortado: este é um café intenso com um leve toque de leite. Volume de bebida 80ml.
- Mochaccino Canela: mistura de 4 sabores em uma só cápsula: café, leite, chocolate e canela faz 120ml.
- Vanilla Latte Macchiato: essa bebida é vendida exclusivamente no site e possui 3 camadas de sabores: café, espuma cremosa de leite e um toque de baunilha.

### 3) Chás

- Chai Tea Latte: combinação de chá preto, leite, canela, gengibre, cardamomo e cravo.
- Marrakesh Style Tea: chá verde com frescor de menta.
- Nestea Limão: chá refrescante de sabor limão.
- Nestea Pêssego: chá refrescante de sabor pêssego.

### 4) Chocolate

- Chococino: chocolate quente cremoso. Bebida de 210ml.
- Chococino Caramel: leite cremoso, chocolate e um toque de caramelo. Bebida de 210ml.
- Mocha: combinação de leite cremoso, chocolate e café. Bebida de 220ml.
- Nescau: achocolatado que rende 120ml.

### 5) Starbucks

- Americano House Blend: equilibrando aromas de cacau, castanhas e torra adocicada. Tamanho de 230ml.
- Blonde Espresso Roast: sabor suave, é o espresso mais leve dessa linha.
- Capuccino: sabor tradicional e forte do Capuccino Starbucks.
- Caramel Macchiato: combinação de café, leite, chocolate e canela na versão Starbucks.
- Espresso Roast: café intenso, mas com a doçura do caramelo rende 230ml.

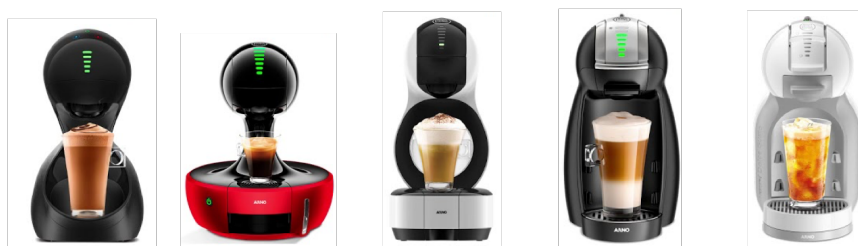
- Latte Macchiato: suave e cremoso na versão Starbucks.

São mais de 20 opções de cápsulas comercializadas, sendo que na categoria lattes, em sua maioria, é necessário uma cápsula de café e outra de leite para o preparo da bebida.

No que diz respeito as máquinas, elas podem ser encontradas no próprio site da marca, em lojas físicas e on-line de eletrodomésticos e grandes redes de supermercados. Atualmente, no site da empresa são vendidas apenas máquinas automáticas, que libera o volume de água de acordo com a quantidade selecionada, facilitando o preparo do que é indicado na própria cápsula. Porém ainda é encontrada em outros locais a máquina manual, que permite ao usuário iniciar e interromper o fluxo de água na medida em que preferir, podendo deixar sua bebida mais forte ou mais fraca.

Todas as máquinas preparam bebidas com até 15 bar de pressão e possuem modo de economia de energia, com auto desligamento após 5 minutos. Abaixo é apresentado um comparativo dos 5 (cinco) modelos mais atuais vendidos no site oficial e seus diferentes *designs*, como é possível observar na Figura 1:

**FIGURA 1 – COMPARATIVO DAS MÁQUINAS NESCAFÉ DOLCE GUSTO**



Modelos	Movenza	Drop	Lumio	Genio II	Mini Me
Automática	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
Capacidade do Reservatório de Água	1.0L	0.8L	1.0L	1.0L	0.8L
Touch Screen	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
Bandeja de Inox	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO
Recipiente para Descarte de Cápsulas	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO
Dimensões (L x A x P) em cm	19x18x39	25.2x31.9x25.2	18x37x22	16.5x29.6x25.7	16x30.5x24
Peso em kg	3.2	3.0	3.0	2.5	2.5

Fonte: Adaptado pelas autoras com base no site da marca Nescafé Dolce Gusto. Disponível em: <https://www.nescafe-dolcegusto.com.br/machines>. Acesso em: 28 set. 2019.

#### **4.3.2.2. Diferenciação de Serviço**

Quanto à facilidade do pedido, conforme já mencionado, as cápsulas Dolce Gusto são distribuídas também no varejo, dessa forma sua aquisição se torna muito mais fácil para seus consumidores que não precisam ter um monitoramento muito preciso do número de cápsulas que ainda lhes restam.

Através do site da empresa é disponibilizada uma assinatura para recebimento recorrente de cápsulas. Esses pedidos podem ser entregues mensalmente, a cada dois meses ou a cada três meses. Dependendo da quantidade de caixas escolhidas, os benefícios vão aumentando, conforme segue abaixo:

- Até 3 caixas: 10% de desconto
- De 4 a 9 caixas: 15% de desconto
- A partir de 10 caixas: 20% de desconto + frete grátis

Há vantagens também para qualquer tipo de pedido como o pagamento na entrega, não comprometendo o limite do cartão e prioridade na entrega com relação aos outros pedidos do site. Além disso, o cliente tem total autonomia para alterar a quantidade de caixas e sabores entre um pedido e outro.

Ainda falando sobre as cápsulas, realizando a compra pelo site é possível personalizar uma caixa exclusiva contendo 50 ou 100 cápsulas de sabores variados.

Cadastrando-se no site Nescafé Dolce Gusto, também é possível participar do programa de pontos de fidelidade, que funciona da seguinte maneira: toda caixa de cápsulas adquirida vem com um código de 12 dígitos que representa 10 pontos nesse programa. O usuário deve registrar esse código em seu cadastro no site e ao acumular 200 pontos, é possível resgatar uma caixa de cápsulas no sabor de sua preferência. Contudo, os pontos têm um prazo de validade de 1 ano a partir de seu registro.

No que diz respeito à assistência técnica das máquinas, o site indica que o cliente entre em contato diretamente com a Arno pelo telefone, visto que ela é a fabricante do equipamento.

#### **4.3.2.3. Diferenciação de Funcionários**

Devido ao fato da Dolce Gusto disponibilizar seus produtos principalmente através do varejo, esta diferenciação não se aplica ao produto, pois não existem lojas físicas da própria marca. Porém, no que se refere ao atendimento da marca

através do próprio site, há um *chat* disponível para tirar dúvidas com uma assistente virtual e, para questões mais complexas, é direcionado o atendimento com o próprio funcionário, este último sendo disponibilizado apenas de segunda à sexta-feira, no horário de 8h às 18h. Há também disponível um formulário para contato, no qual é possível enviar uma mensagem ao e-mail da empresa, contudo, ao realizar o contato dessa forma, não foi obtida uma resposta clara das perguntas realizadas, pois acredita-se que esse retorno também foi realizado por um assistente virtual.

#### **4.3.2.4. Diferenciação de Canal**

As modalidades de distribuição da Dolce Gusto são por meio do seu próprio site e nas grandes redes de supermercados. Quando os pedidos são realizados pelo site, o frete é cobrado de acordo com o endereço da entrega e peso dos produtos.

#### **4.3.2.5. Diferenciação de Imagem**

Inicialmente pode-se observar que a Nestlé poderia ter criado o nome da marca simplesmente como Dolce Gusto, porém, ao escolher inserir o nome Nescafé ocorre uma associação à reputação de qualidade dessa marca, despertando a curiosidade de compra do consumidor.

O *design* das máquinas, além de ser moderno e colorido, traz também a sensação de bem-estar ao consumidor por servir como uma forma de decoração no ambiente.

Analisando seu sistema multibebidas, acredita-se que por existir essa variedade, a Dolce Gusto é voltada para a família, pois consegue atender um público maior de gostos variados dentro de uma residência.

Além disso, seus produtos de modo de geral apresentam características circulares. "Especialmente nos produtos cafeteira, isso é inovador tendo em vista que a morfologia tradicional deste produto apresenta de maneira recorrente as formas cilíndricas ou os formatos de tronco de cone" (PALMIERI et al., 2013, p.7).

#### **4.3.3. Comparativo das Variáveis de Diferenciação**

Com base nos estudos de Kotler e Keller (2006, p.312-315) sobre as cinco dimensões de diferenciação e a partir do estudo realizado sobre as estratégias de marketing e posicionamento das marcas Nespresso e Dolce Gusto, encontram-se

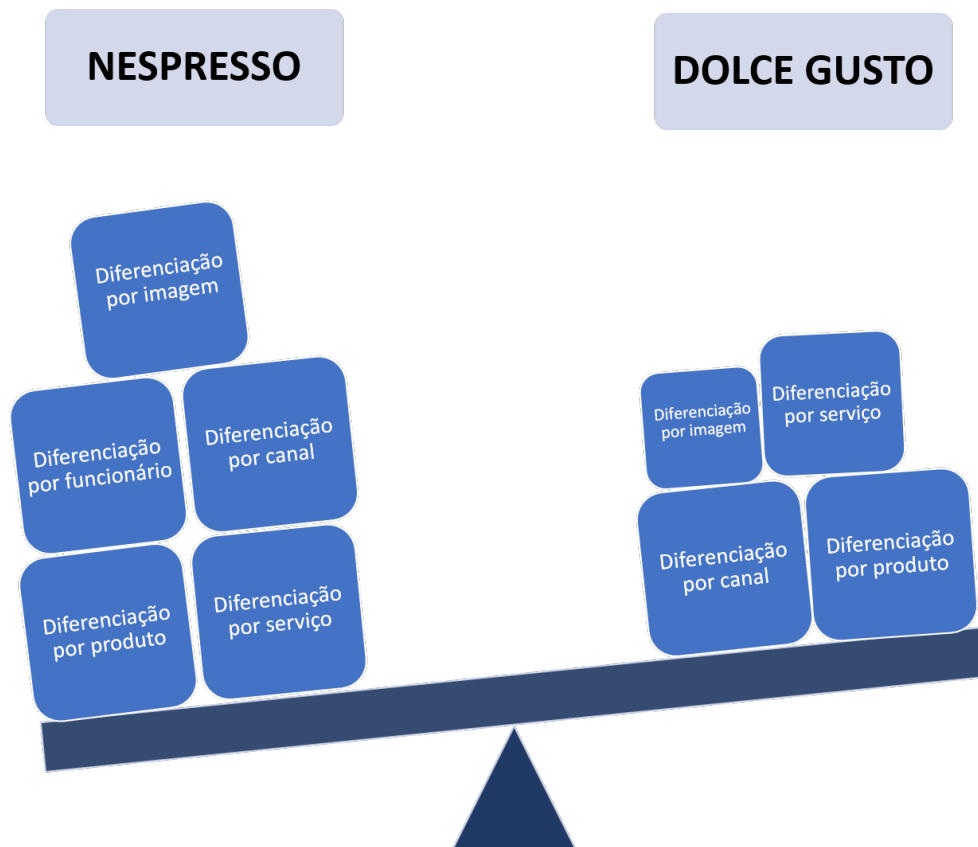
relacionadas no Quadro 3 as variáveis que diferenciam as ofertas de cada empresa e na Figura 2 o peso que cada diferenciação tem sobre as marcas:

**QUADRO 3 – VARIÁVEIS DE DIFERENCIAÇÃO ENTRE NESPRESSO E DOLCE GUSTO**

	Nespresso	Dolce Gusto
<b>Diferenciação por Produto</b>	Linha composta por 28 Grands Cru dividida em 7 categorias: Intenso, Espresso, Master Origin, Lungo, Descafeinado, Barista Creations e Edição Limitada	Sistema multibebidas
	Cápsulas diferenciadas por cores que expressam sua intensidade de acordo com a tonalidade	Linha composta por 5 categorias de bebidas: cafés, lattes, chocolates, chás e Starbucks
	Máquinas de designs diferentes, mas que tem características similares, tais quais: aquecimento em até 25 segundos, pressão de 19 bar, reservatório de água removível, armazenamento interno de cápsulas usadas, desligamento automático após 9 minutos sem utilização.	Máquinas de designs diferentes, mas que tem características similares, tais quais: modo de preparo quente ou frio, modo de economia de energia, pressão de 15bar, autodesligamento após 5 minutos de utilização
	Mais de 50 acessórios, a saber: xícaras, canecas, taças, mexedores de café, porta-cápsulas e o Aeroccino	Acessórios disponíveis para compra: xícaras e porta-cápsulas
	Facilidade de reparo da máquina	Dispõe de cápsulas de leite em algumas bebidas
<b>Diferenciação por Serviço</b>	Serviço completo de assistência técnica e que disponibiliza uma máquina enquanto a do cliente está sendo consertada	Facilidade de compra por sua forma de distribuição
	Assinatura anual de cápsulas através dos planos Descobridor, Explorador e Especialista com 10% de crédito	Assinatura mensal, bimestral ou trimestral de cápsulas com desconto progressivo
	Atendimento feito através de 4 canais: Boutiques da Nespresso (atendimento individual), website, aplicativo e pelo telefone 0800	Pedido personalizado com 50 ou 100 cápsulas variadas
	Nespresso Club: oferece atendimento personalizado, notícias sobre eventos de degustação, ofertas especiais e exclusivas, informações sobre os novos cafés, serviço de entrega inovador Programa de Lealdade: Nespresso & You	Programa de Pontos de Fidelidade
<b>Diferenciação por Canal</b>	Entregas realizadas em todo o Brasil, sendo categorizadas em 4 opções de entrega: Standart, Entrega Verde, Boutique Pick-up e Pick-up point	Entregas realizadas em todo o Brasil, sendo o frete calculado de acordo com endereço e peso do pedido
	Frete grátis a partir da compra de 150 cápsulas	Frete grátis a partir da compra de 10 caixas dentro de um plano de assinatura
	Disponíveis através de 4 canais: Boutiques da Nespresso, website, aplicativo e pelo telefone 0800	Disponíveis através do site e redes varejistas
<b>Diferenciação por Funcionário</b>	Atendimento rápido e claro através do fale conosco do site	Não se aplica, pois não existe loja física da marca.
	Atendimento de qualidade e confiabilidade na Boutique por um especialista em café	
<b>Diferenciação por Imagem</b>	Produtos clássicos e sofisticados	Associação à marca Nescafé
	Responsabilidade socioambiental	
	Relacionamento com o cliente Alto investimento em publicidade	Design modernista, contemporâneo e com cores vibrantes das máquinas

Elaborado pelas autoras.

**FIGURA 2 – DEMONSTRAÇÃO DAS VARIÁVEIS DE DIFERENCIAÇÃO DAS MARCAS NESPRESSO E DOLCE GUSTO**



Elaborado pelas autoras.

#### **4.3.4. Segmentos Explorados pela Nespresso e Dolce Gusto**

As estratégias de diferenciação de uma marca são os fatores responsáveis para que se possa focar os esforços de marketing num segmento bem definido. "A ideia é especializar a empresa num produto ou num menor número de produtos, passando a atender um segmento de mercado específico que necessite ou deseje aquele produto" (HOFF; BRUCH; PEDROZO, 2007, p.136).

Baseado na pesquisa de Kotler (1998, p.354) e nas informações anteriormente descritas sobre a Nespresso e a Nescafé Dolce Gusto, foi observado que o segmento da Nespresso é voltado a usuários que buscam algo além do funcional, por isso, ela é especialista, sobretudo, em uma linha de produtos, criada especificamente para o consumo de café gourmet em cápsula, atendendo a um nicho de mercado mais seletivo, tornando seu posicionamento premium.

Por outro lado, a Dolce Gusto está segmentada no mercado multibebidas em cápsula, com posicionamento mais amplo, voltado para uma proposta mais

funcional, atendendo a consumidores que buscam mais variedade e praticidade em detrimento do luxo e exclusividade.



## 5. CONCLUSÃO

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise comparativa de como as marcas Nespresso e Dolce Gusto se posicionam no mercado e quais as suas estratégias de diferenciação de marketing.

Algumas limitações foram encontradas no estudo com relação a coleta de dados. Inicialmente, constatou-se uma baixa quantidade de trabalhos acadêmicos relacionados ao mercado de bebidas em cápsulas, tanto sobre a Nespresso quanto a Nescafé Dolce Gusto. Para esta última, a limitação foi ainda maior, pois são escassas as informações sobre sua fundação, além disso, o fato de não ter sido possível realizar um contato direto com os representantes da marca, impossibilitou o estudo sobre a diferenciação de funcionários.

Por outro lado, dado que a Nespresso possui lojas próprias para atendimento presencial, foi possível realizar uma pesquisa de campo em uma de suas boutiques, a fim de confrontar os dados obtidos na loja com os dados disponíveis no site da empresa, além de obter novas informações sobre a marca.

Após o estudo realizado, pode-se perceber diferenças significativas entre ambas as marcas, como: variedade de bebidas, aspectos de sustentabilidade e reciclagem, nível de serviço, distribuição dos produtos e publicidade. Vale ressaltar que a Nespresso possui um nicho de mercado em linha de produtos voltado para o café gourmet em cápsula e a Dolce Gusto está apenas segmentada no mercado multibebidas.

Apesar disso, a Dolce Gusto e a Nespresso possuem alguns pontos em comum. No que tange à similaridade das marcas, percebe-se que ambas trazem consigo a associação ao grupo Nestlé, marca de renome e qualidade no mundo inteiro. Além disso, oferecem variados canais de distribuição, atendendo a toda região do Brasil, o que as tornam acessíveis aos tipos de consumidores a que cada uma foi desenhada.

Neste sentido, pode-se observar também uma diferença relevante no nível de serviço oferecido pela Nespresso, visto que a marca possui diversos canais de atendimento ao cliente e busca sempre inovar seus programas de relacionamento, criando novos produtos, disponibilizando degustações de novos cafés e receitas de

bebidas nas boutiques, acesso a eventos, presentes exclusivos, serviço completo de assistência técnica e conhecimento intelectual sobre o café e suas origens.

Considerando os canais de distribuição das marcas, é possível perceber que os produtos Nespresso geram uma sensação de exclusividade para seus clientes, pelo fato de serem vendidos apenas em suas lojas próprias ou pelo site próprio da marca. Em contrapartida, a facilidade de encontrar os produtos Nescafé Dolce Gusto até nos supermercados permite aos seus consumidores um certo conforto, pois possibilita a aquisição imediata das cápsulas, em diversos locais.

Em relação às cápsulas de bebidas, a Nespresso foca em disponibilizar cápsulas apenas de café, voltada para um público mais específico e busca especializar-se mais a fundo neste mercado. Já a Dolce Gusto conta com uma gama de bebidas diferentes dispostas em cápsulas, além do café, alcançando um público mais heterogêneo que a Nespresso, atendendo assim o seu propósito de popularização e massificação das bebidas em cápsulas.

Ao analisar o aspecto sustentável, ambas as marcas reciclam suas cápsulas. Entretanto, percebe-se que o processo de coleta de cápsulas para reciclagem da Nespresso é mais robusto, tanto no Brasil, quanto ao redor do mundo, por existir mais pontos de coleta ou envio das cápsulas usadas, do que da Nescafé Dolce Gusto, que disponibiliza a coleta nas lojas Pão de Açúcar, com quem fez uma parceria. Com isso, acredita-se que o processo de logística reversa da Nespresso seja mais rápido e eficaz.

Vale ressaltar também que a escolha do ator George Clooney como embaixador da marca Nespresso, evidenciou seu posicionamento *premium*, fortalecendo uma imagem de valor, de credibilidade e sofisticação à marca.

Diante do exposto, pode-se perceber que apesar das marcas serem bem consolidadas no mercado, alguns pontos ainda precisam de atenção e podem servir como estudos futuros.

No que se refere ao atendimento e serviço apresentado pela Nespresso, recomenda-se um estudo aprofundado entre o que é informado em seu site e o que é desempenhado em suas boutiques, além de realizar também uma comparação entre elas a fim de verificar se esses serviços são padronizados em todas as lojas.

Quanto a logística reversa de cápsulas da Nespresso, não é divulgado no site a informação de quantas cápsulas são vendidas e quantas são recicladas, por este motivo, seria interessante realizar uma pesquisa sobre a eficácia desse processo.

Em relação aos pontos de coleta de reciclagem da Dolce Gusto, foi observado que existem apenas em três estados e somente em uma rede de supermercados, o que nos gera a pergunta: será que estes pontos de coletas não poderiam ser expandidos para outras redes de supermercados, utilizando a logística reversa no ato da entrega dos produtos?

Outra questão importante é sobre a disponibilidade dos produtos da Nespresso para compra imediata. Pode-se notar que as cápsulas são disponibilizadas fisicamente apenas nas boutiques que estão localizadas nas capitais, não abrangendo cidades do interior. Desta forma, existiria alguma maneira da Nespresso disponibilizar as cápsulas nestas cidades onde não há boutiques para compras imediatas, sem perder seu posicionamento *premium*?

**REFERÊNCIAS:**

ABIC – Associação Brasileira da Indústria de Café. Indicadores da Indústria de Café no Brasil. 2018. Disponível em: <<http://abic.com.br/estatisticas/indicadores-da-industria/indicadores-da-industria-de-cafe-2018/>>. Acesso em 10 nov 2019.

ABIC – Associação Brasileira da Indústria de Café. Recomendações Técnicas da ABIC / Categorias de Qualidade do Café. Disponível em: <<http://abic.com.br/recomendacoes-tecnicas/recomendacoes-tecnicas-da-abic/categorias-de-qualidade-do-cafe/>>. Acesso em: 10 nov 2019.

ALMEIDA, Sérgio. *Cliente, eu não vivo sem você: o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes*. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *NBR ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário*. Rio de Janeiro: ABNT, 2000.

BACHELARD, Gaston. *A formação do espírito científico*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

BLESSA, Regina. *Merchandising no ponto de venda*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CAETANO, Gustavo do Nascimento. *Segmentação de mercado para identificação de nichos na criação de agência de viagem em Natal – RN*. 2012. 62f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Departamento de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2012.

CUENCA, M. M. G. *Significados do ‘Novo Luxo’: um estudo sobre a marca Nespresso e seus consumidores*. Dissertação de Mestrado em Administração - PUC. Rio de Janeiro, 2009.

DEMING, W. Edwards. *Qualidade: a revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DRUCKER, P. F. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: Truman Talley Books, 1973.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2008.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2002.

HOFF, Debora Nayar; BRUCH, Kelly Lissandra; PEDROZO, Eugenio Avila. *Desenvolvimento De Nichos De Mercado Para Pequenos Negócios: Leite E Laticínios*

*De Cabras E Ovelhas Em Bento Gonçalves, Rs. Teoria e Evidência Econômica, Passo Fundo, v. 14, n. 28, p. 128-154, 2007.*

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 12ª ed. São Paulo: Pearson, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MARTINS, Carlos José Vieira. *Gerenciamento pela qualidade total*. 2016. Aula ministrada na disciplina de Organização, Sistemas e Métodos, do curso de Administração da Universidade Federal Fluminense. Volta Redonda, 2018.

MATTAR, Fauze Najib; AUAD, Marcos. *Nicho de mercado – um conceito ainda indefinido*. Anais do 2º SEMEAD - 21 e 22/10/1997 Memórias CLADEA 1997 – XXXII Assembleia Anual - 08 a 10/10/1997.

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Cultura e organizações no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2003.

NORMANN, Richard. *Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços*. São Paulo: Atlas, 1993.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. *Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios*. Tradução de Raphael Bonelli. Rio de Janeiro: Alta Books Editora, 2011.

PALADINI, Edson Pacheco. *Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total*. São Paulo: Atlas, 1994.

PALADINI, E. P. *Gestão da qualidade: teoria e prática*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PALMIERI, Alberto Ribeiro, et. al. *Identidade corporativa e gestão do design: aspectos pré-denotativos de identificação da linha de produtos Dolce Gusto da marca Nescafé/Nestlé*. Estudos em Design (Revista Online). Rio de Janeiro, v. 21, n.2, 2013.

SANT'ANNA, Armando. *Propaganda: teoria, técnica e prática*. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SILVA, W. L. V.; DUARTE, F. M.; OLIVEIRA, J. N. *Padronização: um fator importante para a engenharia de métodos*. Qualitas Revista Eletrônica, v. 3, n.1, 2004.

SILVA, Edna Lúcia da.; MENEZES, Estera Muszkat. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. Florianópolis: UFSC/ PPGE/LED, 2000.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. *Gestão do composto de marketing*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 5ª ed. São Paulo: Atlas S.A, 2004.

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

YIN, Robert K. *Estudo de caso: Planejamento e Métodos*. Tradução de Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.