

## **Água do Padre Cícero: é pra beber ou pra guardar?**

**RODRIGO OLIVEIRA PIMENTEL**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

**HALANA ADELINO BRANDÃO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

**ANTONIO MESSIAS VALDEVINO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

**JANNSEN SANTANA**

ESCP BUSINESS SCHOOL

**BEATRIZ GONDIM MATOS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimentos á Universidade Federal do Cariri

# Água do Padre Cícero: é pra beber ou pra guardar?

## Resumo

Este caso para ensino trata-se de uma narrativa com enredo fictício, baseado em fatos reais, relatando a trajetória de lançamento e comercialização da garrafa de água mineral no formato do Padre Cícero produzida pela Água Mineral Fonte Azul. Ao longo do caso são apresentados os desafios de produção e comercialização do produto, assim como as estratégias adotadas pela organização.

**Palavras-chave:** Estratégias de Marketing; Água mineral; Padre Cícero.

## Introdução

No ano de 2014, o casal João e Cíntia adquiriu a Fonte Azul, uma empresa do ramo de água mineral e gelo localizada no município do Crato - CE. João, neto de coronéis que conviveram com o Padre Cícero, é devoto a este ícone religioso e cultural do Cariri cearense. Padre Cícero Romão Batista foi responsável por realizar diversas benfeitorias à cidade de Juazeiro do Norte, construindo escolas, capelas, estimulando o comércio e a agricultura. Atualmente, a cidade de Juazeiro atrai diversos romeiros e é considerada um dos maiores centros religiosos do Brasil.

A devoção de João pelo Padre Cícero o levou a homenageá-lo com a criação de uma garrafa em seu formato. Em outubro de 2016 a empresa lançou no mercado uma garrafa de água mineral de 500ml no formato do Padre. A empresa criou um produto que teria como público-alvo os romeiros, todavia, além destes, a população local e turistas acabaram por adquirir as garrafas devido à sua simbologia. Por conta do formato da sua embalagem, a garrafa do santo do povo utiliza um tipo de material resistente, demandando uma maior mão-de-obra na fabricação e possui um processo produtivo mais lento e que acarreta num preço elevado em relação às garrafas de água mineral no formato tradicional. Diante de um mercado novo e de outros aspectos específicos do processo produtivo, João se perguntava, como tornar a garrafa do Padre Cícero um produto viável?

## A Fonte Azul

A Água Mineral Fonte Azul foi fundada em 2004 por dois sócios, a princípio trabalhando apenas com a produção de gelo, sendo a pioneira no estado do Ceará a fabricar esse produto utilizando água mineral natural. Em 2010 a Fonte Azul expandiu sua produção, iniciando o envasamento de água mineral em vasilhame retornável de 20 litros. No ano de 2012 a empresa lançou a garrafa de água mineral de 500ml no formato tradicional.

Em 2014, inicia-se uma nova gestão administrativa na organização, que além de dar continuidade ao trabalho deixado pelos antigos administradores, aumentou sua capacidade produtiva, lançando neste mesmo ano água mineral na embalagem de 1,5 litros.

No ano de 2016, diante da fé e devoção do proprietário da Fonte Azul, a empresa resolveu lançar no mercado, em meados do mês de outubro, a garrafa de água mineral de 500ml no formato do Padre Cícero. Em 2018, a organização realizou a distribuição dos seus produtos para 36 cidades do interior do Ceará, além de algumas cidades dos estados de Pernambuco, Paraíba, Bahia e Piauí.

## O que levar de recordação?

Era uma tarde de domingo ensolarada na cidade de Juazeiro do Norte - CE, quando o casal João e Cíntia desembarcou no Aeroporto Orlando Bezerra de Menezes voltando de São Paulo após mais uma viagem de negócios. O aeroporto está localizado a 6 km do centro da cidade, possuindo um terminal com capacidade para atender até 1,7 milhões de passageiros por ano, sendo um dos maiores e mais movimentados aeroportos do sertão nordestino. No ano de 2018, o aeroporto atingiu o recorde de 563,5 mil embarques e desembarques. João e Cíntia foram

novamente a São Paulo testar protótipos e obter informações de produtos que a empresa pretende lançar futuramente. No mesmo voo estavam Roberto e Ana Vitória, que embarcaram após escala na cidade de Maceió, localizada na Região Nordeste. Ana Vitória e Roberto são devotos do Padre Cícero e, a exemplo de outros milhares de romeiros, anualmente visitam a cidade para peregrinar e prestar sua devoção na Romaria de Finados. Roberto é graduado em Administração e gerente de uma agência bancária. Ana Vitória é graduada em Direito e trabalha num escritório de advocacia.

Eles são naturais de Maceió, município com pouco mais de um milhão de habitantes e capital do estado de Alagoas. São de famílias católicas e desde a infância receberam influências dos dogmas e ensinamentos da Igreja. Anualmente o casal reserva na agenda uma semana, que vai do final do mês de outubro até o início do mês de novembro, para visitar Juazeiro do Norte.

É chegada a hora de conhecer um pouco mais sobre o local que atrai tantas pessoas movidas principalmente pela fé. A Microrregião do Cariri compreende os estados do Ceará e da Paraíba. O Cariri Cearense está localizado ao sul do estado, fazendo fronteira com os estados do Pernambuco e da Paraíba. A Região Metropolitana do Cariri (RMC) é uma das três regiões metropolitanas que fazem parte do estado do Ceará, sendo composta por nove municípios. A Figura 1 apresenta em destaque a localização da Região Nordeste, do estado do Ceará, da RMC e dos municípios que a compõe. Juazeiro do Norte é um dos municípios que fazem parte do Cariri cearense. A cidade, localizada a 528 km de Fortaleza, é considerada um dos maiores centros de religiosidade do Brasil, sendo o Padre Cícero Romão Batista o principal personagem de fé e devoção. Juazeiro é também um polo cultural, um dos maiores centros de artesanato do país. Esse fluxo intenso de pessoas durante quase todos os meses do ano movimentava sobretudo o comércio varejista e os serviços de hospedagem.

Na manhã seguinte, Roberto e Ana Vitória saíram em direção ao centro de Juazeiro do Norte à procura de *souvenirs* para seus parentes próximos. Roberto indagou pensativo:

— Não sei o que levar de recordação, a variedade é enorme. Existem imagens, chaveiros e tantos outros objetos...

— Verdade, meu bem, mas temos tempo suficiente para olhar com calma as lojas de *souvenirs* do centro da cidade.

— Sim, gostaria de levar de recordação algo diferente. Quase todo ano levamos chaveiros. Acho que nossos parentes possuem uma coleção formada apenas de presentes nossos! — brincou Roberto.

Iniciaram a busca pelos presentes no centro comercial da cidade e, de início, nenhum dos objetos encontrados os agradava. Depois de quase uma hora de procura, Roberto avistou na entrada de uma pequena loja de itens religiosos o que aparentava ser uma garrafa de água mineral, mas no formato de um dos símbolos do Cariri cearense: o Padre Cícero Romão Batista. Roberto aproximou-se da garrafa e perguntou ao vendedor:

— Estou vendo errado ou é uma garrafa de água mineral no formato do Padre Cícero?

O vendedor com um sorriso no rosto respondeu:

— Você não está vendo errado, é isso mesmo! Uma garrafa no formato do meu Padim Ciço!

Roberto ainda surpreso pegou uma das garrafas:

— Meu Deus, que linda! É muito bem feita! Pensaram em todos os detalhes!

Ana Vitória também pegou uma das garrafas e exclamou:

— É linda! Roberto, encontramos um ótimo *souvenir* para levarmos à Maceió! Você não acha?

— Tenho certeza que todos vão adorar! Vamos levar quatro e abençoá-las na Romaria de Finados! — respondeu Roberto com empolgação.

Após uma busca no centro da cidade, o casal alagoano encontrou à venda a recém lançada garrafa de água mineral do Padre Cícero produzida pela Água Mineral Fonte Azul. Outros romeiros teriam a mesma ideia de comprar e abençoar as garrafas?

### É tempo de romaria no Cariri

Na terça-feira, dois dias após a chegada do casal de romeiros, foi dado início ao primeiro dos quatro dias da Romaria de Finados. Além dessa romaria, ao longo do ano outras importantes celebrações são realizadas na cidade de Juazeiro do Norte, a destacar:

**Quadro 1** - Principais romarias de Juazeiro do Norte

Nome da Romaria	Datas/Períodos	Informações Complementares
Romaria de São Sebastião	Realizada no dia 20 de janeiro	Ao lado da Romaria das Candeias e Finados, é considerada uma das maiores romarias da cidade. Anualmente os fiéis prestam as suas homenagens ao santo protetor da guerra e da peste.
Romaria de Nossa Senhora das Candeias	Realizada de 29 de janeiro a 02 de fevereiro	A Romaria de Nossa Senhora das Candeias é uma das maiores e mais tradicionais do município.
Aniversário de nascimento do Padre Cícero	Comemorado no dia 24 março	Em comemoração ocorrem missas na Capela do Perpétuo Socorro, exposições no Memorial Padre Cícero e outros festejos.
Aniversário da morte do Padre Cícero	A morte do Padre Cícero ocorreu no dia 20 de julho	Todo dia 20 de cada mês acontece uma missa na Capela do Socorro, local onde o Padre Cícero está sepultado.
Romaria de Nossa Senhora das Dores	Realizada no dia 15 de setembro	Anualmente os romeiros prestam as suas homenagens a Nossa Senhora das Dores, padroeira da cidade de Juazeiro do Norte.
Romaria de São Francisco das Chagas	Realizada no dia 04 de outubro	Anualmente os romeiros visitam o tradicional Santuário de São Francisco das Chagas para renovar a sua fé e prestar as suas homenagens.
Romaria de Finados	Realizada entre 30 de outubro e 01 de novembro	É considerada a maior romaria do município, atraindo cerca de 300 mil fiéis anualmente. Os romeiros prestam homenagens aos seus entes queridos e ao Padre Cícero.

Fonte: Adaptado de Maria (2018).

Anualmente cerca de 2,5 milhões de fiéis visitam o município. Alagoas, Pernambuco e Paraíba são os estados que mais enviam pessoas às romarias. O perfil do tradicional romeiro do Padre Cícero é caracterizado por pessoas de baixa renda, que geralmente vão às romarias a pé, em ônibus ou caminhões “paus-de-arara”. Os caminhões “paus-de-arara” são transportes ainda muito utilizados no Nordeste brasileiro. Sobre a carroceria dos veículos são colocadas tábuas de madeira, que servem de assento, e a instalação de uma lona como cobertura completam a adaptação dos caminhões para o transporte, ilustrado na Figura 2. Geralmente, os romeiros ficam hospedados em pousadas e ranchos, acomodações simples que proporcionam interação entre os romeiros hospedados e possuem como grande atrativo o baixo custo (Figura 3). As praças, igrejas e capelas geralmente ficam cheias, com pessoas cujos chapéus de palha os identificam como peregrinos, a maioria preparando-se para a tradicional “bênção dos chapéus”, momento em que os romeiros retiram os seus chapéus e recebem a

benção final da romaria. Numa romaria como a de Finados, época em que os romeiros têm uma estadia de 3 a 4 dias na cidade, os peregrinos gastam em média um total de R\$201,10 (PESQUISA..., 2015), sendo esses valores gastos com alimentação, hospedagem e *souvenirs*.

### **Atenção, a missa vai começar!**

Roberto estava ansioso para o primeiro dia de romaria e decidiu com sua esposa ir à missa das 7h na Capela do Socorro. A igreja foi construída no início do século XX e está localizada no centro da cidade. É um ambiente de oração e acolhimento dos devotos de Nossa Senhora do Perpétuo Socorro e do Padre Cícero, visto que, ainda vivo, o Padre Cícero celebrou diversas missas na igreja. O local é um permanente centro de visitas, dado que os restos mortais do Padre Cícero encontram-se sepultados na igreja.

Chegando à igreja, portando as 4 garrafas, se depararam com o local cercado de outros romeiros. Ali encontravam-se pessoas de diferentes origens, classes e escolaridades, porém, reunidas pelo mesmo motivo: a crença em Padre Cícero Romão Batista.

Antes da missa começar havia muito barulho na capela proveniente da conversa entre os presentes. Percebiam-se vários grupos que vieram juntos a Romaria de Finados. Quando o sino da igreja foi tocado todos silenciaram e voltaram as atenções ao momento que estava por se iniciar. No momento da bênção final, Roberto, Ana Vitória e outros romeiros presentes ergueram chapéus, terços, imagens e garrafas no formato do Padre Cícero em ato para que os itens recebessem a bênção final da missa. A partir desse momento, a água das garrafas e os outros itens erguidos estão bentos. A água possui uma simbologia de destaque no catolicismo. A água benta, isto é, santificada por um sacerdote católico, é utilizada para o batismo e bênção de pessoas, e como forma de repelir o mal. Mas afinal de contas, quem foi Padre Cícero?

### **O santo do povo**

No segundo dia de romaria o casal decidiu ir até um dos pontos mais visitados da cidade: a estátua do Padre Cícero. O monumento está localizado na Colina do Horto, a qual também compreende o Museu Vivo do Padre Cícero, a Igreja Bom Jesus do Horto e a trilha do Santo Sepulcro. A estátua do Padre Cícero, de 27 metros de altura, foi erguida em 1969, 35 anos após a sua morte, ver Figura 4.

Cícero Romão Batista nasceu no município do Crato - CE, no dia 24 de março de 1844. Filho de Joaquim Romão Batista, um pequeno comerciante, e Joaquina Vicência Romana, conhecida como dona Quinô. Foi estudar no estado vizinho, Paraíba, porém, em 1862, após a morte do seu pai, teve que voltar para o Crato devido a dificuldades financeiras. Seu falecido pai deixou dívidas e dona Quinô, agora viúva, não teve condições de sustentar os estudos do filho. Mesmo com obstáculos foi ordenado padre em Fortaleza, capital do Ceará, em 1870, com a ajuda da família e principalmente do seu padrinho, o coronel Antônio Luís Alves Pequeno (LIRA NETO, 2009). Dois anos após sua ordenação foi designado vigário para o então vilarejo de Tabuleiro Grande, que anos depois tornaria-se independente do Crato e daria origem a cidade de Juazeiro do Norte.

Em 1889, enquanto ministrava a comunhão aos fiéis, Padre Cícero foi personagem de um fato que mudaria sua história. Após conferir o sacramento à beata Maria de Araújo, a hóstia se transformou em sangue. Esse fato se repetiu em outras oportunidades e logo a notícia se espalhou por diversas localidades. Os fiéis atribuíram o ocorrido a um milagre, o que fez com que muitos deles quisessem ver de perto o padre milagroso. A pedido do Padre, a diocese formou uma comissão de padres e profissionais da área da saúde, como médicos e farmacêuticos, para investigar o suposto milagre. Em outubro de 1891, a comissão encerrou as pesquisas e chegou à conclusão de que não havia explicação natural para os fatos ocorridos, sendo portanto, um milagre.

Dom Joaquim José Vieira, bispo emérito do Ceará na época, insatisfeito com o parecer da comissão, nomeou um novo grupo de autoridades para investigar o caso, tendo como presidente o Padre Alexandrino de Alencar. A segunda comitiva concluiu que não houve milagre, mas sim uma fraude. Dom Joaquim se posicionou favorável ao segundo parecer e acabou suspendendo as ordens sacerdotais do Padre Cícero. Na prática, o Padre estava proibido, por exemplo, de celebrar missas e batizar fiéis. Em 1898, Padre Cícero foi a Roma, onde se reuniu com o Papa Leão XIII, conseguindo a sua absolvição parcial. Entretanto, ao retornar a Juazeiro do Norte, a decisão do Vaticano foi revista, a pedido de Dom Joaquim, e o Padre Cícero continuou suspenso das suas ordens como sacerdote da Igreja Católica. Mesmo com as punições impostas ao Padre Cícero, anualmente crescia o número de fiéis que visitavam Juazeiro do Norte em busca de conhecer o homem que operou o “milagre da hóstia”.

O Padre Cícero foi também ativo na política, sendo um dos responsáveis pela emancipação da antiga vila de Tabuleiro Grande, ocupando o cargo de primeiro prefeito da recém emancipada cidade. Padre Cícero foi um benfeitor para Juazeiro do Norte, abrindo escolas, construindo capelas, estimulando o comércio, a agricultura e auxiliando a população local nos mais graves períodos de seca. O Padre possuía uma célebre frase que representava sua orientação à religiosidade e ao empreendedorismo: “em cada casa um santuário, em cada quintal uma oficina” (LIRA NETO, 2009, p.170).

Roberto e Ana Vitória chegaram à estátua do Padre Cícero às 9:00h. Havia poucas nuvens no céu e o dia prometia ser de sol e calor. Roberto tirou fotos da estátua e por alguns minutos admirou a paisagem com sua esposa do alto do horto. No local tinha comerciantes vendendo a garrafa de água mineral do Padre Cícero, e um fato chamou-lhe a atenção: as pessoas que compravam as garrafas não abriam e tomavam a água. Roberto entusiasmado exclamou em direção a sua esposa:

— A cada dia que passa eu fico mais curioso sobre quem teve a ideia de produzir essa garrafa! A empresa pode atrair os olhares de investidores e ser uma potencial cliente do banco. Esse produto inovador chama a atenção de muita gente!

Ana Vitória sorriu e respondeu:

— No rótulo das garrafinhas deve ter o telefone e o endereço da empresa que produziu. O que acha de fazermos contato para conhecer um pouco mais sobre a empresa e a garrafinha?

### **A produção da garrafa: trajetória e desafios**

O casal de romeiros foi até a Fonte Azul, localizada no município do Crato, cidade vizinha e conurbada a Juazeiro do Norte. Chegando lá foram recebidos por uma funcionária da organização chamada Daniela. Ela os levou até a sala da recepção onde conversaram por alguns minutos. Desde o portão de entrada da empresa até a sala da recepção percebe-se a presença de elementos religiosos, tais como imagens, estátuas e crucifixos.

A ideia da garrafa de água mineral no formato do Padre Cícero surgiu do senhor João, neto de coronéis que conviveram com o Padre Cícero e que guarda até hoje uma carta escrita pelo padre para sua família. A devoção do proprietário juntamente com o setor de qualidade da empresa foram os responsáveis por lançar e colocar em prática a produção da garrafa.

A garrafa de água mineral no formato do Padre Cícero foi lançada oficialmente pela Fonte Azul em outubro de 2016, um ano após o Vaticano conceder perdão ao Padre Cícero pelas punições impostas devido ao “milagre da hóstia”. O projeto da garrafa foi desenvolvido durante cerca de um ano até o seu lançamento. A Fonte Azul possui uma parceria com a Igreja Católica e antes de dar início ao projeto da garrafa do Padre Cícero a empresa buscou orientações com pessoas da Igreja. Uma das principais pessoas da Igreja envolvida nesse processo foi o Padre Reginaldo, ecônomo da Diocese do Crato. O ecônomo é nomeado com a

função de administrar os bens da diocese sob a autoridade do Bispo, gerenciar as despesas de acordo com as receitas da diocese, segundo as disposições dadas legitimamente pelo Bispo e por outros por ele designado. Ao longo do ano o ecônomo deve prestar contas das receitas e despesas ao conselho de assuntos econômicos. A organização possui, inclusive, uma autorização por escrito emitida pela Igreja para a produção da garrafa. A Fonte Azul é apenas uma das parceiras da Igreja. Fabricantes de imagens de santos e velas são exemplos de outras organizações que possuem parceria com a Diocese do Crato. A relação entre a empresa e a Igreja Católica é de respeito, confiança e lealdade entre as partes.

No decorrer do tempo de desenvolvimento do projeto foram feitos protótipos, diferentes materiais foram testados até finalmente se chegar ao produto final. Enquanto a empresa engarrafa cerca de quatro a cinco mil unidades de 500ml no formato tradicional em uma hora, esse número é reduzido para o intervalo de apenas quinhentas a mil unidades da garrafa no formato do Padre Cícero. Essa diferença deve-se ao fato do formato do produto, onde as curvas e detalhes da garrafa do Padre Cícero fazem com que o seu processo produtivo seja mais lento e complexo em relação a uma garrafa de formato padrão. Inclusive, é necessária a utilização de um efetivo maior para a produção da garrafa do Padre Cícero em relação a uma garrafa no formato tradicional. Enquanto para a produção de uma garrafa no formato tradicional são necessários 5 funcionários na linha de produção, para a produção da garrafa do Padre Cícero são necessários 9 funcionários. A garrafa possui cerca de 23cm de altura e a tampa possui coloração preta, sendo uma alusão ao chapéu que o Padre Cícero utilizava com frequência. Foi feita na seguinte postura do Padre: vestido de batina, com o chapéu na cabeça, um cajado na mão direita e uma bíblia na mão esquerda. O material utilizado na garrafa é transparente e mais resistente que o utilizado numa garrafa no formato tradicional (Figura 5). A utilização do material mais resistente deve-se ao fato das curvas e linhas da garrafa do Padre Cícero, possíveis de serem feitas apenas com material de maior resistência e qualidade.

Quando realizava o projeto e testes da garrafa do Padre Cícero a Fonte Azul planejava que os romeiros e devotos do Padre Cícero fossem os principais compradores das garrafas, porém, após o lançamento oficial do produto, o que se viu é que não só os romeiros adquirem as garrafas. A população local e os turistas acabam comprando o produto pela simbologia cultural representada pela figura do Padre Cícero. Apesar das boas vendas, o produto não é unanimidade entre os variados grupos, pois algumas pessoas criticam a exploração e o ganho financeiro a partir de figuras religiosas.

A garrafa do Padre Cícero é vendida pela Fonte Azul nos mesmos moldes para pessoas físicas e jurídicas: um fardo com seis unidades custa R\$15,00. Independente se o cliente, pessoa física ou jurídica, comprar um ou cem fardos o valor será o mesmo. Enquanto isso, um fardo contendo 12 unidades de garrafas de 500ml no formato tradicional é vendido por R\$5,50. Essa disparidade de preços deve-se principalmente ao fato de que na garrafa do Padre Cícero o material utilizado é de maior qualidade e resistência, consequentemente possui um custo maior. O produto é negociado pela empresa a esse preço, porém, quando é comprado para revenda, pode atingir valores entre R\$4,00 e R\$20,00 a unidade para o consumidor final. Esse aumento e variação de valores devem-se a alguns fatores. Em época de romaria, o valor do produto acaba sofrendo uma elevação por parte dos revendedores devido ao significativo aumento do número de romeiros na cidade, além da força da simbologia religiosa e cultural para aqueles que visitam o município. Outro fator que explica essa variação do preço é o custo da conveniência, isto é, durante as romarias muitos fiéis acabam comprando as garrafas, mesmo com preços altos, com o intuito de abençoá-las nos cortejos religiosos.

A Fonte Azul comercializa outra garrafa em formato de um personagem católico: a garrafa de Nossa Senhora de Nazaré. Lançado em agosto de 2017, o produto foi encomendado pela Arquidiocese de Belém do Pará com o objetivo de arrecadar fundos para a construção de um auditório no Centro Social de Nazaré, importante local de acolhida e concentração de fiéis.

Durante um ano, a Igreja local de Belém deteve os direitos exclusivos de comercialização da garrafa. Esse período de exclusividade deveu-se ao tempo de conclusão das obras. Após o término do contrato, a Arquidiocese permaneceu a negociar a garrafa, porém não mais de forma exclusiva. O produto é vendido em duas versões: com manto, possuindo 1L de capacidade e sem o manto, possuindo 500 ml. A Fonte Azul vende as garrafas de Nossa Senhora de Nazaré nos seguintes moldes: um fardo com quatro unidades da garrafa com o manto custa R\$20,00 e um fardo com seis unidades sem o manto custa R\$15,00. Já a Arquidiocese de Belém comercializa os produtos da seguinte forma: uma unidade da garrafa com o manto custa R\$6,00 e sem o manto custa R\$5,00.

Mesmo com outros grupos adquirindo as garrafas, o público alvo para o qual a Fonte Azul direciona suas ações são os romeiros e devotos do Padre Cícero. Desta forma, os principais pontos de venda estão localizados onde se concentra o maior número desse público. A matriz de Nossa Senhora das Dores, o Memorial do Padre Cícero, o Horto do Padre Cícero, o terminal rodoviário do município e a sede da empresa são os principais pontos de venda da garrafa. A Igreja Católica é parte desse processo de vendas, tanto cedendo espaços para a empresa comercializar a garrafa quanto a própria diocese realizando a venda direta dos produtos. A Igreja cede espaços nas proximidades da igreja matriz, por exemplo, para alocação de estandes de vendas da Fonte Azul. Um fato que, de início não foi planejado pela empresa, é que foi despertada em muitos compradores da garrafa, inclusive em Roberto e Ana Vitória, a curiosidade de conhecer pessoalmente a empresa que fabrica a garrafa de água mineral que chama atenção de todos que a vêem.

A Fonte Azul possui site e perfil no Instagram como meios de divulgação dos seus produtos. Apesar de atualmente ser uma rede social largamente utilizada por empresas e consumidores, o Instagram da organização não é atualizado com frequência. Além do Instagram, a Igreja Católica também possui papel na promoção da garrafa do Padre Cícero e da empresa a partir do momento em que mantém uma parceria com a organização. Como prova dessa parceria de confiança e respeito está o fato de que em junho de 2018 o bispo da Diocese do Crato, Dom Gilberto Pastana, presenteou numa visita ao Vaticano o Papa Francisco com uma garrafa do Padre Cícero, ver Figura 6.

Na visita à Fonte Azul, Ana Vitória e Roberto puderam ver de perto onde a garrafa de água mineral que tanto lhes causara curiosidade pelo formato da embalagem era produzida. Daniela contou ao casal um pouco da história da garrafa, seu lançamento e o interesse que outros romeiros também têm: de ir até a empresa conhecer o local e comprar mais produtos. O casal de Alagoas aproveitou a oportunidade de visita à empresa e comprou um fardo das garrafas do santo do povo para presentear amigos e parentes.

A Fonte Azul criou um produto que teria como público-alvo os romeiros, entretanto, além destes, a população local e os turistas adquirem as garrafas devido à sua simbologia. Por conta do formato da sua embalagem, a garrafa do santo do povo utiliza um tipo de material resistente, demandando um efetivo maior para a fabricação e possui um processo produtivo mais lento e que acarreta num preço elevado em relação às garrafas de água mineral no formato tradicional. Diante da situação apresentada, quais desafios estão por vir?

## Referências

LIRA NETO. **Padre Cícero**: poder e guerra no sertão. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

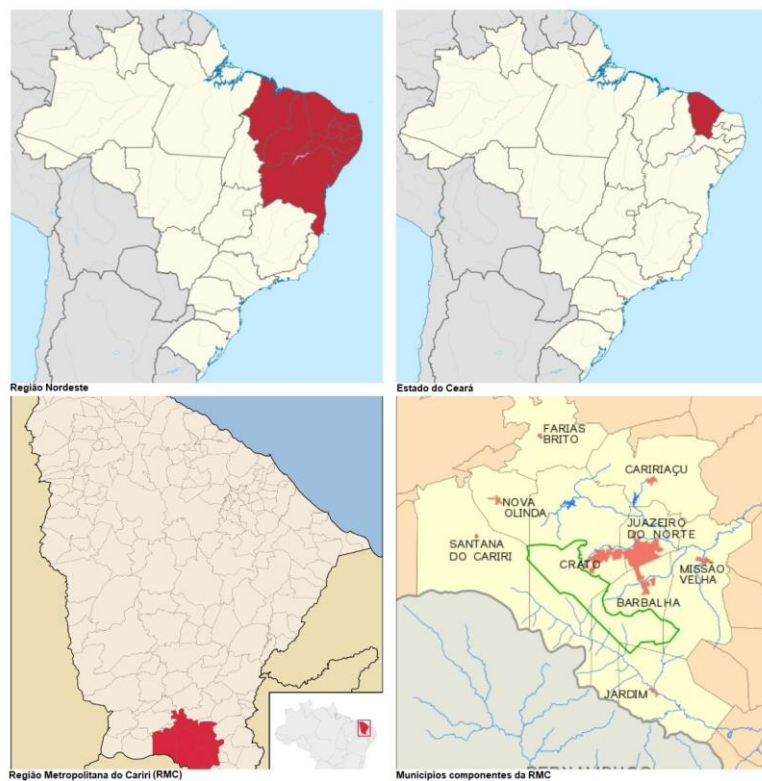
MARIA, Alana. Calendário das romarias: datas de fé e celebração. **Cariri Revista**, 2018. Disponível em: <<https://caririrevista.com.br/datas-de-fe-e-celebracao/>> Acesso em: 01 de maio de 2019.



PESQUISA apresenta perfil dos romeiros de Canindé e Juazeiro. **C4 notícias**, 2015. Disponível: <<http://www.c4noticias.com.br/2015/12/pesquisa-apresenta-perfil-dos-romeiros.html>> Acesso em: 01 de maio de 2019.

## Anexos

**Figura 1.** Mapa destacando a localização da Região Nordeste, o estado do Ceará, a RMC e os nove municípios que a compõe



Fonte: Adaptado de Estados e Capitais do Brasil (2018). Disponível em: <<https://www.estadosecapitaisdobrasil.com/regiao/nordeste/>> Acesso em: 01 de maio de 2019.

**Figura 2.** Caminhões pau-de-arara estacionados



Fonte: Portal Gazeta Web (2017).

Disponível em: <<http://gazetaweb.globo.com/porta/especial.php?c=40554>> Acesso em 01 de maio de 2019.

**Figura 3.** Rancho de romeiros em Juazeiro do Norte



Fonte: Maria (2017).

Disponível em: <<https://caririrevista.com.br/datas-de-fe-e-celebracao/>> Acesso em: 01 de maio de 2019.

**Figura 4.** Estátua do Padre Cícero.



Fonte: Prefeitura Municipal de Juazeiro do Norte (2018)

Disponível em: <https://www.juazeiro.ce.gov.br/Cidade/Estatua-de-Padre-Cicero/> Acesso em 01 de maio de 2019.

**Figura 5.** Garrafa de água mineral de 500ml no formato do Padre Cícero



Fonte: Dossiê da pesquisa (2019).

**Figura 6.** Dom Gilberto Pastana entregando uma garrafa do Padre Cícero ao Papa Francisco



Fonte: Portal Diocese do Crato (2018).

Disponível em: <<http://diocesedecrato.org/em-roma-dom-pastana-encontra-se-com-papa-francisco-causas-de-benigna-e-padre-cicero-estiveram-na-pauta-da-viagem/>> Acesso em: 01 de maio de 2019.

## NOTAS DE ENSINO

### **Sinopse do caso**

O caso apresentado trata-se de uma narrativa com enredo fictício, baseado em fatos reais, relatando a trajetória de lançamento e comercialização da garrafa de água mineral no formato do Padre Cícero produzida pela Água Mineral Fonte Azul. Ao longo do caso são apresentados os desafios de produção e comercialização do produto, assim como as estratégias adotadas pela organização.

### **Fontes de dados**

Para a elaboração do caso, utilizaram-se dados coletados de fontes primárias e secundárias. Os dados primários foram obtidos em entrevistas com roteiros semiestruturados, entre os meses de setembro e outubro de 2018, com os dirigentes da Fonte Azul (proprietários e gerente de produção) e com o ecônomo da Diocese do Crato (Ceará). Como medida de preservação de identidade, foram adotados nomes fictícios para os proprietários, o ecônomo e a empresa. Os dados secundários foram utilizados com o intuito de compreender a organização e o produto em análise. O dossiê preparado para a pesquisa apresenta conteúdos de jornais e blogs *on-line*, bem como do *site* institucional e das redes sociais da empresa.

### **Aplicação**

O caso apresentado discute a criação, produção e comercialização de produto, assim sua utilização é recomendada em disciplinas que abordem Marketing em seu escopo. Sua aplicação pode ser realizada em cursos de graduação e pós-graduação (*lato sensu*). As discussões em torno do caso podem contemplar as seguintes temáticas:

- a) Ambiente de Marketing
- b) Marketing Mix
- c) Desenvolvimento/design de produtos
- d) Estratégias de comunicação
- e) Inovação em marketing
- f) Embalagem

### **Objetivos Educacionais**

O caso permite aos discentes a vivência de gestores da Água Mineral Fonte Azul, nas decisões de produção e de comercialização de um produto. Deste modo, a partir da leitura e da análise do caso nas temáticas propostas, recomenda-se que os alunos busquem assimilar conceitos e apliquem teorias relacionadas ao escopo proposto. Acredita-se que, ao final da aplicação, os alunos desenvolvam as seguintes competências:

- a) Capacidade de avaliação do ambiente de mercado abordado no caso;
- b) Análise das estratégias de Marketing (quanto ao Marketing Mix) adotadas pela organização;
- c) Compreensão da inovação no formato da embalagem do produto.

### **Questões de estudo sugeridas**

- a) Como a influência do ambiente de marketing tornou possível a criação e comercialização da garrafa do Pe. Cícero?
- b) Avalie as estratégias de Marketing utilizadas pelos gestores. Em sua opinião, houve priorização de alguma delas? Considere o escopo teórico do Marketing Mix para elaborar sua resposta.
- c) É possível tornar a garrafa do Padre Cícero uma oportunidade de produto expansível? Em caso positivo, explique como. Em caso negativo, apresente os motivos.

### **Análise do caso e contextualização teórica**

O caso da água do Padre Cícero traz, em sua narrativa, questões relacionadas à criação, produção e comercialização do produto. No enredo são apresentados elementos do contexto em que a Fonte Azul está inserida e como esses fatores influenciaram as tomadas de decisões da empresa.

O ambiente de marketing é entendido como um conjunto de variáveis, as quais as empresas devem adaptar-se para atingir seus objetivos, sendo dividido em macro e microambiente (KOTLER; ARMSTRONG, 2007; LAS CASAS, 2010). O macroambiente é

constituído por variáveis mais complexas, às quais a organização não possui controle, porém deve monitorá-las e adaptar-se às mesmas. Fatores econômicos, políticos, culturais, tecnológicos, naturais e demográficos constituem o macroambiente. Já o microambiente é formado por elementos próximos a organização, envolvendo fornecedores, distribuidores, concorrentes e consumidores (KOTLER; ARMSTRONG, 2007). As organizações devem estar cientes da importância da rotineira observação e adaptação às mudanças do ambiente, pois ele pode oferecer tanto oportunidades quanto ameaças (ROSENGREN; MODIG; DAHLÉN, 2015).

O ambiente de marketing influenciou a criação e comercialização do produto a partir dos contextos histórico, político e econômico do local, da forte presença da religião católica e do Pe. Cícero. O calendário de romarias, ritos, e artefatos religiosos, com uma população que vive os ensinamentos deixados pelo Padre e recebe a visita de milhares deromeiros anualmente, fator que movimenta a economia, o cotidiano e fortalece a fé de quem experiencia esses eventos ao longo do ano na cidade de Juazeiro do Norte. (*Fundamentos utilizados para resolução da questão a*)

As discussões sobre estratégias de Marketing não são recentes, sendo ressaltados aspectos em relação ao próprio escopo do Marketing e/ou aos elementos que compõem o seu mix em vários momentos (ver BORDEN, 1964; HUNT, 2017). Inicialmente, o número de elementos a serem planejados e executados dentro do Marketing Mix eram doze, sendo eles: o planejamento do produto, a precificação, a marca, os canais de distribuição, as vendas, propagandas, promoções, embalagem, exibição, serviços, manipulação e finalização e análise (BORDEN, 1964). Depois dessa abordagem inicial, estes elementos foram agrupados em grupos maiores, os 4 P's - Produto, Preço, Praça e Promoção (MCCARTHY, 1964). Em ambos os casos havia a preocupação em entregar um bem e/ou serviço que atendesse as necessidades do consumidor.

Nesse contexto, surgem as estratégias de marketing que podem ter diversos focos, como por exemplo, a orientação para o mercado, onde se busca entender aspectos inerentes a clientes e concorrentes; orientação para a segmentação, onde se busca entender aspectos específicos da demanda; relacionamento, em que se busque identificar, desenvolver e nutrir um portfólio de relacionamento que melhore sua eficiência e eficácia; marca, em que se busque desenvolver e alavancar uma marca de qualidade (HUNT, 2017). A criatividade se constitui também como uma estratégia de marketing (ISHAQ; HUSSAIN, 2016), sobretudo às atividades de desenvolvimento de produtos novos. A criação de um produto passa por algumas etapas que compreendem o desenvolvimento de um conceito, delineamento do design, detalhamento do projeto, testes e ajustes para então começar a produzi-lo, tudo isso num ambiente de incertezas, como a aceitação dele pelo mercado consumidor (FERNANDES; BRANDÃO, 2016).

Assim, quando um gestor decide adotar uma estratégia de marketing, ele deve refletir sobre alguns pontos críticos, sobretudo sob qual perspectiva direcionar. Pode-se pensar em expansão para outros locais, ou até mesmo em um processo de internacionalização (CAMARGO; ROCHA; SILVA, 2016), focando em praça, por exemplo. Outra possibilidade seria pensar na construção de ideias e/ou produtos inovadores (SCHARF; FERNANDES; PACHECO, 2014; URDAN; URDAN, 2006) ou adicionar algum apelo ao produto, como exemplo a discussão ambiental (SCHARF; FERNANDES; ORLANDI, 2013). Adotar estratégias para elevação das vendas ou expansão do produto é possível, mas requer análise de fatores relevantes. Quanto à possibilidade de expansão da água do Padre Cícero, a penetração de mercado é uma opção e pode acontecer de três modos: estimulando o aumento da taxa de consumo da garrafa nos mercados presentes no Cariri cearense, em Juazeiro do Norte e Crato; conquistando novos clientes no mesmo mercado, de católicos e não-católicos; ou atraindo consumidores da concorrência. Neste caso, de *souvenirs* religiosos. O desenvolvimento de produtos é outro caminho possível a seguir, ao criar e produzir garrafas com embalagens do Pe.

Cícero em outras versões e tamanhos, sem chapéu e/ou de 350ml, por exemplo. Isso atenderia uma demanda que busca novidades e pode até colecionar garrafas diferenciadas do santo do povo. Além disso, imagens de santos católicos poderiam dar forma a novas garrafas. Por outro lado, a expansão da garrafa do Padre Cícero para novos mercados, ou seja, uma estratégia de crescimento geográfico, não seria vantajosa, visto que o território do Cariri cearense é palco para a trajetória histórica, religiosa e política do Padre Cícero, além de ter um calendário de romarias que lhe é particular e movimenta parte significativa da economia local. Seria um movimento de descaracterização simbólica, nada atrativa ao produto ou ao Cariri cearense. Já para as novas garrafas com imagens de santos católicos, essa expansão não somente seria possível, como bem-vinda para a Fonte Azul. (*Fundamentos utilizados para resolução das questões b e c*)

Há de se considerar as condições presentes no ambiente de marketing, naquilo que se pode ofertar e entregar ao consumidor. Quando se foca nos 4 P's, vê-se que a atenção dos gestores da Fonte Azul foi direcionada ao produto, em específico à sua embalagem. A narrativa aponta que as decisões iniciais foram pautadas sobre um desejo pessoal do gestor em homenagear o Padre Cícero, não necessariamente partindo de um estudo de viabilidade e/ou uma pesquisa de Marketing que buscasse entender a percepção do comprador desse tipo de produto. Pode-se dizer que houve um processo de criatividade (ISHAQ, HUSSAIN, 2016) na idealização da água do Padre Cícero e por isso, os resultados foram significativos à empresa. Com ou sem pretensão, o produto chegou ao mercado e foi aceito pelos romeiros e por outras pessoas que não estão vinculadas à religião católica. Todavia, houve uma mudança no público-alvo para o produto, dada a especificidade em que ele foi planejado e a distinção dos produtos que a empresa ofertava.

Ainda acerca dos 4 P's (MCCARTHY, 1964, OLIVEIRA; TOALDO, 2015), os demais P's (Praça, Preço e Promoção) exercem influência significativa, ainda que não seguisse uma estratégia definida. Observa-se que a localização da empresa (Praça) é estratégica, pelo menos para a entrega do produto ao consumidor. A Fonte Azul está sediada numa cidade vizinha a Juazeiro do Norte, que recebe milhares de romeiros e turistas (ROMARIAS... 2018?) motivados pela história do Padre Cícero, em especial para o primeiro grupo. O aspecto religioso favorece a comercialização da água do Padre Cícero. Em relação aos pontos de vendas, estes são distintos, vão desde a secretaria da Basílica de Nossa Senhora das Dores (Juazeiro do Norte/CE) a vendedores ambulantes que ficam misturados aos romeiros ou nas calçadas das ruas que circundam os templos religiosos onde costumemente têm celebrações. A Promoção também não foi uma preocupação, pelo menos não tanto quanto à elaboração do produto. Desde o início, em 2016, a mídia local veiculou notícias sobre a garrafa do Padre Cícero, o que a tornou conhecida. Além disso, o fato do Papa Francisco ser presenteado com um exemplar da garrafa contribuiu para uma maior visibilidade. Quanto ao Preço, devido aos custos, principalmente para a obtenção da garrafa, este é elevado quando comparado aos produtos que a empresa produz e vende, bem como entre os concorrentes tradicionais de água. Por fim, o preço flutua em época de romarias, sobretudo devido à prática dos intermediários em elevar o preço nesses períodos, devido à grande procura por parte dos romeiros. (*Fundamentos utilizados como complemento à resolução da questão b*)

### **Roteiro para discussão**

Para a utilização do caso, recomenda-se discussão e debate visando desenvolver a capacidade analítica e argumentativa dos alunos. Para tanto, propõem-se as etapas de preparação, disponibilização do caso e aplicação.

- **Preparação**

- a) Leitura básica: é necessário que o discente já tenha sido apresentado aos conceitos abordados no caso. Assim, a literatura básica para o entendimento da narrativa deve ser trabalhada em aulas anteriores à aplicação deste caso e disponibilizada ao alunos com antecedência de no mínimo 01 (uma) semana ou no momento em que ocorram as discussões conceituais da disciplina.
- b) Canal de compartilhamento: a bibliografia poderá ser enviada aos discentes de forma virtual, através do sistema educacional ou e-mail dos discentes, por meio de arquivo(s) ou indicação de referência(s).

- **Disponibilização**

A segunda etapa consiste no compartilhamento do caso e das questões a serem discutidas e resolvidas em equipe, de 03 a 05 integrantes, com antecedência máxima de uma semana. Sugere-se que o professor solicite aos alunos que, no momento da leitura, destaquem palavras/conceitos desconhecidos(as) para tirar dúvidas, bem como palavras-chave para o entendimento do caso. Ademais, os alunos devem elaborar um relatório e responder às questões que guiarão a discussão do caso em sala de aula.

- **Aplicação**

- a) Tema sugerido: o marketing da água do Padre Cícero;
- b) Objetivo: debater as decisões relacionadas ao processo de produção e comercialização de um produto no ramo de água mineral;
- c) Duração: 120 minutos (2h/a);
- d) Início: os 20 minutos iniciais de aula devem ser utilizados para que o professor faça uma explicação geral sobre o caso. O professor deve reconstruir/apresentar a narrativa abordada no caso da garrafa de água mineral no formato do Padre Cícero lançada pela Água Mineral Fonte Azul. O docente pode utilizar uma apresentação em powerpoint ou outro meio que achar conveniente, bem como estimular a contribuição dos alunos nesta etapa;
- e) Discussão/Debate: 90 minutos destinados ao debate do caso. O professor deverá mediar o momento, incentivando a discussão entre as equipes, que deverão estar portando as respostas das questões anteriormente elencadas. Os autores sugerem que cada questão seja discutida em no máximo 20 minutos. As cadeiras podem ser dispostas em “U”, ou como o professor considerar mais adequado;
- f) Encerramento: os 10 minutos finais da aula devem ser utilizados pelo docente para comentários sobre a discussão. Esses comentários devem, primordialmente, fazer um resumo do que foi debatido e elencar os principais pontos abordados.

## **Referências**

BORDEN, N. H. The concept of the marketing mix. **Journal of Advertising Research**, Classics, Volume II, Sep., 1984.

CAMARGO, M. A.; ROCHA, T. V.; SILVA, S. C. Estratégias de marketing no processo de internacionalização de franquias brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 18, n. 62, p. 570-592, 2016.

FERNANDES, G.; BRANDÃO, L. E. T. Managing Uncertainty in Product Innovation Using Marketing Strategies . **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 13, n. 2, p. 219-240, 2016.

HUNT, S. D. Advancing marketing strategy in the marketing discipline and beyond: from promise, to neglect, to prominence, to fragment (to promise?). **Journal of Marketing Management**, p. 1-36, 2017.

ISHAQ, M. I.; HUSSAIN, N. Creative marketing strategy and effective execution on performance in Pakistan. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 6, p. 668-679, 2016.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT JR, William D. Basic Marketing, Richard D. **Irwin, Homewood, IL**, v. 181, 1964.

OLIVEIRA, M. G.; TOALDO, A. M. M. New times, new strategies: proposal for an additional dimension to the 4 P'S for E-commerce dot-com. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 12, n. 1, p. 107-124, 2015.

ROMARIAS. A cidade. **Prefeitura Municipal de Juazeiro do Norte**, 2018?. Disponível em: <<https://www.juazeiro.ce.gov.br/Cidade/Romarias/>> Acesso em: 01 de maio de 2019.

ROSENGREN, S.; MODIG, E.; DAHLÉN, M. The value of ambient communication from a consumer perspective. **Journal of Marketing Communications**, v. 21, n. 1, p. 20-32, 2015.

SCHARF, E. R.; FERNANDES, J.; PACHECO, R. C. D. S. O capital humano como um driver das estratégias de marketing em empresas inovadoras: o caso da Apple. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 13, n. 2, p. 425-452, 2014.

SCHARF, E. R.; FERNANDES, J.; ORLANDI, O. Gestão ambiental como estratégia de marketing em uma empresa de turismo rural. **Turismo: Visão e Ação**, v. 15, n. 2, p. 226-226, 2013.

### **Bibliografia sugerida**

COUTINHO, A. R.; LUCIAN, R. A Importância dos Atributos Visuais da Embalagem Para a Tomada De Atitude Do Consumidor. **GESTÃO. Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 13, 2015.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do composto de marketing**. 3 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2006.