

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL JUSCELINO KUBITSCHEK DE
OLIVEIRA**

EXTENSÃO ASSOCIAÇÃO DESPERTAR

Carlos Barbosa

Luana Carolina

Patrícia Silva

Vitor Rodrigues de Freitas

A IMPORTÂNCIA DAS MARCAS PRÓPRIAS PARA O CLIENTE:

Um estudo de caso no Grupo Pão de Açúcar

São Paulo

2016

Carlos Barbosa

Luana Carolina

Patrícia Silva

Vitor Rodrigues de Freitas

A IMPORTÂNCIA DAS MARCAS PRÓPRIAS PARA O CLIENTE:

Um estudo de caso no Grupo Pão de Açúcar

Trabalho de Conclusão de Curso da Etec Juscelino Kubitschek de Oliveira, pela Prof. Cecília Tozzi como requisito para obtenção do título de técnico.

São Paulo

2016

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todas as pessoas que fizeram e fazem parte dessa jornada.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pois, deu força e capacidade até o momento.

As professoras Melissa Galdino, Cecília Tozzi, que nos ajudaram e orientaram na estruturação e elaboração do referido trabalho.

A todos os professores que, durante um ano e meio, dedicaram tempo a compartilhar sabedoria para que pudéssemos chegar a este momento e concluir esse trabalho.

“Comece onde você está, use o que você tem. Faça o que puder.”

Arthur Ashe, tenista americano.

Resumo

As marcas próprias vêm se consolidando no Brasil nos últimos anos. Dessa forma aumentando a variedade de opções para o consumidor e na tentativa de melhorar a qualidade. O Brasil se mostra com um futuro promissor na questão de marcas próprias quando comparado com outros países e mercados mundiais. No 17ª Estudo Anual de Marcas Próprias feito pelo Instituto Nielsen (2011), foram constatados dados bem relevantes. A Europa segue como maior destaque nesse segmento com 39% em volume de vendas e 32,8% em participação do mercado. Outro apontamento é em relação aos Estados Unidos, a população considera uma alternativa e conta com uma participação de mercado que ultrapassa os 50%. No Brasil, apesar de apresentar números expressivos, o país demonstra apenas 4,9% de participação em valor de mercado. Com todo esse histórico, percebe-se que existem hiatos a serem supridos devido a amplitude que o tema marcas próprias propõe, principalmente em relação ao consumidor e sua vinculação com esses produtos. A metodologia aplicada para apuração desse estudo se deu através de uma vasta gama de referencial bibliográfico, artigos científicos, livros que abordam o tema de maneira mais profunda, e revistas do segmento supermercadista. O aludido trabalho visa o estudo da existência e presença de produtos de marcas próprias no mercado brasileiro e a conexão dessa estratégia para com o cliente. Como a tecnologia influencia e afeta a estratégia de marketing, sua gênese e evolução. Como o consumidor apresenta sua percepção de qualidade sobre os produtos de marcas próprias e por intermédio dessa vinculação, também pretende-se averiguar a ponte de lealdade que se cria com produto ou marca. Como todo esse encadeamento se desdobrou na história e sua presente situação. Todo esse estudo será aperfeiçoado através de uma pesquisa de campo feita no Grupo Pão de Açúcar.

Palavras Chave: marcas próprias; consumidor; marketing; estratégia; fidelidade; Pão de Açúcar.

Abstract

The private labels have been consolidated in Brazil in the last few years. Thus, increasing the variety of options for consumers and attempting to improve quality. Brazil is showing a promising future on the issue of private labels when compared to other countries and world markets. At the 17th Annual Survey of Private Labels made by the Nielsen Company (2011), relevant data were verified. Europe follows as most outstanding in this segment with 39% in sales volume and 32.8% in market share. Another note is in relation to the United States; the population considers an alternative and has a market share that exceeds 50%. In Brazil, despite having significant numbers, the country shows only 4.9% share in market value. With all this background, it is clear that there are gaps to be filled due the extent that the subject matter private labels propose, especially in relation to the consumer and their connection with these products. The methodology used to calculate this study took place over a wide range of bibliographic references, scientific articles, books that address the subject more deeply, and magazines in the supermarket segment. The aforementioned work focuses on the study of the existence and presence of private label products in the Brazilian market and the connection of this strategy to the client. How technology influences and affects the marketing strategy, its genesis and evolution. As the consumer presents their perception of quality about the private label products and through this correlation also aims to probe the loyalty bond that is created with the product or brand. How all this thread unfolded in history and its present situation. All this study will be improved through a field research on Grupo Pão de Açúcar.

Keywords: private labels; consumer; marketing; strategy; case study; loyalty; Grupo Pão de Açúcar

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Marketing visual, KitKat, McDonald's	18
Figura 2 Marketing de Ideias - Dificuldade de sair das ruas.....	23
Figura 3 Ligação de Setores - TVs quase computadores	28
Figura 5 Representação de Branding através de logomarcas.....	46
Figura 6 Publicidade Joe Boxer.....	52
Figura 7 Ator Robert De Niro na propaganda da Seara	53
Figura 8 Logo, slogan da Marca Nike.....	54
Figura 9 Participação das Marcas Próprias.....	58
Figura 10 Consumo de Marcas Próprias.....	59
Figura 11 Produto da marca Gillette que é sinônimo de categoria.....	68
Figura 12 Marca Xerox sempre na mente dos consumidores	69
Figura 13 Diversas Marcas que assumiram categorias.....	70
Figura 14 Marcas Próprias	85

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Os 4 Ps.....	25
Tabela 2 Os 4 As.....	26
Tabela 5 Significado Clientes vs Fabricantes.....	46

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Relação de Consumo	20
Quadro 2 Dados relativos a utilização tecnológica pela população brasileira	30
Quadro 3 Percentual de utilização da internet pela população brasileira	31
Quadro 4 Atividades de compra pela internet pela população brasileira.....	32
Quadro 5 Valores do comportamento cotidiano	34
Quadro 6 Processo de entrega de valor.....	36
Quadro 7 Fatores que determinam o valor para o cliente	37
Quadro 8 Cadeia de Valor.....	38
Quadro 9 Hierarquia de valores	41
Quadro 10 Marketing Holístico	42
Quadro 11 Estrutura do Marketing Holístico	43
Quadro 12 Vantagens de marketing que uma marca forte proporciona	48
Quadro 13 Brand Equity - Componente relacionados à marca	49
Quadro 14 Participação das Marcas Próprias nos EUA.....	59
Quadro 15 Diferenciação entre marcas - Vantagem e Desvantagem	63
Quadro 16 Estratégia de Marcas.....	66
Quadro 17 Gestão de Relacionamento com o cliente (CRM)	73
Quadro 18 Estratégias de aumento de Lealdade	75
Quadro 19 Atributos para a lealdade.....	75
Quadro 20 Grupos de lealdade e suas fragilidades	76
Quadro 21 Dados de destaque dos 3 grandes varejistas.....	81
Quadro 22 Dados proeminentes do setor	82

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Participação Marcas Próprias	14
Gráfico 2 Organizações com marcas próprias	79
Gráfico 3 Participação da marca própria - Brasil	80
Gráfico 4 Expansão das marcas próprias	81
Gráfico 5 Gênero	86
Gráfico 6 Estado civil.....	87
Gráfico 7 Escolaridade	87
Gráfico 8 Renda familiar.....	88
Gráfico 9 Mercado de trabalho	88
Gráfico 10 Conhecimento sobre marcas próprias	89
Gráfico 11 Compra de produtos das marcas próprias.....	89
Gráfico 12 Conhecimento dos produtos de marcas próprias	90
Gráfico 13 Fatores para não aquisição de marcas próprias	90
Gráfico 14 Fatores para aquisição da marca própria	91
Gráfico 15 Tipos de produtos	92
Gráfico 16 Trocar marcas famosas por próprias	92
Gráfico 17 Porcentagem de produtos de MP nos lares brasileiros.....	93

SUMÁRIO

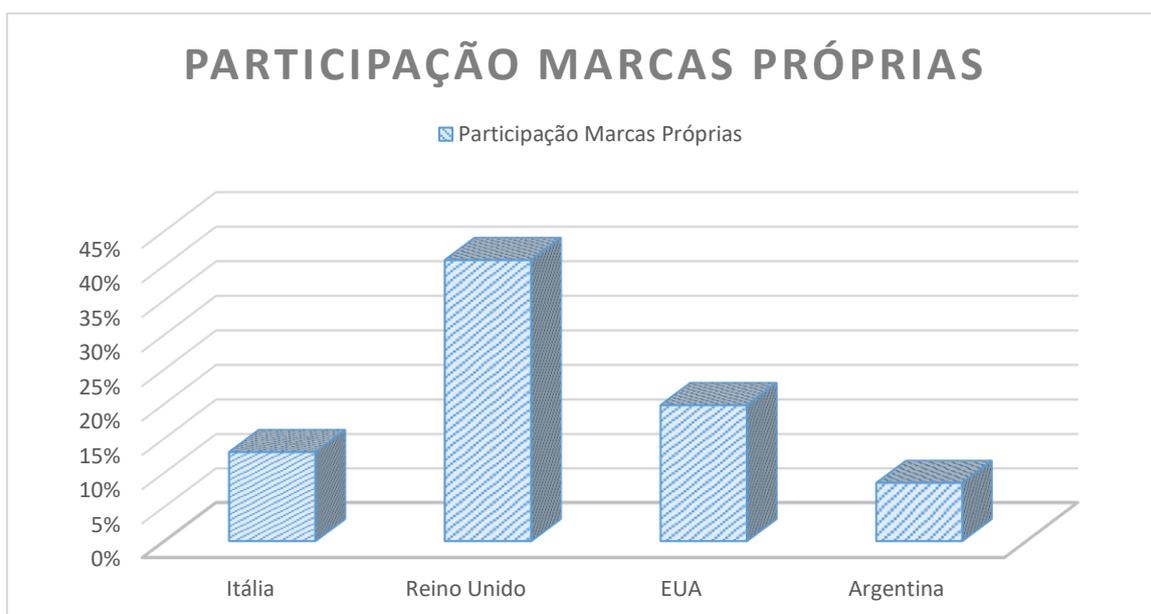
1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Objetivo Geral	15
1.1.1	Objetivos específicos.....	15
1.2	Problemática	15
1.3	Justificativa.....	16
1.4	Metodologia.....	17
2	O QUE É MARKETING?	18
2.1	Onde se aplica o marketing?.....	21
2.1.1	Quem faz o marketing?	23
2.1.2	Como as empresas e o marketing estão mudando?	26
2.1.3	A vantagem da Internet	29
2.2	Marketing e o valor para o cliente	33
2.2.1	Conexão e construção com os clientes	34
2.2.2	Entrega de valor	35
2.2.3	Cadeia de valor.....	37
2.2.4	Percepção dos clientes.....	38
2.2.5	Marketing Holístico e sua aplicação	41
3	MARCAS, O QUE SÃO?.....	44
3.1	O papel das marcas	49
3.1.1	A construção das marcas	51
3.1.1.1	Modelo de Aaker	51
3.1.1.2	Elementos para Construção da Marca.....	53
4	MARCAS PRÓPRIAS	56
4.1	Avaliação das marcas próprias	58
4.1.1	Aspectos positivos e negativos.....	60
4.2	Papel estratégico das marcas	64
4.3	A transformação da marca em produto	67
4.3.1	Marca: A todo momento na mente do consumidor	69
4.3.2	Lealdade as marcas	71

5	MARCAS PRÓPRIAS NO BRASIL.....	77
5.1	Razões de impulsão da marca própria.....	78
5.2	Marcas Próprias atualmente	79
6	ESTUDO DE CASO.....	83
6.1	Breve Histórico.....	83
6.2	Grupo Pão de Açúcar Perfil.....	84
6.2.1	Marcas Próprias GPA (Grupo Pão de Açúcar)	85
6.3	Exposição dos dados e análise do estudo de caso.....	86
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
	REFERÊNCIAS.....	97
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	104
	ANEXO A – AUTORIZAÇÃO.....	107

1 INTRODUÇÃO

As Marcas Próprias tiveram o início na Europa, com estabelecimentos oferecendo esses tipos de produtos, essencialmente na França e Inglaterra. (MONTESANTO, 2016) presidente da Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização (ABMAPRO). A Europa segundo a especialista foi onde nasceu as Marcas Próprias, tendo como exemplo o Grupo Casino (França). Almeida (2004 apud HOCH 1996) A adoção de forma intensa nas décadas de 1970 e 1980 na Europa, no Canadá e nos Estados Unidos. No Brasil, a ABMAPRO considera o início da comercialização de genéricos o começo das marcas próprias. Essa foi a primeira geração das marcas próprias no Brasil. “Não possuíam marca e eram comercializados pelo nome da categoria, sem qualquer diferenciação e preocupação com a qualidade”. (MONTESANTO, 2016). Existe um grande empenho com a importância, valorização das marcas como síntese de um empenho de marketing. Tal empenho devem ser direcionados sob uma ótica bem planejada de forma eficiente com responsabilidade social. Ainda segundo a ABMAPRO (2016), em países europeus a participação dos artigos de marca própria nas vendas é de no mínimo 13%, e são mais elevadas do que a do Brasil.

Gráfico 1 Participação Marcas Próprias



Fonte: Adaptado ABMAPRO, 2016.

No entanto o mercado brasileiro deverá ser desenvolvido. Olhando por esse prisma a forma como é gerenciada uma marca determinará a reputação dela com o cliente.

“ O consumidor se torna um apóstolo quando compra em função da marca, fala bem dela aos colegas de trabalho e até obriga os amigos a experimentarem”. (Bacha, 2011). O mundo globalizado está marcado pela troca de informações, e redefiniu a maneira como as empresas devem pensar suas estratégias. Porém, essas mesmas trocas de informações tornaram o objetivo de fidelizar clientes uma tarefa difícil. Isso instiga um horizonte acadêmico, na tentativa de analisar e verificar com estudos de caso quais são os processos da importância da marca própria e o cliente.

1.1 Objetivo Geral

O trabalho tem como objetivo principal analisar a importância e relação marca/cliente.

1.1.1 Objetivos específicos

Para chegar a tal objetivo deste estudo, o presente trabalho busca atender os seguintes objetivos específicos:

- a) Analisar o marketing, o seu desenvolvimento e sua aplicação como estratégia.
- b) Investigar o papel das marcas e a construção das marcas próprias.
- c) Estudar o papel das marcas próprias no Brasil, e a relação com o consumidor.

1.2 Problemática

Através dos objetivos, cria-se um questionamento, com as mudanças de tecnologia, troca de informações na atualidade, como isso afeta a estratégia de marketing na criação das marcas próprias e o ponto central, como todo esse universo afeta na relação com o consumidor (cliente). As marcas próprias foram prejudicadas nos anos 70 e 80, devido a entrada de produtos de baixa qualidade. Porém nos últimos anos

isso tem mudado, e a relação com o consumidor é diretamente influenciada. Dessa maneira é importante realizar os seguintes questionamentos. Como o cliente enxerga a marca própria atualmente? Como é essa relação é feita e mantida? E como as marcas próprias trabalham com esse público?

1.3 Justificativa

O Brasil se mostra com um futuro promissor na questão de marcas próprias, com capacidade de desenvolvimento em relação aos mercados mundiais.

No 17º Estudo Anual de Marcas Próprias Nielsen (2011), foram constatados dados bem relevantes. A Europa segue como maior destaque no segmento de marcas próprias com 39% em volume de vendas e 32,8% em participação de mercado.

Outro apontamento é em relação aos Estados Unidos, a população considera uma boa alternativa, com uma participação de mercado que ultrapassa os 50%.

Mostrando dados do Brasil, nota-se o seguinte: o Brasil, teve crescimentos expressivos. As marcas próprias continuam se estabelecendo e se fortificando na economia nacional. Em pesquisa exposta pela Kantar Worldpanel, o número de lares brasileiros que consumiu algum produto desse segmento estabeleceu a significativa marca de 32,6 milhões até o final do primeiro semestre deste ano. Isso destaca um crescimento de 45% em valor registrado nos últimos seis anos. (KANTAR WORLDPANEL -ABMAPRO, 2016). Apesar de se apresentarem como números elevados, o Brasil demonstra apenas 4,9% de participação em valor no mercado brasileiro. Veloso (2004) apresenta a relevância do tema marcas próprias para o âmbito acadêmico, constatando a escassez de pesquisas sobre o tema. Olhando pelo prisma do mercado, o Brasil se encontra em um estado pronto para ser lapidado. Um exemplo disso é a recente formação da ABMAPRO no ano de 2006.

Com todo esse histórico, percebe-se que existem hiatos a serem supridos, devido a amplitude de estudos que o tema marca própria propõe. (ALMEIDA,2010).

Esse estudo visa contribuir e semear mais esse vasto e rico campo acadêmico e econômico.

1.4 Metodologia

A metodologia desse trabalho possui uma natureza qualitativa, utilizando dados de artigos científicos, trabalhos acadêmicos, livros específicos, estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. A pesquisa de campo como todo tipo de coleta de dados visa para estruturar a indagação proposta pelo trabalho. Objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno e concluindo com estabelecimento de relações entre variáveis.

2 O QUE É MARKETING?

O marketing está por toda parte. Formal ou informalmente, pessoas e organizações envolvem-se em um grande número de atividades que poderiam ser chamadas de marketing. O bom marketing tem se tornado um ingrediente cada vez mais indispensável para o sucesso nos negócios. E o marketing afeta profundamente nossa vida cotidiana. Ele está em tudo o que fazemos – das roupas que vestimos aos sites que clicamos, passando pelos anúncios que vemos. (KOTLER, KELLER, 1967, p.2)

Em inglês, Market significa mercado e Marketing pode ser traduzido como mercadologia, um estudo das causas, objetivos e resultados que são gerados através das diferentes formas como nós lidamos com o mercado. (MESQUITA, 2015).

Figura 1 Marketing visual, KitKat, McDonald's



Fonte: Tudointeressante, 2015.

Marketing ou mercadologia ou, mais raramente, mercancia é o processo usado para determinar que produtos ou serviços possam interessar aos consumidores, assim como a estratégia que será utilizada nas vendas, comunicações e no desenvolvimento do negócio. A finalidade do marketing é criar valor e satisfação no cliente, gerando relacionamentos lucrativos para ambas as partes.

(GRACIOSO, 1971).

Ainda segundo (Kotler, Keller, 1967) mostra que o marketing é o resultado de um estudo cuidadoso de várias etapas para se obter um êxito.

O marketing é uma das ciências mais jovens dentro do campo empresarial segundo (COBRA, BREZZO, 2009)

O sucesso financeiro depende quase sempre da habilidade de marketing (KOTLER, 1967)

Depois que cargos executivos começaram a ganhar siglas com “C”, e isso virou moda como: CEO (Chief Executive Officer) muitas empresas começaram a contratar seu Chief Marketing Officer – CMO, para ficar em pé de igualdade com outros cargos. (KOTLER, 1967).

O marketing, no entanto, não é nada simples, e foi o calcanhar de Aquiles de muitas empresas outrora prósperas. Empresas grandes e conhecidas, como Sears, Levi's, General Motors, Kodak e Xerox, após se defrontar com consumidores mais exigentes e novos concorrentes, tiveram de repensar seus modelos de negócios. Até mesmo líderes de mercado como Microsoft, Wal-Mart, Intel, Nike reconhecem que não podem se dar ao luxo de relaxar. Jack Welch, o brilhante ex – CEO da GE, não se cansava de prevenir sua empresa: Mude ou morra. (KOTLER E KELLER, 1967, p. 3).

O marketing é necessário tomar decisões importantes, como características dos produtos, serviços, onde atuar, como fazer. As empresas sujeitas ao fracasso, são aquelas que não monitoram seus clientes e concorrentes. (KOTLER, KELLER, 1967, p. 3)

“O Marketing é uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral. ” (American Marketing Association, 2016).

Marketing é o que se faz para entender o cliente. O primeiro passo é compreender suas necessidades e expectativas, motivações e comportamentos. Marketing também é atender os clientes. Uma vez que entendemos nosso público, podemos apresentar nossa oferta.

Eis uma definição simples e efetiva: Entender para atender. (SERAFIM, 2014).

Quadro 1 Relação de Consumo



Fonte: Tudointeressante, 2014

Para (RICHERS, 1994), a palavra Marketing circula no Brasil com frequência e intensidade como qualquer outra palavra do dia a dia, e que isso não existia a 30 anos atrás.

Ainda segundo (RICHERS, 1994), três fatores foram essenciais para a expansão do marketing e suas vertentes.

- Processo de substituição de importações que o país atravessou nos últimos 30 anos.
- Propagação da inovação, sobretudo em cursos superiores, e na frente a Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas.
- Conjunto de comunicações, usam e muitas vezes abusam da palavra Marketing para coisas que ela é ou não é.

Sendo assim, as pessoas não fazem marketing, e sim, utilizam estratégias ou ferramentas mercadológicas para comercializar seus produtos e serviços, com o objetivo de satisfazer as necessidades e desejos de seus consumidores atuais ou potenciais ou de resolver determinados problemas deles. (OLIVEIRA, 2007, p.23)

2.1 Onde se aplica o marketing?

O Marketing se utiliza de muitos segmentos, elementos e componentes dentre todos esses aspectos os destaques são: Bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

- **Bens:** Com toda a certeza, bens tangíveis ou produtos, são os componentes que mais detém esforço de produção e marketing na maioria das empresas. Utilizando como exemplo a China, que produz milhões de produtos e comercializa eles gerando bilhões em receita, sem contar com o advento da internet que possibilitou um acesso muito maior a produtos personalizados que nos últimos anos vêm sendo o carro chefe das indústrias.
- **Serviços:** Com o avanço e a melhoria da economia, mais investimentos são direcionados aos serviços, na sua melhor utilização. “A atual economia dos Estados Unidos consiste em um mix de 70% de serviços e 30% de produtos. (KOTLER, KELLER, 2006). Um exemplo desse segmento são os serviços prestados por hotéis, cabeleiros, advogados, médicos. Existem também a união entre bens e serviços. Exemplo: “Em um restaurante por exemplo, o cliente adquire tanto um produto quanto um serviço”. (KOTLER, KELLER,2006).
- **Eventos:** Esse segmento muito conhecido, também pode passar despercebido, em momentos específicos, empresas, podem promover como o próprio nome diz, eventos, festas, comemorações. Existem uma série de profissionais especializados em promover tais acontecimentos, certificando que tudo ocorra conforme planejado. Exemplo: Congressos, Workshops, assim como em maior escala, Copa do Mundo, Olimpíadas.
- **Experiências:** Harmonizando dois aspectos que são serviços e mercadorias, o resultado tende a ser uma experiência para quem consome. Um exemplo dessa harmonia são os mais diversos acontecimentos dentro do Walt Disney World. Da mesma forma que apreciar um bom teatro.

- Pessoas: “O marketing de celebridades tornou-se um negócio importante”. (KOTLER, KELLER, 2006, 6p.). Pessoas como Madona, Michael Jordan, são talentosas em fazer seu marketing, todos tem seu agente, empresário. “O consultor Tom Peters, ele próprio um mestre do marketing pessoal, aconselha as pessoas a se tornarem uma marca”. (KOTLER, KELLER, 2006, p.6).
- Lugares: “Lugares – cidades, estados, regiões, e países inteiros – competem ativamente para atrair turistas, fábricas, sedes de empresas, e novos moradores”. (HAIDER, KOTLER, REIN, 1993). O grupo especializado nesse setor aparece em bancos, associações de negócios, agências de publicidade e turismo. Cidades como Paris, Roma, Veneza, Rio de Janeiro, são lugares especializados em receber turistas, ou seja, possuindo atrativos para mais profissionais se estabelecerem nelas.
- Propriedades: São prerrogativas intangíveis de posse de algo. Empresas se esforçam para mostrar apazível aos consumidores os benefícios de adquirir tais bens, como posse de imóveis ou títulos de ações.
- Organizações: Qualquer corporação, instituição ou entidade deseja preservar e melhorar sua imagem para que ela seja sólida e positiva. Uma empresa como a Fiat como lema aqui no Brasil que diz movidos pela paixão, se mantém como líder de vendas no mercado brasileiro.
- Informações: “A informação também pode ser considerada um produto sendo produzida e comercializada sem nenhum problema”. (OLIVEIRA, 2013). Vemos um exemplo claro disso em escolas e universidades que mediante um preço, produzem e distribuem. Outros meios de divulgação dessa informação, são as revistas, livros.
- Ideias: “Toda oferta de marketing traz em sua essência uma ideia básica”. (KOTLER, KELLER, 2006). Nem toda publicidade quer estimular um serviço ou produto, apenas trazer uma ideia, como essência.

Figura 2 Marketing de Ideias - Dificuldade de sair das ruas.



Fonte: Fonte: Tudo interessante, 2015

O marketing pode ser adotado em todo e qualquer tipo de empresa que apresenta recursos e capacidades técnicas para fazer frente as situações do mercado e empresas que almejam crescimento com ideias de promoção de produtos e serviços. (PINHEIRO, 2011)

Ainda segundo Pinheiro (2011), um plano de marketing auxilia a preservar sua empresa concentrada nos passos necessários para alcançar ou ultrapassar suas metas.

2.1.1 Quem faz o marketing?

Um profissional de marketing é alguém que busca uma resposta (atenção, compra, voto, doação) de outra parte, denominada cliente potencial. Se duas partes estão buscando vender algo uma para outra, ambas são denominadas profissionais de marketing. (KOTLER, KELLER, 2006, p.8).

Ou seja, para entrar nesse novo universo, a pessoa deve ter uma mente analítica. Incumbido de identificar e avaliar novas oportunidades de negócios. É sua missão criar um planejamento e estratégia para atrair e encantar o consumidor, difundindo a mensagem e o produto de uma marca.

É sua obrigação também, mensurar o impacto e os efeitos de suas ações, além de ser criativo e inovador para obter novas soluções para o progresso da empresa.

Segundo Mesquita (2015), é essencial que a curiosidade faça parte intrínseca do perfil do profissional de marketing, sempre averiguando por novas tendências e se mantendo evoluído com o mundo da comunicação.

“A essência do marketing é um estado da mente. Em marketing os profissionais de negócios adotam o ponto de vista do consumidor. E essas decisões são apoiadas com base no que o cliente deseja”. (COBRA, 2009, p.3).

Kotler e Keller (2006), dizem que os gerentes de marketing buscam influenciar o nível, a oportunidade e a composição da demanda para cumprir os objetivos da organização. São possíveis oito estados de demanda:

- a) Demanda negativa: os consumidores não gostam do produto e podem até mesmo pagar para evitá-lo.
- b) Demanda inexistente: os consumidores não conhecem o produto ou não estão interessados nele.
- c) Demanda latente: os consumidores compartilham uma forte necessidade que não pode ser satisfeita por nenhum produto existente no mercado.
- d) Demanda em declínio: os consumidores começam a comprar o produto com menos frequência ou deixam de comprá-lo.
- e) Demanda irregular: as compras dos consumidores podem ser sazonais ou variar de acordo com o mês, a semana, o dia ou o horário.
- f) Demanda plena: os consumidores compram adequadamente todos os produtos colocados no mercado.
- g) Demanda excessiva: há mais consumidores interessados em comprar o produto do que produtos disponíveis.

- h) Demanda indesejada: os consumidores se sentem atraídos por produtos que têm consequências sociais indesejadas.

Em qualquer uma das situações, os profissionais têm a obrigação de identificar as motivações do estado de demanda e indicar um plano de ação na intenção de modificar para uma posição ou situação mais almejada.

Como lembra Oliveira (2007). Uma das ferramentas mais importantes utilizadas pelos profissionais de marketing, ou seja, condições que as empresas têm total domínio e conseguem alterar de acordo com seus objetivos para uma satisfação mais adequada de seus consumidores.

Essas variáveis são chamadas de 4 Ps, ou Marketing Mix, e podem ser expostas da seguinte maneira:

Tabela 1 Os 4 Ps

Preço	Política de preços, descontos, condições de pagamentos.
Produto	Testes e desenvolvimentos de produtos, qualidade, diferenciação, embalagem, marca nominal, marca registrada, serviços, garantias, assistência técnica.
Praça	Canais de distribuição, transportes, armazenagem, centros de distribuição.
Promoção	Propaganda, publicidade, promoção de vendas, relações públicas.

Fonte: Adaptado de Oliveira, 2007.

Além dos 4Ps, estabelecidos por McCarthy nos anos de 1960, da mesma forma foram estipulados os 4 As no vocabulário de marketing. Os 4 As foram constituídos pelo professor Raimar Richers da Fundação Getúlio Vargas (FGV). (RICHERS, 1993)

Tabela 2 Os 4 As

Análise	Baseia-se na análise das forças de mercado e na relação da organização com o seu ambiente. Além disso, compõe o ato de identificar carências no mercado, através da pesquisa de mercado.
Adaptação	Decorrida a análise de mercado e a identificação das carências não supridas, a organização necessita se ajustar a tais condições. Para tal, modifica produtos, seu design, embalagem, marca, preço.
Ativação	Compreende em confirmar as alterações feitas pela empresa como a subdivisão, logística, venda pessoal.
Avaliação	É o comanda, a direção que tem as rédeas dos frutos das atuações postas em exercício.

Fonte: Adaptado Oliveira, 2007.

2.1.2 Como as empresas e o marketing estão mudando?

Kotler, Keller (2006 apud MARIE DRU, 2002) exalta empresas como Apple, Sony, e TAG Heuer por obterem um progresso exponencial nas vendas mesmo em mercados bem instituídos e solidificados.

O sucesso dessas empresas pode ser explicado por medidas até certo modo simples se comparadas as diretrizes rígidas que o marketing tinha. Elas adotaram uma visão clara e bem estabelecida, colocando metas as quais deveriam atingir desafiando medidas prontas, por meio de inovações em produtos, propaganda ou em alguma outra perspectiva.

“Podemos dizer com certa segurança que ‘o mercado não é mais como era antes’. Ele está radicalmente diferente, em virtude de forças sociais importantes e algumas vezes interligadas que criam novos comportamentos, oportunidades e desafios”. (KOTLER, KELLER, 2006, p. 11).

- Mudança tecnológica – A inovação digital possibilitou a criação da era da informação. O período da era industrial teve como aspecto marcante a produção e consumo em massa. A inovação digital contribuiu para produções mais precisas e a comunicação mais clara e direta, não obstante, as negociações feitas hoje, são através de redes como: intranet, extranet, internet.
- Globalização – Através dos avanços tecnológicos na comunicação, fazer negócios entre os países foi facilitado, tanto para os consumidores como para os produtores.
- Desregulamentação – Muitos países tiram a regulamentação de algumas áreas para aumentar a oportunidade de crescimento através de uma maior competição entre as empresas desse segmento mais flexível e amplo. Um exemplo disso ocorreu nos Estados Unidos, empresas de telefonia tiveram o direito de operar em longa ou curta distância, onde antes não era permitido.
- Privatização – Vários países privatizam suas estatais visando ampliar sua competência e efetividade. Por exemplo a mineradora brasileira, Vale do Rio Doce.
- Aumento do poder do Cliente – Os clientes a todo momento esperam a melhora constante de produtos e serviços. Uma tendência existente é um certo grau de customização. Através da internet esse aumento de poder do consumidor se mostra mais latente, permitindo uma metodologia de compra mais inteligente. Menos fidelidade as marcas e mais sensíveis aos preços dos produtos.
- Customização – Kotler, Keller (2006 apud KIRSNER, 2003). Mostra como as empresas são capazes de produzir bens diferenciados através novos equipamentos, softwares. Criando a possibilidade de interagir com cada cliente, na investida de satisfazer a necessidade do cliente.
- Concorrência ampliada – Fabricantes de produtos de marca enfrentam uma ampla e livre disputa de marcas domésticas e estrangeiras, e tem como consequência o aumento no gasto de promoções e diminuição da margem de lucros. Não obstante, varejistas influentes que encabeçam o escasso segmento de exposição, estão lançando marcas próprias para rivalizar com marcas famosas e conhecidas.
- Ligação entre setores – A junção entre setores está cada vez mais indefinível, pela maior percepção das empresas de notarem que a combinação de setores propicia novas oportunidades. Kirsner (2003) diz que a transformação para a tecnologia digital, onde os produtos de reprodução de conteúdo de entretenimento se

assemelham cada vez mais com PCs, um claro exemplo dessa ligação ente setores.

Integração entre seções da empresa é algo de extrema importância. Quando se consegue fazer com que todas as partes da corporação funcionem em conjunto, todas as atividades são agilizadas, os conflitos internos são amenizados, a comunicação interna é melhorada e passa a ter menos ruídos. Em suma, todos ganham quando todos trabalham unidos. (PERIARD, 2007)

Essa junção de setores, permite uma flexibilidade maior, criando pontes que ligam ideias a praticidade e que esses fatores cheguem ao cliente de forma a não entregar só um produto ou serviço, mas ganhar o mercado. (McKENNA, 1997)

A cada dia que passa todos são impulsionados a comprar por um simples fato, o marketing; é ele o responsável por cativar a compra até mesmo de produtos que não correspondem as necessidades, mas que de alguma forma a sociedade obriga a adquirir, seja uma tv de última geração a uma calça jeans de marca. (MELO, 2015)

Figura 3 Ligação de Setores - TVs quase computadores



Fonte: Multisom, 2014

- Alteração no varejo – Varejistas percebem essa modificação de cenário, analisam que os consumidores são abordados pelos mais diversos meios, mala direta, internet, programas de TV, catálogos, revistas, principalmente pelos ‘dominadores de categoria’ (KIRSNER, 2003). Para lidar com isso a reação foi transformar suas

lojas em uma experiência para o cliente do que simplesmente um consumo, através de atrações, workshops, palestras.

- Eliminação de intermediários – É um processo pelo qual uma empresa se aproxima do cliente, cortando intermediários. Um claro ensinamento obtido ocorreu através das primeira ponto-com. AOL, Amazon, Yahoo, eBay, que suprimiram os intermediários na entrega de produtos e serviços, causando uma revolução em muitos fabricantes e varejistas. Em resposta, empresas tradicionais adotaram um meio misto, interligando seus conhecimentos prévios aos novos métodos de transporte, dessa maneira se tornaram mais poderosos.

2.1.3 A vantagem da Internet

O ambiente mundial está passando por modificações profundas no que diz respeito aos aspectos sociais e econômicos. Neste cenário de competição global, as empresas são compelidas a adotar sistematicamente novos métodos de trabalho, que possam aumentar a sua competitividade e, desta forma, fazer frente a uma concorrência cada vez mais voraz. (CANTO, 2011, p.1).

“Em termos simplíssimos, marketing digital nada mais é que promover produtos ou marcas por meio de mídias eletrônicas”. (PEÇANHA, 2014).

A Internet abastece hoje as empresas com um novo conjunto de ideias e recursos. Na atualidade as organizações dispõem de um recente e potente canal de vendas e trocas de informações. Conquistando um alcance geográfico imenso, para ampliar a divulgação de negócios e produtos ao mundo todo. Ao definir endereços eletrônicos, uma empresa pode promover e divulgar seus, produtos, serviços, histórico e chances de trabalho.

Hoje a Internet possibilita à organização, preços mais acessíveis, melhor qualidade do produto, além da empresa estar em todos os lugares por uma simples ligação de rede de computadores e tendo o espaço para divulgação de sua marca 24 horas por dia. A Internet também facilita a aproximação do cliente com a empresa, reduz custos do produto para o cliente, possibilita maior conveniência, onde o cliente pode solicitar seu produto em sua própria casa sendo assim mais cômodo, e a comunicação com o consumidor se torna mais eficaz. (CAMPANHOLO, FONTE, RIZZOTTO, 2011)

Outro aspecto é a angariação de informações mais precisas sobre mercados consumidores e concorrentes.

Favorecendo e acelerando a comunicação dentro das empresas, ou seja, entre seus colaboradores, como uma intranet exclusiva, cada um podendo consultar o outro e ou baixar informações fundamentais.

Gonçalves (2010) diz que o consumidor ganhou estímulos para manter o processo de compra mais ativo do que nunca, com o advento da personalização mais acessível e a disponibilidade de satisfazer suas necessidades, fechando negócios em qualquer empresa virtual com credibilidade e segurança.

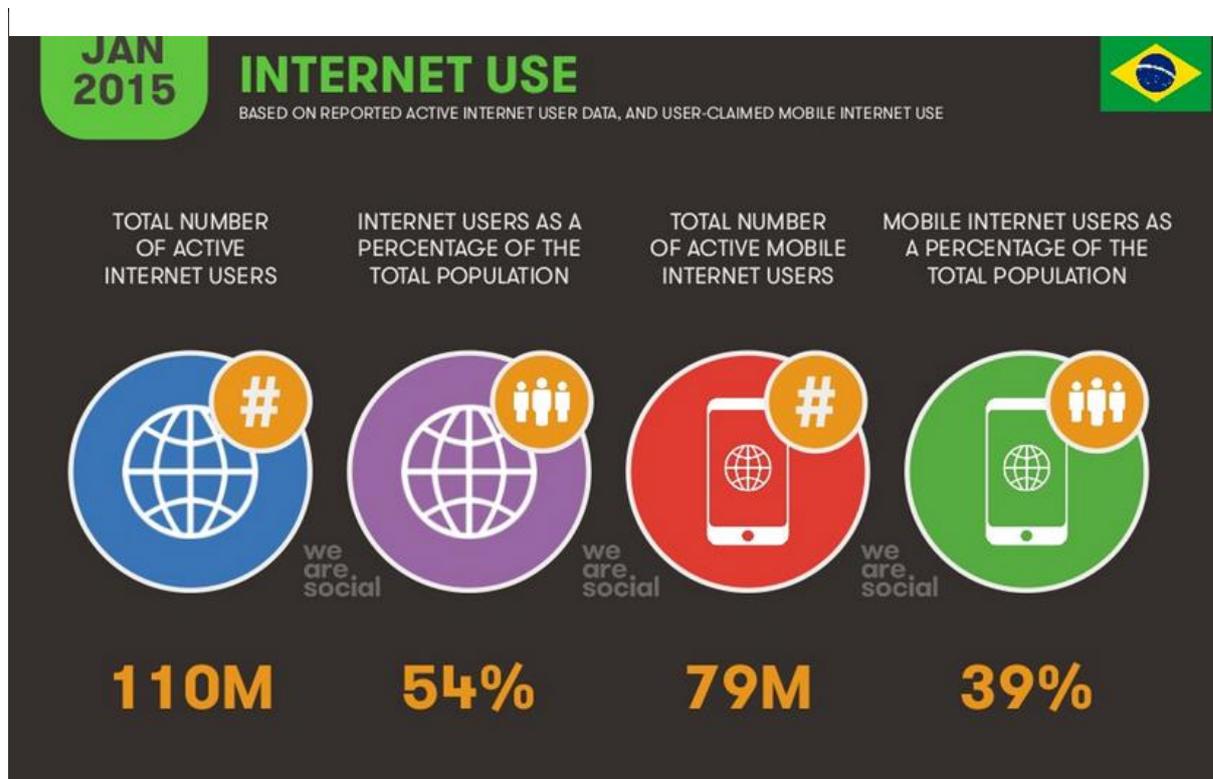
Quadro 2 Dados relativos a utilização tecnológica pela população brasileira



Fonte: e-commercebrasil, 2015

O Quadro 2 destaca pontos interessantes em relação a população brasileira, tais como a população ativa digitalmente equivalente a 110 milhões de pessoas, correspondendo a 54% da população brasileira. Outros pontos levantados o número de contas em redes sociais (96 milhões), dispositivos móveis, como celulares tem um dado impressionante (276 milhões) um número que ultrapassa a população brasileira.

Quadro 3 Percentual de utilização da internet pela população brasileira

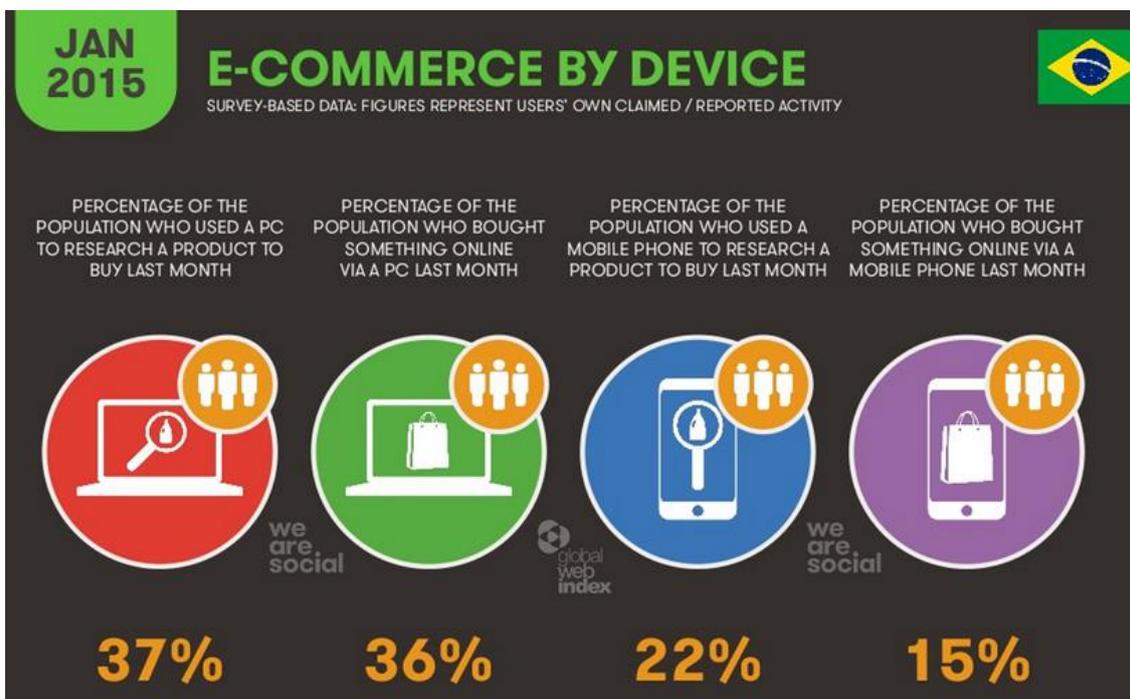


Fonte: e-commercebrasil, 2015

Nesse quadro é mostrado dados relativos a internet e seus usuários, o primeiro aspecto a ser destacado é o número total de usuários ativos na internet (110 milhões), isso representa 54% da população brasileira. É apresentado também, o número total de usuários de internet em dispositivos móveis (79 milhões), um percentual de 39% da população brasileira.

Mostrando um mercado consumidor potente e ainda em ascensão, porém devido a algumas limitações burocráticas esse crescimento é lento.

Quadro 4 Atividades de compra pela internet pela população brasileira



Fonte: e-commercebrasil, 2015

Aqui é evidenciado dados do comércio digital brasileiro, no mês de janeiro de 2015, 37% da população procurou algum produto a ser comprado através da internet e 36% foi a porcentagem que comprou algum produto online via computador.

22% da população utilizou um celular para navegar ou procurar sobre produtos online no mês de janeiro de 2015, e 15% foi a porcentagem de pessoas que adquiriram algo online através de dispositivos móveis.

As figuras anteriores, elucidam claramente o perfil econômico brasileiro quando se trata de comércio digital, mostrando a representatividade da população ativa na internet, em dispositivos móveis, a porcentagem gasta na internet e quanto foi utilizado para transações comerciais, mostrando como em pouco tempo a tecnologia [internet], revolucionou a maneira de enxergar e fazer o marketing.

2.2 Marketing e o valor para o cliente

“Um ingrediente-chave do processo de administração de marketing são estratégias e planos criativos e criteriosos que possam guiar as atividades de marketing. Desenvolver a estratégia de marketing. Desenvolver a estratégia de marketing certa ao longo do tempo requer uma combinação de disciplina e flexibilidade. Kotler, Keller (2006, apud HAMMONDS, 2001).

Fazer marketing implica em suprir as faltas, carências, falhas e atingir vontades e exigências dos clientes. Diante de economias mais disputadas entre si, com consumidores mais razoáveis e coerentes diante de diversas opções oferecidas hoje, as empresas e organizações só podem vencer, se adaptarem aos serviços e produtos, um valor mais elevado do que antes.

As necessidades descrevem exigências humanas básicas, conforme Abraham Maslow. As pessoas necessitam de comida, água, ar, roupa e abrigo para poderem sobreviver em ambiente urbano ou rural; são chamadas necessidades fisiológicas. Elas também têm uma necessidade de lazer, recreação e educação. Essas necessidades transformam-se em desejos quando são direcionadas para satisfação de objetos específicos. Uma pessoa pode ter sede, que é uma necessidade, mas pode ter um desejo de saciar a sede tomando um guaraná. Hoje, o marketing está mais posicionado para realizar desejos do que atender necessidades. (COBRA, 2009, p. 5).

Ainda segundo Cobra (2009), um desejo, ele pode ser subdividido em duas frações. Desejo nítido, que está na camada do consciente das pessoas e que as mesmas possam ser capazes de expor verbalmente; e de desejo velado, que está no inconsciente e que as pessoas não conseguem exprimir sem adentrar a mente do consumidor.

A concepção de valor em marketing comporta atuações e interferências das mais distintas esferas do conhecimento. No campo da troca, o valor foi o princípio, Richins (1994) descreve que o valor de um produto para o cliente é evidenciado pelo preço que o mesmo tem a expectativa de pagar e tem origem na função ou felicidade, contentamento que o produto pode oferecer.

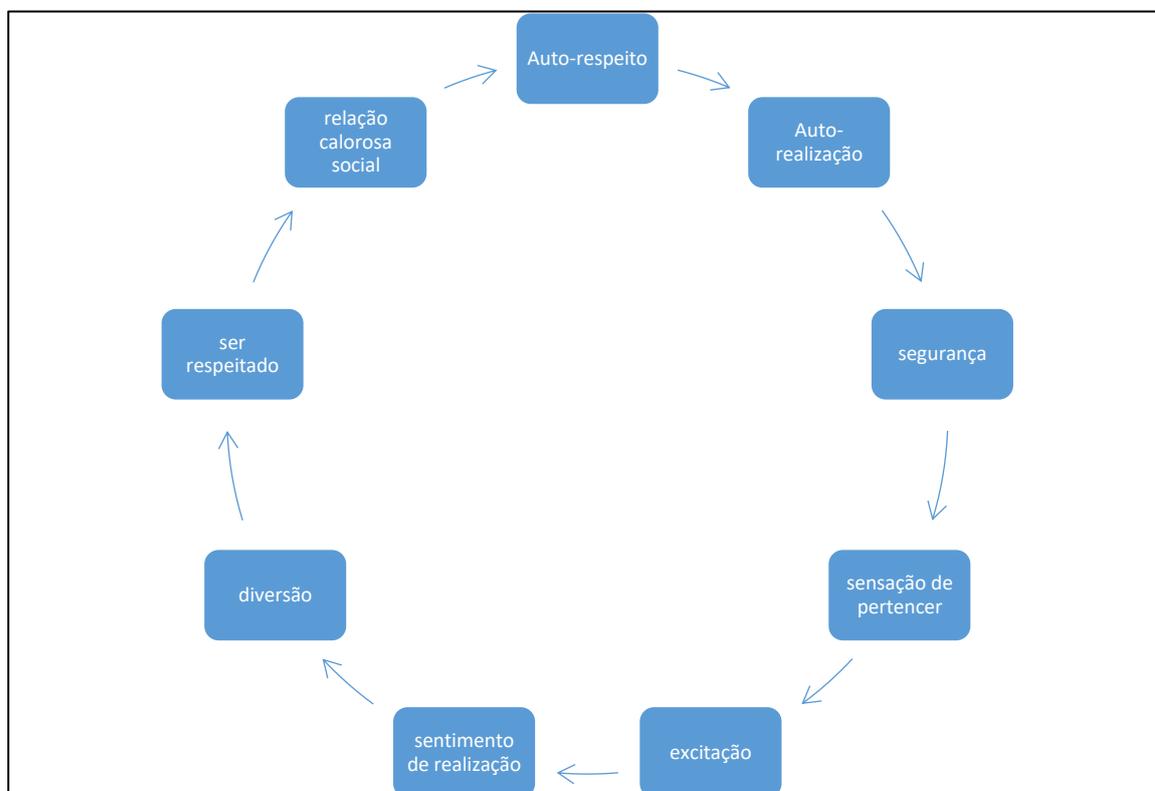
2.2.1 Conexão e construção com os clientes

O Valor na área de marketing também abriga ingerência da sociologia e psicologia quando remonta aos aspectos da conduta e atitudes do coletivo envolvido. Nessa perspectiva o valor pode ganhar a condição, aspecto de produto.

Ikeda, Oliveira (2005 apud SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001) Um dos fundamentos elementares de marketing que está sendo apontado e ponderado, diz que as pessoas não estão na perseguição unicamente de bens e serviços, mas nos proveitos que poderão ser obtidos.

Uma pesquisa realizada na década de 80 por pesquisadores da Universidade de Michigan analisando a interação entre o comportamento das pessoas e seus valores pessoais foi compilado em uma listagem de valores mais significativos. (KAHLE, BEATTY, HOMER, p. 406)

Quadro 5 Valores do comportamento cotidiano



Fonte: Adaptada de IKEDA; OLIVEIRA, 2015.

Por intermédio do estudo, apurou-se uma interação entre os valores apresentados e as atividades dos clientes.

Por exemplo, notou-se que as pessoas que estimam um sentimento de pertencimento apreciam atividades em grupo e que aquelas que estimam relações calorosas, tem a propensão de dar presentes aos amigos sem pretexto visível. Já os que apreciam diversão, entretenimento, costumam por praticar atividades como a dança, trilhas e mais propensas ao consumo de álcool.

Kahle (1986) também indicou que os indivíduos obtêm um produto em razão de diversos valores pessoais. “Um computador pode ser uma necessidade para uma pessoa que valoriza ‘senso de realização’, um símbolo de status para quem valoriza ‘auto respeito’ e um brinquedo para uma pessoa que valoriza ‘diversão’”. (KAHLE, 1986).

Em um panorama mais abrangente, pode-se dizer que a utilização da perspectiva de valores pessoais ao marketing é separada de duas formas: a macro, que representa campos como a Sociologia, e a micro, que representa a Psicologia. “A perspectiva macro refere-se aos levantamentos padrões de metodologias de pesquisa combinadas com um esquema de classificação para categorizar respondentes em *clusters* ou grupos predeterminados, como a metodologia VALS (Valores, Atitudes e Estilos de Vida), do Instituto de Pesquisas de Stanford. (REYNOLDS; GUTMAN, 1988. 11p.) A perspectiva micro, baseada na Psicologia, procura entender a relevância das ligações entre produto e personalidade na vida do consumidor. (REYNOLDS; WHITLARK, 1995, p. 9-16).

O entendimento de valor em marketing contém muitas influências de diversas áreas, e é mostrado conceitos não muito congruentes entre si.

2.2.2 Entrega de valor

Segundo Kotler e Keller (2006), esse processo de entrega compõe-se de três partes.

O primeiro passo é selecionar o valor, entre outras palavras, seria todo o estudo que o marketing deve fazer antes de materializar-se em produto ou serviço. Ou seja,

seccionar o mercado, escolher o mercado alvo apropriado e prosseguir com a posição do valor da oferta.

Muitos dos críticos, creditam que a secção de mercado e a escolha do público como a essência do marketing. A partir desse passo já estabelecido, o segundo é fornecer valor. Ou seja, definir os atributos específicos, o preço e a repartição do produto.

A função do terceiro passo é comunicar valor. O que será realizado através do dinamismo de vendas, propaganda, promoção e de outros instrumentos para comunicar o mercado sobre o produto. E sem dúvida, cada passo desses gera custos.

Quadro 6 Processo de entrega de valor

(a) Seqüência do processo físico tradicional



(b) Seqüência de criação e entrega de valor

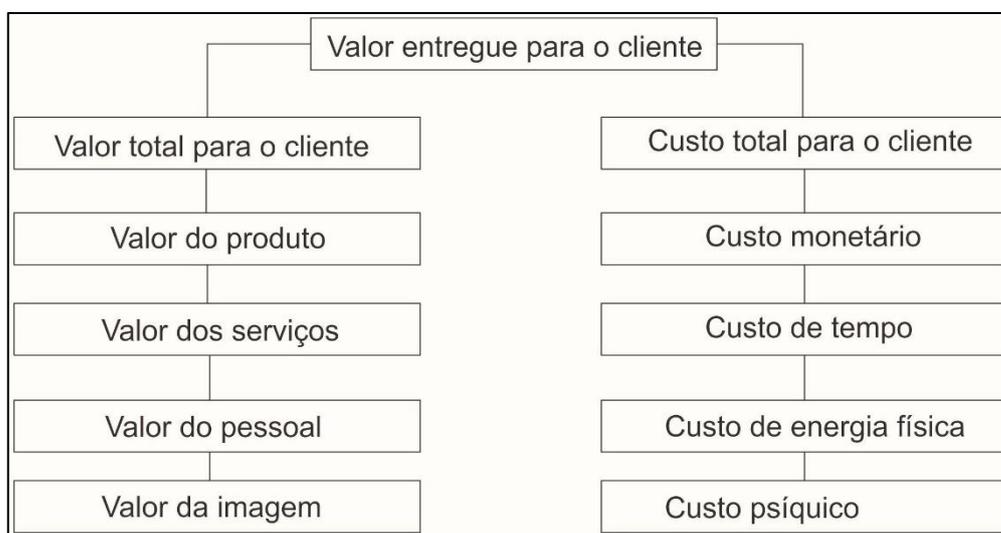


Marketing estratégico

Marketing tático

Fonte: Adaptado de Michael J. Lanning e Edward G Michaels, "A business is a value delivery system", relatório interno da Mckinsey, 41, jun. 1988.

Quadro 7 Fatores que determinam o valor para o cliente



Fonte: Adaptado, Kotler; Keller, 2006.

2.2.3 Cadeia de valor

A cadeia de valor foi apresentada por Michael Porter, professor de Harvard, como um mecanismo para discernir os métodos pelos quais é possível originar ou gerar mais valor para o cliente. Segundo esse parâmetro, toda empresa ou organização compõe-se de uma série de tarefas empreendidas para salientar, produzir, comercializar, entregar e manter um produto.

As principais tarefas segundo Kotler e Keller baseadas em Porter são:

Levar materiais para dentro da empresa (logística entrada) transformá-los em produtos finais (operações), expedir os produtos finais (logística saída), comercializar (marketing e vendas) e prestar assistência técnica (serviço). (KOTLER, KELLER, 2006, p. 36-37). As atividades de apoio são realizadas em determinados departamentos, mas segundo Kotler e Keller (2006) não acontece somente nesses departamentos, ou seja, A missão de uma empresa é estudar seus custos e seu progresso em toda atividade que cria valor e procurar formas de melhorar como um todo.

Quadro 8 Cadeia de Valor



Fonte: Portal de Gestão, 2013

2.2.4 Percepção dos clientes

De acordo com a perspectiva de marketing de Ikeda, Oliveira (2005 apud WOODRUFF; GARDIAL, 1997), o valor pode ser considerado sob perspectiva da organização e do cliente. A ótica da organização estuda o que o cliente simboliza de valor para uma organização.

O valor a longo prazo da empresa é fortemente determinado pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes, o que chamaremos de valor do cliente (customer equity). O valor do cliente de uma empresa é o total dos valores de consumo do cliente ao longo de sua vida de consumo, naquela empresa. Em outras palavras, devemos perceber esse valor não só em termos da atual lucratividade que este cliente nos proporciona, mas também com relação ao fluxo líquido descontado de contribuição que a empresa irá receber dele ao longo do tempo de toda a sua vida útil de consumo. Essa soma dá o valor total dos clientes da empresa, que chamamos de valor do cliente. Ikeda, Oliveira (2005 apud RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001).

Contudo, a perspectiva do cliente possui algumas definições:

“Valor percebido é a avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado”. (ZEITHAML, 1988, p. 14)

“Valor para o consumidor é uma experiência de preferência relativa e interativa, referente à avaliação de algum objeto por um indivíduo”. Ikeda, Oliveira (2005 apud HOLBROOK, 1999, p. 5)

“Valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos da compra e uso de produtos e serviços”. (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 13)

“Valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. O custo total é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço”. (KOTLER, 1972).

“Valor para o consumidor é a diferença entre os benefícios que um consumidor vê em uma oferta de mercado e os custos de se obterem os benefícios. Um consumidor, provavelmente, estará mais satisfeito quando o valor do consumidor é maior quando os benefícios superam os custos por uma margem grande”. (PERREAULT JUNIOR; McCARTHY, 2002)

Salientando aqui a definição de Holbrook (1999) que analisa que o valor para o consumidor envolve uma junção de quatro aspectos do valor: Interatividade, relativismo, preferência, experiência de consumo.

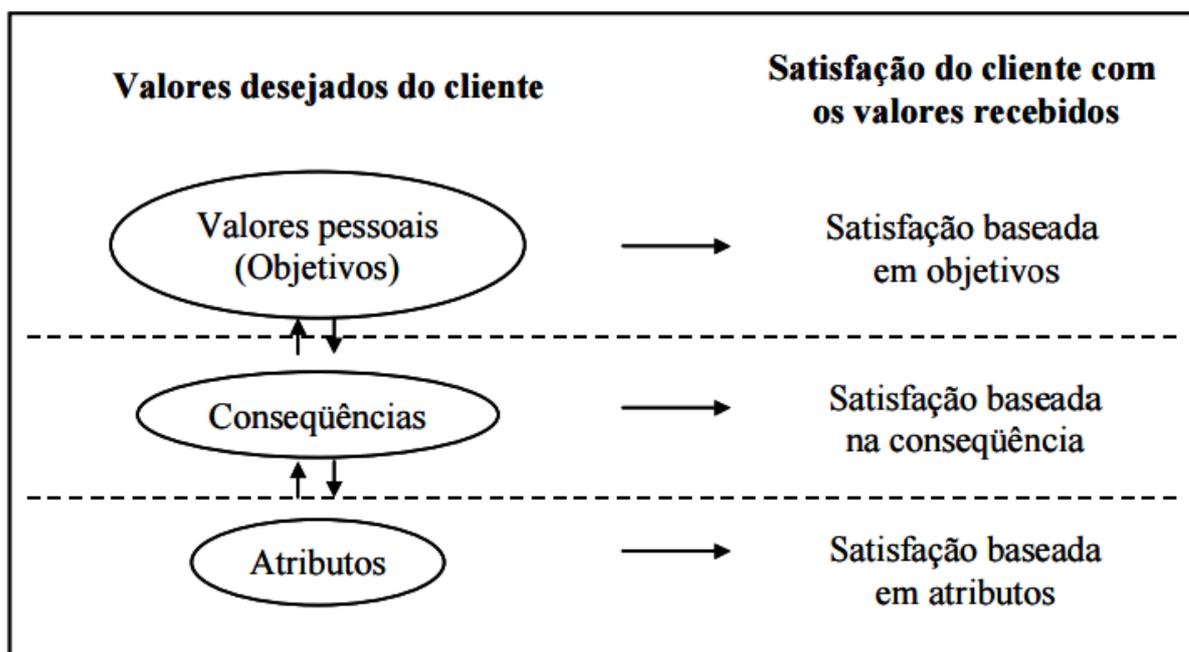
O primeiro aspecto a interatividade; infere que o valor é conseguido através de relações entre sujeito e objeto. O valor é conversacional porque apoia-se nas características de um objeto, físico ou mental, agregado à união de um sujeito que se agrada com tais características, inserindo aspectos subjetivos e objetivos. O segundo aspecto é a relatividade. O valor é relativo porque é um resultado de distintas avaliações de clientes, que elaboram comparações entre diferentes alternativas, em circunstâncias diversas. “O valor é relativo, portanto, por ser comparativo (envolvendo comparações entre objetos pelo indivíduo), pessoal (variando de um indivíduo para outro) e situacional (sendo específico ao contexto em que o julgamento avaliativo é

feito) ” (IKEDA, OLIVEIRA, 2005, p. 43-44) Terceiro aspecto é considerado o valor como preferencial por abranger julgamentos de preferência feitos pelos consumidores, o que se explica em uma série de posicionamentos e significados, assim como afeto (prazer versus desprazer), atitude (gosta versus não gosta), avaliação (bom versus ruim), propensão (favorável versus desfavorável), ponto de vista (pró versus contra), inclinação de resposta (aceitação versus aversão) e utilidade (positiva versus negativa). Por fim, o valor é visto por Holbrook (1999) como uma experiência, o valor para o consumidor não está no produto conseguido, nem na marca estabelecida ou no objeto possuído, mas na experiência que provém de tudo isso.

A hierarquia de valor para o cliente transmite que o valor almejado é constituído de escolhas com proporções bem próprias, peculiares e que podem ser medidas. E toda rede de propriedades e qualidades que envolvem esse valor e seu impacto para atingir um objetivo. Os clientes analisam o comportamento da oferta em cada uma dessas proporções, originando uma ligação de satisfação pelo valor obtido. A relação estabelecida entre valor e satisfação apresenta-se com uma intenção mais ampla, cuja inquietação está em absorver o que o cliente valoriza, considera ou prestigia e não somente verifica em que grandeza eles estão ou não satisfeitos ou realizado.

É razoável dizer que o valor para o cliente, no meio desse aspecto, é atribuição da conciliação dos três níveis da hierarquia: o comportamento do atributo, que leva a um resultado, que, por sua vez, leva a valores pessoais que podem ser exemplificados por estados finais desejados ou objetivos estabelecidos.

Quadro 9 Hierarquia de valores



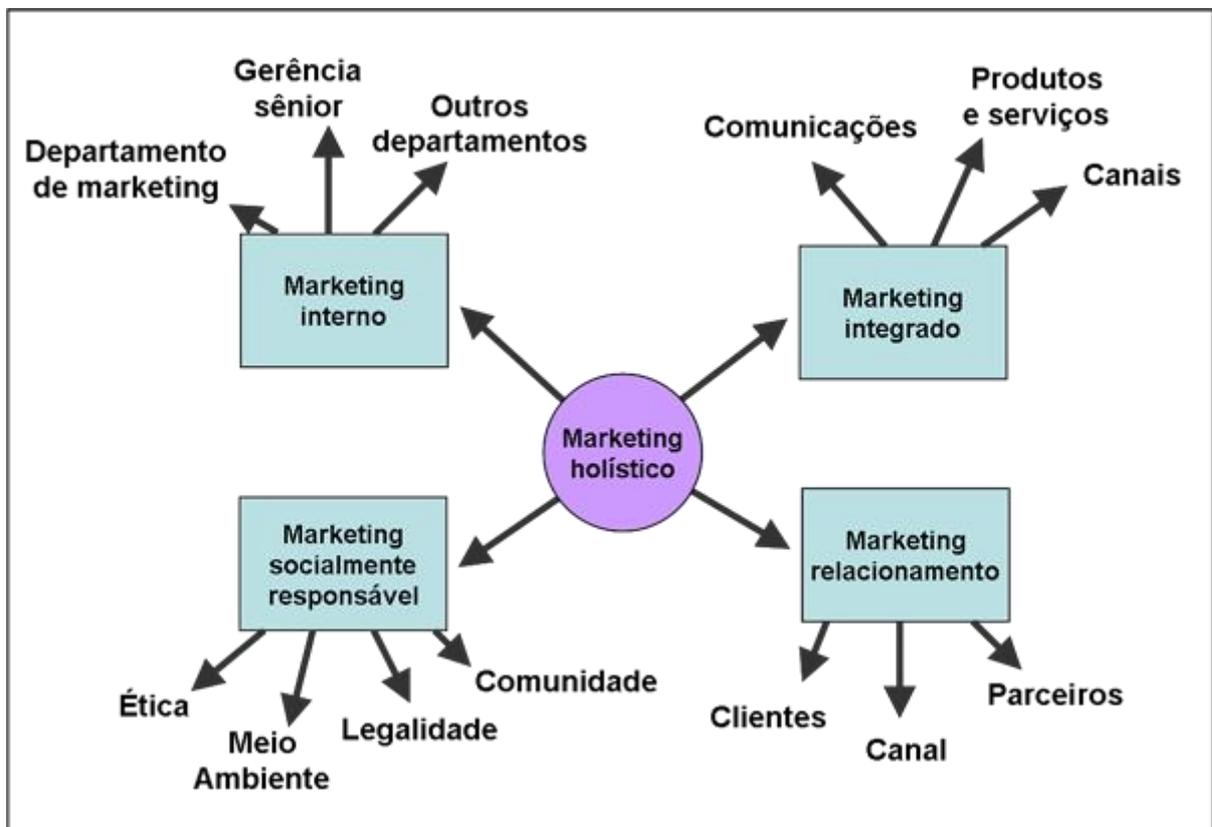
Fonte: Adaptado de WOODRUFF, R. B., GARDIAL, S. F. Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction. Malden: Blackwell, 1996. p. 65-66. WOODRUFF, R. B. Customer value: the next source of competitive advantage. Journal of Academy of Marketing Science, Coral Gables, v. 25, n.2, Spring 1997. p. 142.

2.2.5 Marketing Holístico e sua aplicação

A palavra holística vem do grego e significa 'igual ao todo'. Dessa forma, o que é holístico busca agregar o todo e não apenas partes isoladas. (LEAL, 2013)

Leal (2013) ainda diz que o marketing holístico é um fenômeno recente, com a ideia de trazer o desejo dos clientes e consumidores ligado ao dos fornecedores. Outro sentido seria que o marketing holístico pretende ajudar no processo da busca de valor par ao cliente. Em síntese, "ele integra as atividades de exploração de valor, criação de valor e entrega de valor com a finalidade de construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios e prósperos entre os principais interessados". (KOTLER; KELLER. Adaptado)

Quadro 10 Marketing Holístico



Fonte: Debatendo Negócios

Quem aplica o marketing holístico consegue alcançar o sucesso controlando e administrando uma cadeia de valor proeminente que viabiliza altos índices de qualidade, assistência ou suporte e rapidez. Esses profissionais atingem um progresso lucrativo ampliando a presença do cliente, fundamentando e gerando fidelidade do cliente e cativando o valor do cliente no decorrer do tempo.

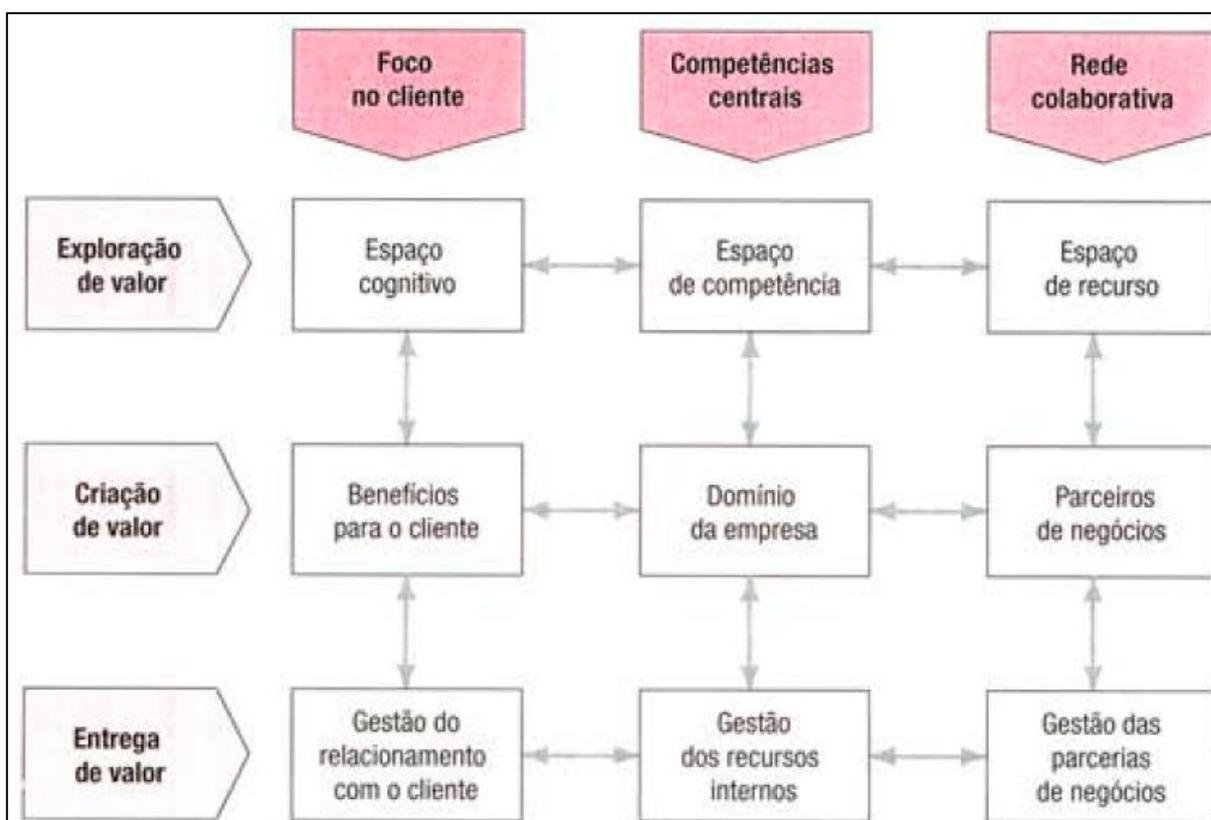
Para manter essa estrutura ativa, Kotler e Keller estipulam três pontos básicos:

- Exploração do valor
 - Criação do valor
 - Entrega de valor
- Exploração de valor: Consiste em uma estratégia de valor bem definida para que a partir daí possa manter uma relação empresa cliente, sabendo e

entendendo que existem espaços a serem respeitados tanto do lado do cliente quanto da empresa.

- Criação de valor: Para explorar algo é necessário criar e manter essa criação algo constante. Os profissionais necessitam permanentemente salientar novos benefícios para o cliente e que o mesmo possa notar isso. (KOTLER; KELLER, 20016, p. 39) E não somente isso, através de parcerias criar novos conceitos para entender os clientes, suas admirações e suas influências.
- Entrega de valor: Em sua maioria, a entrega de valor exige investimentos massivos em infraestrutura e habilitação de profissionais. Principalmente na gestão de relação com o cliente, esse estudo é fundamental, é a base de toda estrutura do marketing. Para que assim, as empresas possam atender de forma eficiente e adequada.

Quadro 11 Estrutura do Marketing Holístico



Fonte: P. Kotler, D.C. Jain e S. Maesincee, "Formulating a Market renewal strategy". In: Marketing movies. Boston: Harvard Business School Press, 2002, p. 29.

3 MARCAS, O QUE SÃO?

“Muitas vezes no ramo acadêmico e profissional chamada de ‘brand equity’, é um conceito traduzido como patrimônio de marca” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 269)

A America Marketing Association (AMA), pontua marca como nome, termo, sinal ou símbolo. Ou pode-se dizer que seja uma combinação de tudo isso, com o objetivo de constatar os serviços e produtos de um ou mais fornecedores para distinguir de outros concorrentes. (KOTLER, KELLER, 2006, p. 269)

Uma marca em vista disso é um produto ou serviço que reúne grandezas que em alguma condição difere de outros serviços e produtos elaborados em suprir as mesmas necessidades e vontades. Essas particularidades podem ser classificadas em funcional, racional ou intangível, em outras palavras, estão ligadas ao desempenho do produto. Similarmente serem taxadas de simbólicas, emocionais e abstrato, ou seja, relativas ao que a marca retrata.

Martins (2006) aponta que marca seria a junção de fatores abstratos e material retratados em um logotipo, administrados de forma precisa e que gerem peso e valor. Refere-se a um conjunto composto que garante e entrega respostas ou resultados almejados pelas pessoas.

Martins (2006) ainda define branding como grupo de atividades relacionadas a administração das marcas. Assinala-se que são condutas tomadas com discernimento e habilidade que transcendem as marcas muito além da sua gênese econômica, verificando que começam a compor a cultura, causando influência nas pessoas. Operações que acarretam a simplificação ou enriquecimento da vida num dia a dia progressivamente mais complexo.

“Em um tempo razoável previsível de 20 ou 30 anos, não tenho dúvidas que a força das marcas irá aumentar ainda mais. O excesso de ofertas, em todos os sentidos, em cada segmento de mercado irá levar a verdadeira ‘economia das marcas’, pois elas serão importantes tanto para facilitar a vida dos consumidores como para alavancar os esforços dos vendedores. E será exatamente pelo grande aumento da força das marcas que o desafio de geri-las será constante, pois crescerá extraordinariamente tanto seu número como sua qualidade, tornando tão mais complexa sua construção e gestão quanto maior for sua força. (MARTINS, 2006, p. 11.)

Keller (2013) estabelece o progresso moderno das marcas em 5 passos:

- a) Emergência dos Fabricantes de Marcas Nacionais (1860 – 1914). Depois da guerra civil norte-americana, uma sucessão de elementos impulsionou o desdobramento de produtos manufaturados com marca. Consequentemente o aperfeiçoamento dos transportes e da comunicação possibilitou a distribuição nacional. E o progresso nos fatores produtivos gerou a obtenção em maior escala.
- b) Dominância das Marcas de Massas (1915 – 1929). Nesse ponto as marcas de fabricantes foram alavancadas com a recepção, estimação e confirmação que vinha dos clientes. Todo esse processo está entrelaçado com o fortalecimento das técnicas de marketing e vendas, com o refino da criação na propaganda e com o aumento de valor nas pesquisas de marketing como pedra angular da estrutura estratégica.
- c) Desafios para as Marcas de Fabricantes (1930 – 1945). A depressão ocorrida em 1929 gerou como consequências a quebra da bolsa de Nova Iorque, acarretando uma série de empecilhos para fabricantes nacionais. Em virtude disso a roda virou em favor dos varejistas, então eles começaram a introduzir seus próprios produtos com preços mais em conta e deixaram de comercializar os produtos de fabricantes externos que não possuíam um retorno adequado. Nesse meio termo devido as propagandas da segunda guerra mundial, uma parcela significativa da população começou a achar essa publicidade manipulativa, no entanto a Procter & Gamble (P&G) foi pioneira implementando um sistema de administração de marcas.
- d) Estabelecimento dos padrões de Administração de Marcas (1946 – 1985). Depois do fim da segunda grande guerra, ocorreu um grande estouro nas vendas e a demanda por marcas de fabricantes. As razões para esse estouro foi a melhora na renda e o aumento da população. E o exemplo da P&G na maneira de administrar as marcas começou a ser usado largamente.
- e) Novos desafios das Marcas e oportunidades (1986 – até o presente). Os métodos de gestão de marcas, elaborados nas décadas de 50, 60, 70, incitaram o surgimento de um número expressivo de marcas potentes. Wall Street marcou os anos 80 quando iniciou processos de aquisição e fusão, através de promessas de lucros extras que poderiam ser explorados.

No entanto as marcas constituem diversas definições para os clientes e fabricantes.

Tabela 3 Significado Clientes vs Fabricantes

CLIENTES	FABRICANTES
Identificação da fonte do produto	Meio de identificação para simplificar o manuseio ou procura
Assinalação da responsabilidade do produtor	Meio de proteger legalmente características únicas
Redutora de Risco	Sinal de qualidade para clientes satisfeitos
Redutora do custo de procura	Meio de dar a produtos associações únicas
Promessa, ligação, ou pacto com o criador ou produtor	Fonte de vantagem competitiva
Dispositivo simbólico	Fonte de retornos financeiros
Sinal de qualidade	

Fonte: KELLER, Kevin L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, Prentice-Hall, Upper Side River, New Jersey, 1998, p. 7

O Brand Equity é o valor associado a produtos e serviços. Esse valor pode ser reproduzido na maneira como os consumidores agem, sentem ou raciocinam sobre a marca, assim como nos preços, na participação de mercado e no lucro que a marca pode proporcionar à empresa. (KOTLER; KELLER, 2006).

Figura 4 Representação de Branding através de logomarcas



Fonte: Inteligência de marcas, 2015.

A alegação principal dos modelos de brand equity estão fundamentados no cliente, e naquilo que eles absorvem dela no decorrer do tempo. De maneira sucinta e objetiva, Kotler e Keller (2006 apud KAPFERER, 1992) expressam que a força de uma marca está na consciência de clientes reais ou potenciais e na experiência relativa que tiveram de maneira direta ou não.

Aaker (1991) também apresenta uma menção nessa perspectiva, dizendo que abordagens baseadas no cliente o veem sob um olhar do consumidor, sendo ele uma pessoa ou organização.

Kotler e Keller (2006) apresentam três elementos ou componentes que são chave para essa definição de marca (Brand):

- a) O brand equity nasce das diferentes respostas ou resultados que provém do cliente. Se não ocorrer diferenças significativas nos produtos em quesitos importantes como embalagem, é bem possível que a disputa se dê através dos preços.
- b) Nesse ponto é elucidado que as respostas do cliente têm respaldo ou embasamento no conhecimento prévio ou empírico que o mesmo tem sobre a marca ou produto.

O conhecimento da marca consiste em todos os pensamentos, sensações, imagens, experiências, crenças que estão ligados à marca. Especificamente, elas devem criar associações fortes, favoráveis e exclusivas com os clientes como é o caso da Volvo (segurança), Hallmark (consideração) e da Harley-Davidson (aventura). (KOTLER; KELLER, 2006)

- c) O último elemento é como o marketing de uma marca pode gerar no consumidor/cliente concepção, inclinação ou predileção e ocasiona até um certo tipo de conduta indireta ou diretamente.

Quadro 12 Vantagens de marketing que uma marca forte proporciona

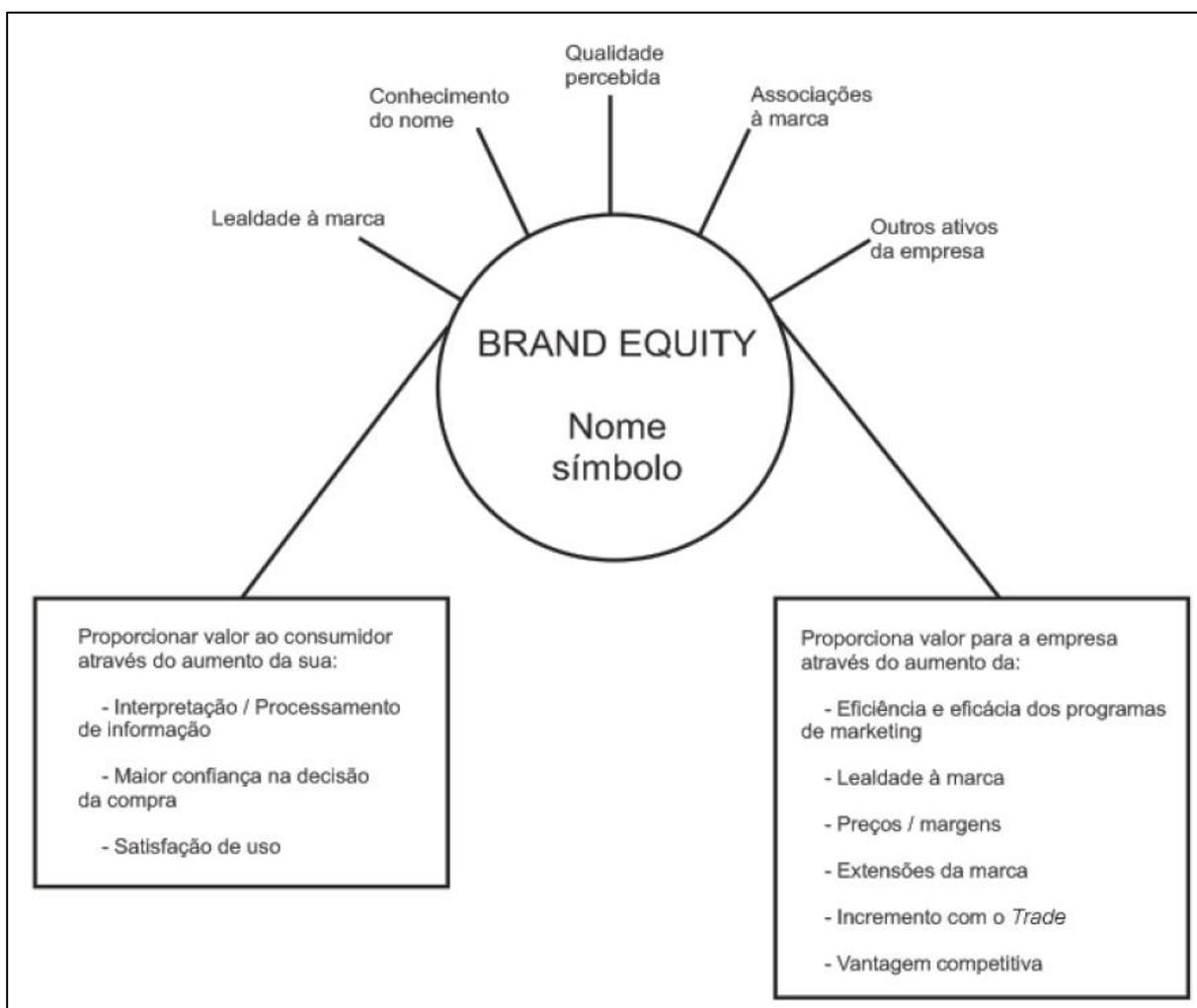
Melhor percepção do desempenho do produto
Maior fidelidade
Menor vulnerabilidade às ações de marketing da concorrência
Menor vulnerabilidade às crises de marketing
Maiores margens
Menos sensibilidade do consumidor aos aumentos de preços
Maior sensibilidade do consumidor às reduções de preço
Maior cooperação e suporte comercia
Mais eficácia das comunicações de marketing
Oportunidade adicionais de extensão de marca

Fonte: Kotler; Keller, 2006

Dessa forma a competição desses profissionais consiste em focar na elaboração de uma marca consistente e manter que os clientes tenham experiências adequadas, com o intuito de gerar sustentação do conhecimento da marca.

Do ponto de vista os gastos que são aplicados em marketing com produtos e serviços devem ser classificados como investimentos no estudo do cliente pelo consumidor.

Quadro 13 Brand Equity - Componente relacionados à marca



Fonte: David Aaker. Brand Equity gerenciano o valor da marca. 1998.

3.1 O papel das marcas

Hoje percebe-se a indiscutível importância e responsabilidade das marcas e sua colaboração vital para o resultado de um produto ou serviço.

Segundo Kotler e Keller (2006), as marcas constatarem ou detectam a origem ou o fabricante de um produto e possibilita que os clientes [empresas ou pessoas] tenham uma certa autonomia para conferir responsabilidade pelo produto/serviço ao fabricante.

Um aspecto crucial é o momento que o cliente compara um produto e usa um critério que é o conceito da marca no mercado. Eles têm um conhecimento prévio devido a experiências anteriores, e quais correspondem e suprimem sua necessidade e quais não o fazem.

“ À medida que a vida dos consumidores se torna mais complexa, agitada, e corrida, a capacidade que as marcas têm de simplificar a tomada de decisões e reduzir riscos é inestimável”. (JACOBY, Jacob et al. 1971)

“Elas desempenham funções valiosas para as empresas”. (CHERNATONY; McWILLIAM, 1989).

Em primeira instância facilitar o manejo ou o acompanhamento de produtos e colaboram a regular os estoques e documentos contábeis. Além do mais, concedem à empresa assistência jurídica quanto aos recursos ou aspectos exclusivos de produto. (BAGLEY, 1995).

O nome da marca pode ser apadrinhado por marcas registradas, os métodos de fabricação podem ser protegidos por patentes, e as embalagens podem ser protegidas por direitos autorais. Esses direitos de domínio intelectual certificam que a empresa aplique na marca com segurança e consiga ter benefícios através desse importante ativo.

“As marcas podem sinalizar determinado nível de qualidade e, dessa maneira, consumidores satisfeitos podem facilmente optar novamente pelo produto”. (ERDEM, 1998).

Um ponto central, muitas vezes considerado como a coluna vertebral de uma marca consolidada é a fidelidade que o consumidor/cliente poder vir a desenvolver com ela, esse fator segundo Davis (1996) possibilita que clientes paguem maiores preços normalmente 20%, 25% a mais. Ainda nesse ponto central, é expresso que, apesar de concorrentes poderem se equiparar com certa facilidade técnica de produção do produto em si ou sua embalagem, ocorrerão dificuldades em se igualar às empresas consolidadas, que estão fixadas na consciência das pessoas e organizações, devidas a anos dedicados ao marketing e experimentação com o serviço ou produto. Através desse prisma o branding (marca) é uma ferramenta fortíssima para conquistar vantagem competitiva aponta Klein (2010).

3.1.1 A construção das marcas

Mesmo que ocorra um pensamento uníssono sobre conceitos considerados primordiais ou básicos em relação as marcas (brand equity) eles são elaborados de maneira diferente. Os principais conceitos aceitos segundo Kotler e Keller (2006) para desenvolvimento de uma marca ou marca própria são:

- a. Diferenciação: verifica o nível em que uma marca é vista como distinta das outras.
- b. Relevância: determina a abrangência do apelo da marca.
- c. Estima: define o quanto a marca é conceituada e prestigiada
- d. Conhecimento: mensura a parcela dos clientes se sentem relacionados ou familiarizados.

Ainda segundo os dois autores, a diferenciação e a relevância definem a potência da marca e apontando o potencial valor que a marca pode ter. A estima e o conhecimento estruturam a reputação uma espécie de relatório de seu progresso ou desempenho.

3.1.1.1 Modelo de Aaker

Desenvolvido pelo professor de marketing da Universidade da Califórnia, ele analisa as marcas e sua criação como uma estrutura de cinco categorias que podem influenciar positivamente ou negativamente:

- a. Fidelidade a marca
- b. Conscientização da marca
- c. Percepção de qualidade
- d. Associação de marca
- e. Outros pontos de forma conjunta como patentes, marcas registradas e relacionamentos.

Ainda segundo Aaker, aponta que um ponto fundamental para a construção da marca é a identidade da marca, ou seja, o que a marca defende ou promete aos clientes/consumidores.

De acordo com Kotler e Keller (2006), existem três grandes enriquecedores para a criação e sustentação da marca (brand equity)

- a) As decisões iniciais dos elementos ou identidades da marca (nomes da marca, logoss, símbolos, caracteres, representantes, slogans, jingles e embalagens): Seguindo o exemplo, a Old Spice, possui uma embalagem vermelho-clara e um veleiro para fortalecer a ideia do náutico.

- b) O produto, o serviço que acompanha, e todas as atividades de marketing ligadas e programas de suporte: Um exemplo clássico citado por diversos autores é a Joe Boxer, que fez fama através da moda íntima criando roupas coloridas e divertidas, a famosa carinha amarela sorridente. Ficou conhecida por não ter gasto praticamente nada em publicidade (eventos e jogas publicitárias), e através de um acordo com um varejista (Kmart) difundiu uma propaganda na boca a boca. (KEEGAN, 2002)

Figura 5 Publicidade Joe Boxer



Fonte: Kmart, 2012

- c) Outras ligações que são refletidas na marca de maneira indireta, associando a alguma outra essência: Para contribuir na construção da imagem ou alavancar a sua exposição a Seara divulgou uma propaganda onde o ator norte americano mundialmente famoso Robert de Niro, conhecido por filmes como Poderoso Chefão e Bons companheiros.

Figura 6 Ator Robert De Niro na propaganda da Seara



Fonte: Portal da Propaganda, 2016.

3.1.1.2 Elementos para Construção da Marca

Elementos de marca são mecanismos próprios da marca para apontar a sua identificação e diferenciação. A grande parte das marcas mais estabelecidas aplicam diversos mecanismos.

Um exemplo clássico é o singular logo da Nike que sugere uma ideia de ação rápida, o convidativo slogan 'Just do it', e o próprio nome Nike que é fundamentado na deusa grega da vitória.

Figura 7 Logo, slogan da Marca Nike



Fonte: Branding Strategy Inside, 2015.

Os melhores elementos trazem algo realmente impressionante sobre as marcas ao ponto de o consumidor esperar algo de extraordinário simplesmente pelo fato de ouvir ou ver determinado nome. Com base em um nome de produto, o cliente espera que as pilhas Duracell durem muito (KOTLER; KELLER, 2006, p. 276).

Existem seis principais parâmetros na escolha dos elementos da marca. Os três primeiros podem ser considerados como a base de construção da marca e os três últimos são considerados elementos de defesa e possuem um enfoque em como a marca reage com as mudanças e oportunidades que surgem.

Esses parâmetros são divididos e apresentados da seguinte forma segundo Kotler e Keller (2006):

- a) Memorável – De que forma e como a marca é lembrada? É facilmente reconhecida? Nomes curtos tem a tendência de serem lembrados de forma mais eficientes como OMO, Ypê.
- b) Significativo – Qual o limite o elemento da marca merece crédito? Ele oferece sugestões sobre o produto ou quem pode utiliza-lo? Nomes como o absorvente feminino Sempre Livre indica e sugere condições sobre o produto.
- c) Desejável – Até onde os consumidores são atraídos pelo produto, o quanto são cativantes? Por si só eles devem ser desejáveis e oralmente devem invocar algo na mente de quem ouve como nomes Seda, Claro.
- d) Modificável – O elemento pode ser empregado em novos produtos? Qual o limite que o elemento pode colaborar com a marca? Um exemplo negativo que Taylor (2003) apresenta é quando a Volkswagen colocou o nome de um de seus utilitários de Tuareg que remete a uma tribo nômade saariana, com uma histórico terrível de posse de escravos.
- e) Flexível – O elemento da marca é possível ser adaptado ou atualizado? Existem empresas que se comparados os seus logos no decorrer dos anos mostrará as transformações ocorridas para apresentar constantemente uma imagem atualizada.
- f) Preservado – O elemento tem o direito de ser protegido pela justiça? Qual o limite dessa proteção em prol da concorrência? Existe a possibilidade de ser copiado? Uma meta a ser atingida ocorre quando os nomes se tornam sinônimos ou o mais próximo da categoria que representam como Gillette, Xerox, Maisena.

4 MARCAS PRÓPRIAS

Segundo a Associação Brasileira de Supermercados (Abras, 2016), marca própria é caracterizada por produtos vendidos de maneira exclusiva pela rede varejista que mantém o poder da marca.

Muitos creditam a origem das marcas próprias na Europa, os primeiros locais que ofereciam esse molde de produto ocorreram na França e Inglaterra. (MONTESANO - ABMAPRO, 2015). Ainda segundo a presidente da Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização (ABMAPRO), um dos berços dessa tendência é o Grupo Casino, na França, que desenvolveu as marcas próprias desde 1901.

Não existe um conceito fixo ou consenso na definição do termo “marca própria”. Toledo (et al, 2007) arrecadou diferentes formas aplicadas pelos profissionais de marketing, nos Estados Unidos, como private brand, brand equity store brand, dealer brand, house brand, minor brand, ghost brand, regional brand, unadvertised brand, independent brand, resellers brand, supermarket brand, own brand.

Nos EUA, esses produtos tiveram início nos anos 1930 e 1940, tendo como papel principal duas redes The Kroger Co. e a Great Atlantic & Pacific Tea Company.

No entanto, na Europa foi onde as marcas próprias mais foram trabalhadas e desenvolvidas nos últimos 50 anos. “No continente europeu, o setor apresenta-se bem consolidado, chegando a ter uma alta participação de mercado em diversos países. A Suíça é o país que lidera a participação de marcas próprias em todo o mundo, representando uma marca de 46%”. (MONTESANO, 2015). A história apresenta que o movimento cooperativista que ocorreu na Inglaterra no ano de 1844 influenciou ainda naquele país os produtos que no início eram chamados de ‘low cost’, e na França coo ‘les produits libres’.

Marcas próprias, são compreendidas como marcas de produtos trabalhados e vendidos de maneira específica por uma determinada empresa ou organização varejista. Um momento importante para se tomar uma decisão de marca é levado em conta uma tendência crescente. As marcas próprias.

Ainda que a fabricação permaneça na responsabilidade da indústria, os direitos de domínio ou posse e uso dos produtos são passados aos revendedores (atacadistas e ou varejistas) (BOWERSOX; COOPER, 1992),

Marca própria é também denominada marca do revendedor, da loja, da casa ou relacionada ao distribuidor. Citando exemplos Body Shop, Gap e Marks and Spencer, apresentam uma variedade de produtos com suas próprias marcas. Outro ponto, na Grã-Bretanha as duas principais redes de supermercados Sainsbury e Tesco, vendem uma porcentagem por volta de 50% e 45% de seus produtos e são marcas próprias. (KOTLER, KELLER, 2006).

Ainda segundo Kotler e Keller, nos Estados Unidos, de cada cinco produtos, um é de marca própria, um mercado que gera números como 51,6 bilhões de dólares em 2004.

Wolinsky (1987), que recordam a oportunidade de as marcas de varejistas oferecem a este a probabilidade de verificar a discriminação de preços. Outros autores, como Hoch & Banerji (1993), pretende levantar as razões que de forma empírica provocam o êxito na utilização de marcas próprias.

A American Marketing Association (AMA), identifica marca própria como 'uma marca que é propriedade do revendedor de produtos, ao invés do fabricante. Em algumas raras instâncias, o revendedor pode ser o fabricante'.

As condutas estratégicas de marketing devem ser fixadas tendo como base as forças das marcas da empresa, porém outras condutas devem ser definidas para coibir as suas deficiências. Dessa forma, é primordial atuar sob forças, mas ter as limitações sob domínio. (COBRA, 2003). Situar uma marca é impor uma personalidade, um caráter de certa maneira um lugar único na cabeça do consumidor. Por conseguinte, se é constituído uma personalidade para uma marca, a empresa não permiti que o consumidor misture as marcas que pertencem às mesmas esferas de produtos (RIES e TROUT,1992).

4.1 Avaliação das marcas próprias

É classificado que o real poder de uma marca, consiste na mente dos clientes e na maneira de como a própria marca muda a resposta do marketing. Segundo Kotler e Keller, encontram-se duas ferramentas básicas para avaliar as marcas.

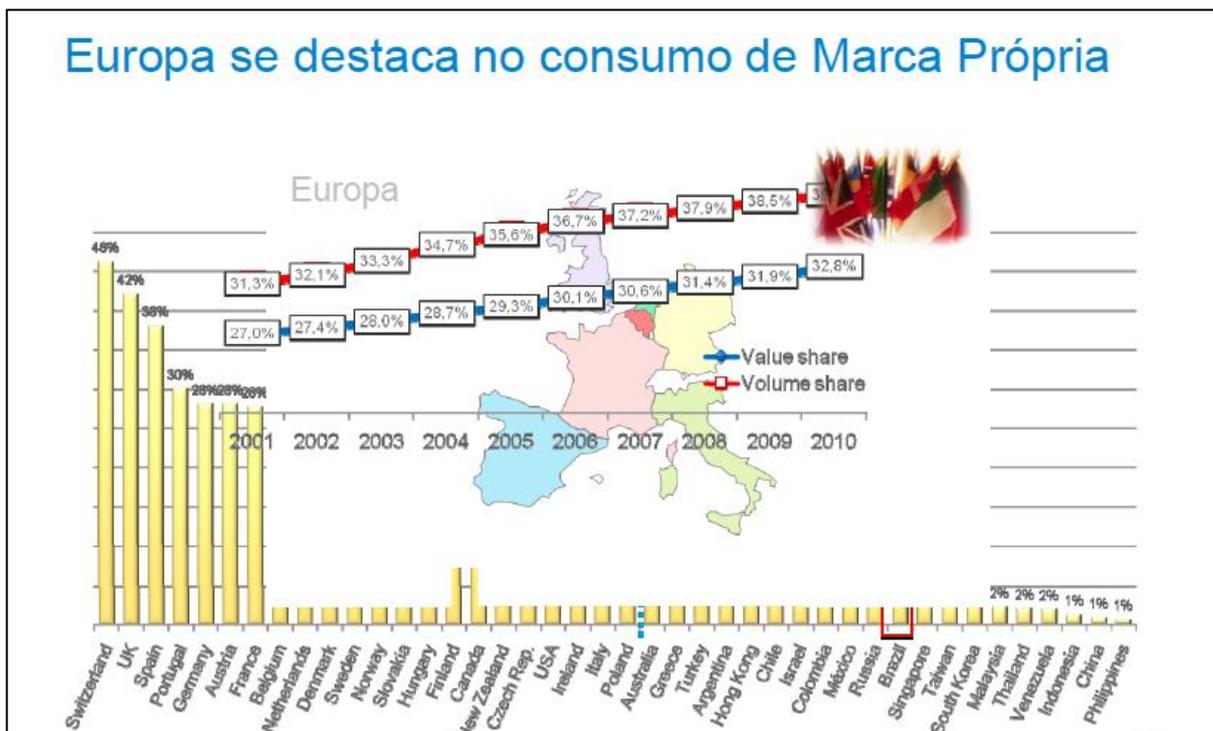
A primeira ferramenta compõe-se de uma abordagem mais indireta, tendo uma análise mais crítica em relação ao marketing propriamente dito e seu impacto no cliente. Já a abordagem direta, é formada através do conhecimento prévio do consumidor sobre a marca, a mudança ou não de maneira empírica e principalmente da resposta que o consumidor emite. Ainda segundo o autor, é apontado que essas ideias são complementares e fundamentais para uma elaboração mais sólida para tomadas de decisões estratégicas.

Figura 8 Participação das Marcas Próprias



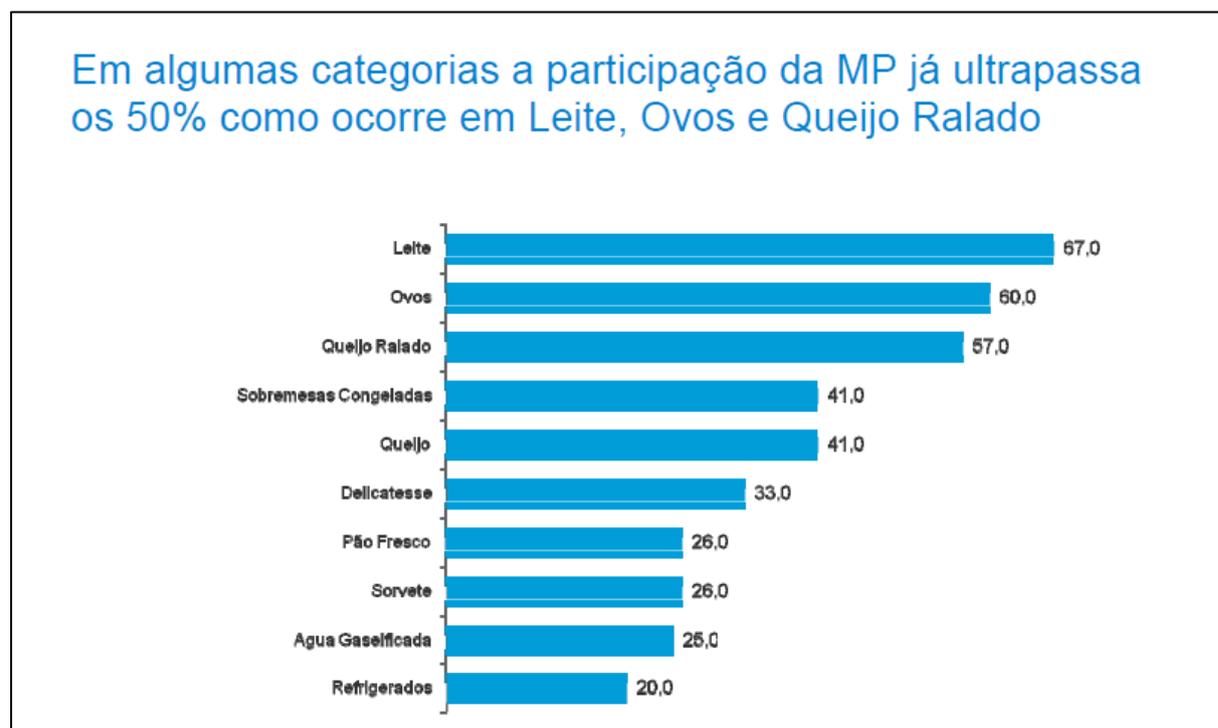
Fonte: 17º Estudo Anual de Marcas Próprias Nielsen, 2011.

Figura 9 Consumo de Marcas Próprias



Fonte: 17º Estudo Anual de Marcas Próprias Nielsen, 2011.

Quadro 14 Participação das Marcas Próprias nos EUA.



Fonte: 17º Estudo Anual de Marcas Próprias Nielsen, 2011.

A Figura 9 apresenta as porcentagens de consumo de marcas próprias em diversos países, a Suíça e o Reino Unido são dos destaques com uma representatividade que chega quase aos 50%. Na outra ponta encontra-se o Brasil, com uma porcentagem por volta dos 4%, só fica na frente de países como Taiwan, Malásia, Tailândia, Venezuela, Indonésia. Esses dados apontam para uma infraestrutura pequena e pouco capilarizada, visando atender mais a população e não tão segmentada.

Os dados acima mostram que as marcas próprias se apresentam de maneira bem diferente na Europa e EUA, ressaltando uma concorrência saudável para o mercado e conseqüentemente, uma oferta mais diversificada e aprimorada para o cliente. Através desse prisma é revelado a eficiência de uma estratégia voltada para o aprimoramento de um produto como um todo, desde a sua ideia, passando pela composição e embalagem, sem mensurar a ideia dos serviços.

4.1.1 Aspectos positivos e negativos

a) Vantagens

Kotler e Keller (2006), apontam que os dois principais benefícios da marca, são facilitar a aceitação de um produto recente e gerar um caminho de resposta positivo.

Segundo o relatório da EUROMONITOR (2001), aponta que os varejistas possuem a tendência de conquistarem benefícios e vantagens com o surgimento de suas próprias marcas.

O primeiro incentivo a ideia de se criar marcas próprias, é referente ao possível aumento da margem do lucro. Devido a não obrigação de desenvolverem muitas estratégias de marketing para seus produtos. Isso existe, pelo motivo das marcas próprias não necessitarem de grandes investimentos em publicidade.

Como resultado, o distribuidor pode aplicar um preço menor pelos produtos, com valores em média, entre 15% e 20% mais baixo que o das marcas de fabricantes (PAULA, 2008)

Outro ponto essencial, está no domínio e controle para montar e posicionar a imagem da marca. Essa gestão é um dos enormes atrativos, devido a liberdade oferecida,

além de ser uma ferramenta extremamente útil para criar uma diferença nítida de concorrentes.

Outros aspectos inseridos como atrativos, benefícios ou vantagens, é a capacidade de se criar pontes de relacionamentos nas cadeias de suprimentos, gerando uma logística mais consciente. (SPINELLI; GIRALDI, 2004)

No entanto, Spinelli e Giraldi apresentam alguns riscos que podem se apresentar no âmbito de marcas próprias.

Usualmente, as marcas próprias do ramo varejista apresentam margens de lucro relativas a 10% (McGOLDRICK, 2005). Já no Brasil, a porcentagem trabalhada em média, varia em torno de lucro em torno de 12% a 13% (PIATO, 2006). Isso é aplicável porque os distribuidores procuram fabricantes com excesso de produção ou que detêm marcas pouco reconhecidas no mercado. Para fabricarem suas marcas próprias a valores mais baixos. (BOWERSOX; COOPER, 1992). Com parâmetros mais estabelecidos, os distribuidores ampliam a oferta de produtos de sua marca (GARRETSON et al., 2002).

O embate entre marcas de fabricantes e marcas próprias possibilita outro interesse ao varejo, que utiliza as marcas próprias de maneira estratégica para restringir o espaço acessível para as marcas de fabricantes (GARRETSON et al., 2002). O controle da área no local de venda é um ponto muito crucial para responde o motivo dessa vantagem. No atual momento, é usual os varejistas arrecadarem dos fabricantes de marcas nacionais 'taxas de utilização' de áreas específicas na loja (KOTLER; KELLER, 2006). Conforme a meta e/ou objetivo do varejista, a marca própria pode estabelecer um espaço privilegiado e ficar mais visível ao consumidor. (LAAKSONEN; REYNOLDS, 1994)

b) Desvantagens

No entanto as marcas próprias expõem certos riscos. Uma rede varejista é capaz de danificar sua reputação se fornecerem produtos de baixa qualidade mesmo que seja um único tipo de produto ou categoria. Não obstante, os custos de redução de preço ou liquidação do mesmo deverão ser custeadas pelo proprietário da marca.

Outro ponto, caso a estratégia seja abrir ou formar uma divisão dentro do mercado para inaugurar um nicho específico, porém é acarretado custos com a evolução da

ideia, marketing, e com a possibilidade da falha de comercialização desses produtos. (EUROMONITOR, 2001).

Um aspecto negativo apresentado por Quelch e Kenny (1994) consiste que muitas vezes o nome utilizado não seja ligado ao produto e devido a esse afastamento, o consumidor não se sente seguro na aquisição.

A diluição da marca apresentada por Aaker (2004), ocorre quando o cliente ou consumidor começa a desassocia-la de um produto que a identifica e sua importância começa a se perder.

O autor ainda apresenta um detalhe, que abre uma porta para uma estratégia notável. Quando uma rede começa a criar diversos produtos sob uma mesma marca, ela perde a chance de adquirir um criar uma nova marca, criando um novo canal.

Como desvantagem predominante aponta-se à amplificação intensa dos gastos com estoques. Nessa lógica, alguns atacadistas brasileiros criam um acordo com o fabricante da marca própria para um abastecimento que define, entre outros tópicos, que não pode ocorrer excedente além da demanda estabelecida. Portanto, os distribuidores assumem o risco de ligar marcas próprias a produtos e momentos (como exemplo a não disponibilidade de produto) que intimidam comportamentos favoráveis dos clientes à compra. (PIATO; SILVA; PAULA, 2014).

Dessa forma a atividade de evolução e gerenciamento de uma marca (embalagem e comunicação) e a administração dos fatores que são os fornecimentos, condutas originalmente realizadas pelos fabricantes, nesse cenário, elas passam a cargo do distribuidor (McGOLDRICK, 2005).

Ainda segundo o autor, os distribuidores estão precisando cada vez mais de estruturas capazes de testar e marcas as especificações necessárias do produto, conferindo e assegurando as características exigidas pelos clientes.

Além do que, quando o ofertamento de marca própria excede um determinado porcentagem da linha de produtos, a diversidade do varejista pode tornar-se visível para o cliente de uma certa maneira restrita e/ou sem atrativo. (PARENTE, 2000).

Quadro 15 Diferenciação entre marcas - Vantagem e Desvantagem

Nome da empresa x Marca diferente		
	Mesmo nome	Outro nome
Motivo	2/3 das empresas optam por esta estratégia para aproveitar o conhecimento da marca e a credibilidade reconhecida pelo consumidor.	Essa estratégia permite às empresas adaptarem-se ao mercado e a cada categoria consolidando uma nova marca exclusiva.
Vantagens	Fortalecimento da imagem da marca, aumento de vendas e lucro, e divulgação da empresa e fidelização dos clientes.	Permite oferecer mais opções, atender e satisfazer a públicos distintos e preservar o nome do supermercado.
Desvantagens	Necessidade de maior controle da qualidade dos produtos devido à associação direta com o nome da empresa.	Caracteriza-se por ser mais trabalhoso e oneroso e não há associação direta com o supermercado.
Exemplo	Dia	Qualitá

Fonte: Gracioso e Najjar, 2003)

Conforme Gracioso e Najjar (2003), no Brasil, uma grande parte do varejo possui uma tendência em escolher como método para a marca própria o mesmo nome da empresa, com o benefício de usufruir a força e renome da marca do varejista, da diminuição de gastos, da consolidação na imagem da marca e de gerar a fidelidade no cliente.

Fitzell (1992) entende que essa conjuntura seja a mais adequada, uma vez que, para o autor, o sucesso de um planejamento de marcas próprias se conecta com a reconhecimento do proprietário da marca.

Todavia, existem também vantagens ao explorar um nome diferente, como estabelecer uma marca nova e singular, por esse prisma, é capaz conservar o nome do varejista caso a marca nova não consiga obter a aceitação do consumidor.

4.2 Papel estratégico das marcas

É importante ressaltar alguns pontos em relação ao papel que as marcas desempenham de maneira mais estratégica. Uma gestão eficiente de um projeto de marcas próprias são fatores cruciais para as redes de varejo. Manter o consumidor cativado para sustentação de uma ponte de confiança é o centro de toda a estratégia. (LAZZARINI, 1998).

A implementação de um programa de marcas próprias pode abranger diversas atividades dentro do varejo. Um ponto chave pelo o qual, essa estratégia foi adquirida, pode ser citada como uma forma de alavancar os lucros, pelo simples fato das marcas próprias gerarem um lucro em si e também pela maior liberdade de negociação ao possuidor da marca em relação a fornecedores, para desenvolvimento de uma diferenciação dos concorrentes. (OTSWALD; MELLO; CASOTTI, 2001).

“Vários motivos podem levar uma rede de supermercados a implantar um programa de marca própria, sendo fundamental pensá-la como alternativa estratégica e não como tática de curto prazo.” (SALGUEIRO, 1998).

Um exemplo da eficácia na implementação da estratégia de marcas é apresentado por Mathews (1996), afirma que devido a densidade da concentração do setor alimentício na Grã-Bretanha, onde os 5 principais destaques representam por 60% do mercado, e devido a isso, a cultura de marcas próprias atinge porcentagem entre 30-35%. É apontado também, que nos EUA, essa tendência de concentração do mercado é praticamente inevitável, criando uma onda de megacadeias, tendo mais força para manter a qualidade consolidada e a baixo custo, e com incentivo nesse sentido a implementação será mais fácil. Devido a tradição que se criou em cima das marcas da casa onde são vendidas baseadas no preço, porém a qualidade vem atrelada a esse preço, o que mantém as marcas próprias uma concorrente de nível em relação as marcas líderes.

Existem três estratégias fundamentais para a estabelecimento das marcas segundo o estudo Euromonitor (2001): preço baixo, cópia e fantasia. O primeiro elemento, o preço baixo, é amplamente utilizado como ferramenta de competição entre concorrentes.

Olhando a estratégia de cópia, notaram que as marcas próprias, usualmente reproduzem as marcas líderes, para quando comparada criem um destaque de preço, porém, qualidade aproximada.

Por fim, a estratégia de fantasia, tem tomado constantemente o papel principal. A mudança, renovação, acrescentando valor as marcas próprias, oportuniza ou favorece mais a aquisição de produtos pelo consumidor, produtos com maior qualidade agregada, acarretando um aumento nas vendas e nos lucros, porém, acrescentar valor a uma marca é uma estratégia composta por um alto risco. (SAYMAN; HOCH; RAJU, 2002).

De acordo com Kumar e Steenkamp (2008), varejistas necessitam desenvolver um propósito para a criação de cada marca própria e saber escolher as atitudes corretas sobre esse planejamento, tudo culminando nos objetivos preestabelecidos.

Diversos autores acreditam ainda que em geral, todas as estratégias depõem de vantagens e desvantagens, da mesma forma as mesmas são corretas e apropriadas somente por um tempo determinado, uma vez que circunstâncias são alteradas, desestruturam-se. Alteram da mesma forma as oportunidades e ameaças. Em vista disso, Mintzberg et al. (2000) declaram o seguinte: “grande parte do estudo de estratégia focaliza a mudança”. Para tanto Levy e Weitz (1998), a tática varejista obriga-se a contemplar três estágios: o mercado-alvo, isto é, os consumidores, a vantagem competitiva e a combinação de marketing apropriado para satisfazer e suprir esse mercado.

Quadro 16 Estratégia de Marcas

	Genéricas	Imitação	Premium	Inovadoras de Valor
Estratégia	A mais barata - indiferenciada	"eu-de-novo" a um preço mais barato	Valor agregado	Melhor relação desempenho-preço
Objetivos	Fornecer ao cliente uma opção de preço baixo; Expandir a base de clientes	Aumentar o poder de negociação com o fabricante; Aumentar a participação do varejista nos lucros da categoria	Fornecer produtos de valor agregado; Diferenciar loja; Aumentar as vendas da categoria; Aumentar margem	Fornecer o melhor valor; Construir a fidelidade do cliente com a loja; Gerar comentários
Formação da marca	Sem nome de marca, ou identificado como rótulo de primeiro preço	Marca da loja guarda-chuva ou as próprias marcas de categoria específica	Marca da loja com submarca ou a marca própria	Marcas próprias sem importância para demonstrar variedade
Determinação de preços (precificar)	Grande desconto, 20-50% abaixo do líder da marca	Desconto moderado, 5-25% abaixo do líder da marca	Perto de ou mais alto que a marca líder	Grande desconto, 20-50% abaixo da marca líder
Cobertura da Categoria	Categorias de produto funcional básico	Origina-se em grandes categorias com forte líder de marca	Categorias que formam a imagem, freqüentemente produtos novos	Todas as categorias
Qualidade comparativa com a marca líder	Fraca qualidade	Qualidade próxima dos fabricantes de marca	Qualidade comparável, ou melhor, anunciada como melhor	Qualidade funcional compatível com a marca líder, mas com a remoção de características e imagem do produto que "não agregam valor"
Desenvolvimento do Produto	Nenhum; produto oferecido pelos fabricantes com tecnologia ultrapassada	Engenharia inversa usando fabricantes com tecnologia similar	Esforço considerável para desenvolver os melhores produtos com tecnologia similar ou melhor	Esforço e inovação consideráveis em termos de análise custo-benefício
Embalagem	Barata e mínima	A mais próxima possível da marca líder	Exclusiva e fonte de diferenciação	Exclusiva e eficiente em termos de baixo custo
Disposição nas prateleiras	Fraca, menos prateleiras visíveis	Ao lado da marca líder	Posições de destaque chamam a atenção	Normal, como em toda loja
Propaganda/promoção	Nenhuma	Freqüentes promoções de preço	Aparecem em propagandas, mas com promoções de preço limitadas	Propaganda da loja e não do próprio rótulo, programação normal de promoção
Proposição do cliente	Vendida como produto mais barato	Vendida como mesma qualidade, mas a um preço mais baixo	Vendida como os melhores produtos do mercado	Vendida como o melhor valor – preço de genéricos, mas qualidade comparável com as marcas líderes

Fonte: Adaptado de Kumar e Steenkamp, 2008

4.3 A transformação da marca em produto

Quando a marca se torna um nome, ou assume o papel principal de um setor é o sonho de qualquer desenvolvedor e estrategista de marcas. (When a brand becomes name)¹. Sempre em busca do top of mind², isto é, desejo de toda marca, atravessar o próprio produto até atingir o patamar de ser lembrada ou reconhecida pelo nome da marca, um privilégio para poucas organizações. (WALTTRICK, 2010).

Comprar um cotonete, tirar uma xerox, comprar um Bom-Bril ou comer um miojo. Sinônimos de categoria, algumas marcas se destacam por serem pioneiras no mercado e se tornam referência para as pessoas em diversos segmentos, emprestando seu nome a uma categoria de produtos. Chamamos de metonímia quando uma figura de linguagem substitui o nome do objeto por outro nome, é como criar um apelido. (WALTTRICK, 2010).

Ainda segundo o autor, está cada vez mais escasso surgir marcas no mercado mundial, o motivo se dá a grande variedade de produtos e opções que surgem nas prateleiras. Organizações como o Google, que em menos de vinte anos, muitas vezes ocupa o nome de internet, devido a sua magnitude e abrangência de pesquisas ofertadas, como carro chefe.

O ponto central para que uma marca assume acontece quando esses nomes (marcas) são tão transmitidos que se propagam, tornando-se sinônimos do produto.

Na grande parte das situações, as organizações se beneficiam com a junção para conquistar mais mercado e dessa forma aumentar seu market share³. No entanto, uma marca que se torna semelhante a categoria, pode levar ao consumidor um julgamento, onde, a empresa está ligada apenas a um produto somente. Exemplos clássicos são falados até hoje, como é o caso da Xerox, que hoje é sinônimo de cópia de documentos, ou até mesmo como o caso do Band-Aid, nome que sai praticamente de forma automática para quem precisa comprar curativos. (TERRA, 2008).

¹ Quando a marca se torna nome

² Termo utilizado no marketing empresarial que se refere as marcas que mais estão nas mentes dos consumidores.

³ Grau de participação de uma empresa no mercado em valores de vendas.

Lâminas de barbear, hastes flexíveis com pontas de algodão, não constituem o vocabulário dos consumidores de marcas como, Gillette e Cotonetes, a título de exemplo. Provavelmente, uma boa parcela de influência e que pode ter ajudado estas marcas a se transformarem em dominantes; de maneira que alguns especialistas tendem a nomear, seja o episódio de elas terem sido as primeiras a ingressar no mercado e, de modo consequente, converteram a categoria notável no mercado.

O professor de comunicação com o mercado da ESPM, Ivan Pinto, aponta que se acham duas conjunturas que transformam uma marca em sinônimo de categoria. “A categoria de produtos tem que se tornar aceita pelo consumidor e a marca precisa fazer um bom trabalho de comunicação com o público”.⁴

Verificada como algo essencial e criando o desejo nos consumidores, uma categoria de produtos passa a exercer grande relevância. O sucrilhos, cereal elaborado pela Kellogg’s, se converteu em uma categoria estimada e conceituada no país com o decorrer dos anos. “Foi o primeiro cereal de milho que agradou as crianças e assim se popularizou. Hoje sucrilhos é um sinônimo de categoria”, esclarece o professor.⁵

Todavia, existem casos de marcas que são líderes de venda no mercado há anos, porém, não conseguem adentrar no restrito recinto das marcas que assumem o papel de categorias, um exemplo: “Ninguém diz que vai comprar um OMO no mercado. Foi o primeiro detergente sintético vendido no Brasil, é líder absoluto na categoria, mas não se tornou uma marca dominante”, salienta o professor.⁶

Figura 10 Produto da marca Gillette que é sinônimo de categoria



Fonte: Uncrate, 2016.

⁴ Fala dita em entrevista virtual ao site mundo marketing, 2008.

⁵ Outro apontamento em entrevista virtual, 2008.

⁶ Continuação da fala do professor em entrevista, 2008.

4.3.1 Marca: A todo momento na mente do consumidor

Permanentemente considerado um dever para as marcas que desejam ser apontadas como categorias é estar de forma constante cabeça do consumidor. Para tal intento, é primordial que o produto seja encontrado de maneira fácil onde ele é vendido. Capilarizar o produto é um dos fundamentos para o sucesso, não obstante, a qualidade e o meio de entrega do produto para o consumidor retêm uma parcela significativa de importância. (TERRA, 2008).

Se estabelecer primeiramente na mente do cliente no momento da compra é característica destas marcas e, por esse motivo, a Xerox encontra-se no dicionário, da mesma forma que outras. Utilizado um alto grau de exposição e disseminação fez com que os idealizadores da empresa engrenassem em um debate a respeito sobre o que a empresa sabia fazer além da cópia. “O nosso desafio agora é aproveitar e pular para o patamar seguinte, oferecendo outros produtos, sem perder o encanto com o cliente”, destaca Rafael Veras⁷.

Afim de que a Xerox permaneça no topo da recordação dos consumidores brasileiros, apesar da alteração de foco da companhia, o gerente de comunicação da empresa permanecerá investindo na marca. “Fazemos ações contínuas de Marketing. Construimos uma teia de parceiros que facilitam a disseminação da marca”, aponta Veras.⁸

Figura 11 Marca Xerox sempre na mente dos consumidores



Fonte: Mundo das Marcas, 2006.

⁷ Representante da Xerox em entrevista, 2008.

⁸ Representante da Xerox em entrevista, 2008.

Um dos quesitos que influenciam estas marcas a se estabelecerem como sinônimo de categoria é a comunicação de maneira espontânea, por intermédio do boca-a-boca. “Quando alguém pede para tirar uma xerox, a cópia será feita em uma máquina Canon ou em uma HP. E no dia em que essas pessoas decidirem comprar uma copiadora, o primeiro nome que virá na cabeça deles é Xerox”, Pinto, 2008.⁹

Figura 12 Diversas Marcas que assumiram categorias



Fonte: Adaptado, Brand Target, 2010

⁹ Entrevista do Professor da ESPM, 2008.

4.3.2 Lealdade as marcas

Uma das vantagens das marcas próprias no varejo reside em criar lealdade à marca da rede através da confiabilidade ali estabelecida pelo cliente no produto. (DICK et al, 1996)

Muitas empresas atualmente estão empenhadas a desenvolver conexões fortes com os clientes, conhecida como customer relationship management, CRM¹⁰. Isto é, gerenciamento zeloso de conhecimentos e referências sobre cada cliente e dos diversos pontos que se criam contatos, com o objetivo de maximizar ou criar a famosa fidelidade. (KOTLER, KELLER, 2006).

Esses contatos, são todos os momentos que o consumidor entra em contato com o produto, independente da forma, direta e indireta, ou seja, quando o consumidor passa por uma experiência com o produto ou ouve algo através da informação de massa. Devido a aplicação adequada das informações, permite exercer um ótimo auxílio aos clientes, customizando os serviços e produtos. Lanning (1998) diz que, a gestão do relacionamento com o cliente, é o grande fator que impulsiona a lucratividade das empresas, isto é, agregar valor ao pilar dos clientes.

Existem diversos princípios formulados por Peppers e Rogers (1997)

- a. Identifique seus clientes atuais e potenciais – Não tentar conquistar a todos. Construir, manter e sustentar um bom pilar de clientes, com informações precisas e bem elaboradas que provinham de diversos canais.
- b. Diferencie os clientes em dois termos: suas necessidades e seu valor para a empresa – Dedicção peculiar e direta aos clientes mais estimados para a empresa. Mensurar quais os valores dos clientes no decorrer do tempo, ajuda a direcionar os gastos de forma estratégica.
- c. Interagir de forma personalizada com os clientes para melhor conhecimento – criar propostas ou oferecimentos e divulgação de forma exclusiva para dessa forma solidificar relacionamentos com os clientes.

¹⁰ Gestão do relacionamento com o cliente.

- d. Customizar toda forma que atinge o consumidor – Qualquer meio ou canal de comunicação com o cliente deve ser facilitado para que a troca de informações seja clara.

Construção da fidelidade deverá existir uma estratégia para que os gastos não extrapolem os ganhos. Desta forma, é necessário diferenciar cinco posições de investimentos:

- a. Marketing Básico – O vendedor vende um produto, simplesmente o ato.
- b. Marketing Reativo – Ocorre uma venda e o agente disponibiliza canais para troca de informações.
- c. Marketing Responsável – Vendedor coleta informações pós compra para certificar-se se o produto foi entregue de forma esperada e se supriu expectativas.
- d. Marketing Proativo – O cliente é informado sazonalmente sobre novos produtos ou serviços.
- e. Marketing de Parceria – As empresas trabalham de forma continua com os clientes para juntos descobrirem formas de conquistar uma melhor eficácia.

Kotler e Keller (2006), apresentam que a empresa Boeing se destaca no marketing de parceria, trabalhando de forma conjunta com a American Airlines para fabricarem aeronaves que supram as necessidades da American.

Um elemento essencial segundo os autores deve-se ao fato de uma implementação da tecnologia e como o customer relationship management – CRM é uma ferramenta que ilustra melhor o progresso que se obtém.

As empresas estão trabalhando com e-mails, sites, centrais de atendimentos, bancos de dados, desenvolvimento de softwares para melhor desempenho, visando manter o contato permanente.

Quadro 17 Gestão de Relacionamento com o cliente (CRM)

Imprescindível em CRM				
Adquirir o cliente certo.	Elaborar a proposta de valor certa.	Implementar os melhores processos.	Motivar os funcionários.	Aprender a reter clientes.
Você consegue isso quando...				
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica seus clientes mais valiosos. • Calcula a participação de seus produtos e serviços na carteira de seus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estuda de quais produtos ou serviços seus clientes precisam hoje e precisarão amanhã. • Pesquisa quais produtos ou serviços seus concorrentes oferecem hoje e oferecerão amanhã. • Identifica quais produtos ou serviços deveria oferecer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estuda a melhor maneira de entregar seus produtos ou serviços para os clientes, incluindo as alianças que precisa formar, as tecnologias em que precisa investir e as habilidades de atendimento que precisa desenvolver ou adquirir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe quais ferramentas são necessárias para que seus funcionários cultivem bons relacionamentos com os clientes. • Identifica os sistemas de RH que precisa implementar para fomentar a fidelidade do funcionário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descobre por que os clientes partem e como reconquistá-los. • Analisa o que seus concorrentes estão fazendo para adquirir clientes de alto valor. • Sua alta administração monitora os índices de perda de clientes.
A tecnologia CRM pode ajudar a...				
<ul style="list-style-type: none"> • Analisar dados sobre receita e custo com o cliente para identificar clientes de alto valor atual e futuro. • Direcionar melhor os esforços de marketing direto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capturar dados relevantes sobre o comportamento de produtos e serviços. • Criar novos canais de distribuição. • Desenvolver novos modelos de determinação de preço. • Construir comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Processar transações mais rapidamente. • Fornecer informações melhores para a linha de frente. • Gerenciar com mais eficiência a logística e a cadeia de suprimentos. • Catalisar o comércio colaborativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhar incentivos e indicadores. • Disseminar sistemas de gestão de conhecimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorar os índices de perda e retenção de clientes. • Monitorar os índices de satisfação do atendimento ao cliente.

Fonte: Darrel K. Frederick F. Reichheld e Phil Scheffer, "Avoid the four perils of CRM", Harvard Business Review, fevereiro de 2002, p 106.

Pfeffer (2006) aponta que as melhores empresas criam culturas em que os agentes da linha de frente, possuem autonomia para tomarem atitudes e agir quando necessário visando cuidar do cliente.

Diversas pesquisas feitas pela Bain & Company nos últimos 5 anos, apontam a preocupação com a satisfação para o quesito lealdade. As respostas encontradas destacam que ocorreu uma mudança de 5% no nível de conservação de clientes, o que acarreta um aumento nos valores líquidos de lucro entre 25% e 95%, em um estudo realizado com mais de quatorze indústrias.

Aaker (1996) diz que é menos caro manter do que cativar mais clientes, e o autor vai além apontado que um dos erros mais comuns e fatais além de gerar custos para empresa, reside em procurar o crescimento através de novos clientes e não ceder valor aos que já são fiéis e leais à marca. A lealdade também serve como um escudo, evitando o surgimento de novos potenciais concorrentes.

Ainda de acordo com Aaker (1996), o segmento de alguns produtos, pode ser dividido em relação ao nível de lealdade à marca, os grupos que aparecem são:

- a. Não-clientes – compram os produtos dos concorrentes ou não consomem aquele segmento.
- b. Clientes que variam pelo preço – são consumidores influenciados pela alteração de preço.
- c. Clientes lealmente passivos – compram a marca de modo automático, pelo hábito.
- d. Clientes indecisos – não possuem escolha definida, e podem variar em mais de duas marcas.
- e. Clientes fiéis – sentem como se fizessem parte da marca.

Porém o autor ainda ressalta que as empresas negligenciam as categorias mais importantes que são a dos clientes lealmente passivos e dos clientes fiéis, devido demonstrarem um apreço a marca, as empresas pensam como se fossem clientes garantidos, porém a longo prazo tendem a perde-los na busca por novos consumidores.

Quadro 18 Estratégias de aumento de Lealdade

Estratégia	Explicação
Programas de Compradores Frequentes	Programas que oferecem benefícios diretos e tangíveis para clientes com comportamento leal (compram regularmente os produtos ou serviços da empresa). Essa iniciativa não só aumenta a proposição de valor da marca, como se torna ponto de diferenciação e reafirmam o compromisso da empresa com os clientes leais.
Clubes de Clientes	Clubes organizados pela empresa que disponibilizam descontos, notícias de eventos futuros e ofertas especiais aos clientes associados, demonstrando a atenção com seus clientes. Se comparado aos programas de compradores frequentes, pode-se dizer que os clubes são potencialmente mais envolventes; pois permitem que o cliente se identifique com a marca, expresse suas percepções e atitudes e compartilhe suas relações com a marca com outros clientes em igual condição.
Database Marketing	O uso do Database Marketing permite focar a oferta da empresa em segmentos muito específicos. Os clientes sentem que a empresa direciona-lhes um esforço individual, tornando a relação marca-cliente cada vez mais forte.

Fonte: Aaker. 1996

A lealdade é segmentada em quatro grupos por Oliver (1999). (a) A lealdade cognitiva, que envolve as características de performance da marca. (b) a lealdade afetiva, apontada para criar uma relação entre cliente/marca. (c) lealdade conativa, isto é, junção da cognitiva e afetiva, constitui-se quando o cliente mostra uma tendência de compra da marca. (d) lealdade da ação, efetiva quando nasce a preocupação de recomprar o produto daquela marca.

Quadro 19 Atributos para a lealdade

Três principais atributos que a tornam leal a uma marca em particular			
Países emergentes			
Brasil	1. qualidade	2. confiança na marca	3. preço
China	1. qualidade	2. eficácia	3. familiaridade
Índia	1. qualidade	2. preço	3. inovação
Malásia	1. qualidade	2. preço	3. confiança na marca
México	1. qualidade	2. preço	3. eficácia

Fonte: Estudo Mulheres do Amanhã – Nielsen Company, 2011.

No quadro a seguir é apresentado uma relação dos quatro grupos de lealdade, suas vulnerabilidades e as ações da concorrência para inibir.

Quadro 20 Grupos de lealdade e suas fragilidades

Estágio	Identificando o Marcador	Vulnerabilidades
1 Cognitivo	Lealdade a informações como preço, características e assim por diante.	Melhores avaliações, reais ou imaginadas, dos atributos ou preço dos competidores através da comunicação e experiência própria ou indireta. Deterioração dos atributos da marca ou preço. Busca de variedade e experiências voluntárias.
2 Afetivo	Lealdade para um gostar: “Eu compro porque gosto do produto”.	Não-satisfação induzida cognitivamente. Aumento do “gostar” em relação a outras marcas, possivelmente criado através do imaginário e associações. Busca de variedade e experiências voluntárias. Deterioração da <i>performance</i> .
3 Conativo	Lealdade a uma intenção: “Eu estou comprometido com a compra do produto”.	Mensagens competitivas contra-argumentativas persuasivas. Experiências induzidas (e.g. cupons, amostras, promoções no ponto de venda). Deterioração da <i>Performance</i> .
4 Ação	Lealdade à inércia, associado com a superação de obstáculos.	Não disponibilidade induzida. Maiores obstáculos gerais. Deterioração de <i>performance</i> .

Fonte: Oliver, 1999.

Denota-se que o consumidor necessita atravessar diversas etapas até atingir a lealdade. A empresa é quem fornece as informações de marketing para incentivar ou manter o cliente no rumo da lealdade. No entanto, os consumidores não estão isentos ou protegidos de outras empresas. Ainda segundo Oliver, esses aspectos, transformar a lealdade em algo frágil, suscetível a interferências.

Por isso, a lealdade é algo que custa uma manutenção preventiva sempre, através de suprir necessidade e expectativas.

O consumidor se une ao produto em relação ao conceito de objeto do amor, amando aquilo que se comprar e de maneira indireta, imaginando que recebe um certo tipo de amor correspondente. Esse amor leal, é apoiado e mantido em tese, pelo receio de perder aquela experiência vivida. Outro ponto de relevância consiste em, mudar a lealdade de individual para coletiva, tornando um engajamento social. Ou seja, ocorre uma sensação de pertencer ao um grupo a partir do momento que se compra ou obtém algo.

5 MARCAS PRÓPRIAS NO BRASIL

O Brasil recebeu o advento das marcas próprias com a chegada das grandes redes de supermercados durante os anos de 80 e 90, como Carrefour, Wal-Mart, Carrefour e Sonae. (VELOSO, 2004).

A rede de supermercados Paes Mendonça foi a pioneira ao lançar produtos alimentícios com marca própria. O Grupo Pão de Açúcar fez seu primeiro lançamento em 1971, logo depois, grandes redes como Carrefour, Makro, Disco, seguiram o mesmo caminho. (SOUZA; NEMER 1993).

No ano 2000, ainda no princípio das marcas próprias no Brasil, a iniciativa dessa medida era barrada pela sombra da inflação galopante, que transformava difícil a sustentação de uma diferença de preço em associação às marcas líderes. (GRACIOSO; NAJJAR, 2000). Ainda segundo Gracioso e Najjar (2000), nos anos seguintes, a centralização do varejo em poucas redes, abriu a vislumbre de um desenvolvimento e ampliação de marcas próprias era quase irrevogável.

Ainda nos anos 2000, 30 anos após o início das marcas próprias no Brasil, os números apresentados eram muito inferiores com os números apresentados nos Eua e na Europa, o Brasil apresentava 8,8% da participação de mercado nacional. (BRITO, 2005).

“Inicialmente, as marcas próprias não chegavam a concorrer com os produtos de marcas tradicionais devida à sua baixa qualidade. Eram associados a produtos genéricos, com função de substituir os similares baratos sem proporcionar um diferencial para o supermercado. Porém, com o aumento da competitividade entre os supermercados, as marcas exclusivas passaram a funcionar como uma nova estratégia, pois são produtos que só podem ser encontrados nos supermercados da cadeia que detém a marca”. (PEETERS et al. 2005)

No decorrer dos anos, os produtos de marca própria experimentaram relevantes mudanças na qualidade, posicionamento e imagem. Esse progresso, é composto por quatro etapas ou fases. Para Fernie e Pierrel (1998), observa-se, em cada fase, um aperfeiçoamento na qualidade e uniformização dos produtos de marcas próprias.

Na primeira geração, a introdução dos genéricos tinha como principal objetivo o baixo preço, oferecendo produtos básicos como arroz, feijão e outros. Na fase seguinte, surgem outras categorias de produtos de marca própria, com qualidade um pouco melhor, porém com ênfase

no baixo custo. Na terceira geração, os produtos de marca própria são feitos com base na marca líder a um preço um pouco mais baixo. Já na quarta geração, os produtos do gênero possuem qualidade igual ou superior às marcas líderes e maior valor agregado. (FERNIE; PIERREL, 1998).

5.1 Razões de impulsão da marca própria

Em meados da década de 60, alguns fatores propiciaram que as marcas próprias crescessem e passassem a ser vistas como estratégicas dentro dos varejos segundo Veloso (2004):

- Redução da lealdade às marcas de fabricantes nacionais.
- Preços melhores ofertados pelas marcas varejistas.
- Progresso da semelhança entre marcas de uma mesma categoria.
- Expansão do conhecimento pelos consumidores de que as marcas próprias eram semelhantes às dos fabricantes, mas com preços menores.
- Propensão de crescimento das compras por impulso e confirmação do setor de autosserviço, o que alavancou a relevância da localização dos produtos nas prateleiras, variável controlada pelos varejistas.
- Progressivo suporte dos varejistas às suas marcas, assegurando a satisfação e retraindo a percepção de risco do consumidor ao obter marca própria.
- Crescimento do status das grandes cadeias, relacionado aos grandes investimentos em publicidade de suas marcas.
- Verbas propiciadas pelos fabricantes nacionais eram deslocadas para a promoção das marcas próprias.

Outro autor aponta também para condição preço, devido os produtos de marca própria possuírem valores, em geral, de 15 a 40% mais baixos do que os produtos de marcas dos fabricantes. (STEINER, 2004).

Com o Plano Real, isso foi facilitado, porém, ainda longe dos patamares dessas outras duas regiões. Em 2003, o Brasil estava na posição 34 no ranking de participação de mercado de Marcas Próprias, tendo sua participação de mercado de 1%, contra 15% dos Estados Unidos e cerca de 20% a 30% da maioria dos países da Europa, o que mostra que o Brasil tem muito a desenvolver ainda nesse tema. Em 2004, devido ao aquecimento da economia, as marcas de fabricantes apresentaram uma taxa de crescimento em

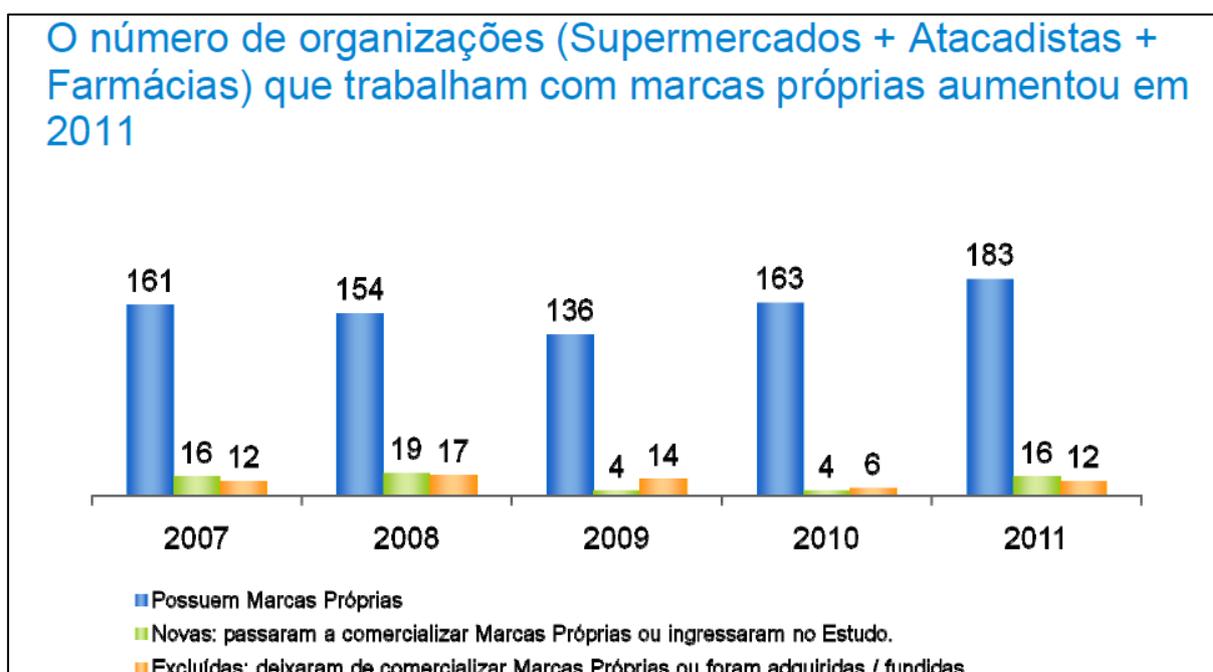
volume e valor superiores aos da Marca Própria. O varejo passa a entender melhor as necessidades de seus clientes e assim oferecer itens de Marcas Próprias com posicionamento diferente. (SHONO, 2007).

Os produtos de marcas próprias são tratados como tendo seu maior atrativo no aspecto preço. São frequentes as associações diretas do crescimento na comercialização desses produtos com a crise econômica nacional, levando o consumidor a optar por produtos mais baratos. (BRITO et al, 2004)

5.2 Marcas Próprias atualmente

As marcas próprias estão cada vez mais em destaque nas organizações varejistas. Em uma pesquisa do Instituto Nielsen (2011), foi constatado que dos 707 supermercados avaliados pelo ranking ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), 120 (16,9%) possuem marcas próprias.

Gráfico 2 Organizações com marcas próprias



Fonte: Cadeias Participante – Brasil 2011

No Brasil, ocorreu um crescimento de itens ofertados sob marcas próprias, e com um destaque maior para questão dos orgânicos. Um salto de 507 itens ofertados em 2010, para 822 itens em 2011.

O estudo Nielsen também conseguiu elencar 10 categorias de maior faturamento em marcas próprias, que ao final, detém 42,4 do faturamento.

Gráfico 3 Participação da marca própria - Brasil



Fonte: Scantrack – autosserviços, 2011.

Produtos de marcas próprias estão abrindo uma nova tendência, houve o crescimento de 62% no mercado de orgânicos.

Desde 2007 o número de itens do segmento era estagnado em 360, no decorrer dos anos os números foram progredindo até alcançar a marca de 822 itens em 2011, com expectativa de aumentos mais expressivos nos próximos anos segundo estudo da Instituição Nielsen (2011).

Gráfico 4 Expansão das marcas próprias



Fonte: Nielsen, 2011.

Quadro 21 Dados de destaque dos 3 grandes varejistas



Fonte: Scantrack | Nielsen, 2011. (3 grandes varejistas)¹¹

¹¹ Três grandes varejistas: Wal-Mart, Carrefour, Pão de Açúcar.

Quadro 22 Dados proeminentes do setor



Fonte: Private label brazil, 2013.

Dados ainda mais recentes expressam a proximidade em números com a estimativa mundial, a comparação é inevitável com o histórico das marcas próprias no Brasil, onde em 2003 a participação de mercado era de apenas 1%, os dados do quadro acima exemplificam o salto positivo que o setor teve, com 11% de participação em vendas, números que possuem características similares ao da média mundial.

6 ESTUDO DE CASO

Nessa parte do trabalho procura-se verificar a relação, isto é, como o cliente lida com a marca própria da rede varejista Grupo Pão de Açúcar (GPA). Para tal, o referido capítulo, está dividido em partes. A primeira, monta um breve contexto e cenário histórico da empresa. Na segunda, é mostrado um leve perfil de atuação e números expressivos de mercado. Por fim, na quarta parte, são exibidos os dados colhidos acerca da relação marca/cliente utilizando uma pesquisa de campo sobre os produtos de marcas próprias da empresa, são apresentados também, dados fornecidos por meio de artigos, notícias publicadas na mídia, relatórios anuais e sites do GPA.

6.1 Breve Histórico

A história do Grupo Pão de Açúcar teve início em 1948, na Av. Brigadeiro Luís Antônio, São Paulo – hoje, endereço da sede administrativa –, quando Valentim dos Santos Diniz, o “Sr. Santos”, inaugurou a Doceira Pão de Açúcar, que oferecia serviços de buffet, além de grande variedade em produtos artesanais, como balas de café, bolos, pães, salgados. Em 1952, duas filiais da Doceira são inauguradas. Após sete anos, ao observar a crescente mudança e as novas necessidades da população paulistana, o Sr. Santos decidiu diversificar o ramo de atuação, inaugurando o primeiro supermercado Pão de Açúcar, ao lado da Doceira Matriz. O sistema de autosserviço passou a ser adotado, e a necessidade em atender à crescente demanda populacional tornou-se foco da empresa, como modelo estratégico para evolução e aprimoramento do negócio. No final da década de 1960, o GPA já contava com mais de 50 lojas em 17 cidades de São Paulo; em 1970, inaugurou sua primeira loja no exterior, na cidade de Lisboa, em Portugal.

A partir de 2004, o Grupo Casino aumentou sua participação, e o controle do GPA passou a ser compartilhado de forma igualitária entre Abílio Diniz e a rede francesa. No ano de 2008, a companhia inaugurou a primeira loja verde da América Latina, em

Indaiatuba, Estado de São Paulo. Em junho de 2009, o Grupo Pão de Açúcar adquiriu os 40% restantes das operações do Grupo Assai. No mesmo ano, duas importantes operações aconteceram, permitindo a continuidade dos planos de expansão do GPA: a compra da rede Ponto Frio, quando então tornou-se líder no varejo brasileiro, e a fusão com a varejista Casas Bahia, anunciada no mês de dezembro do mesmo ano. Os principais objetivos da Companhia para 2010 continuam com a ênfase na expansão, especialmente da rede Assai e Extra Fácil. (ALMEIDA, 2010, p. 67-69).

6.2 Grupo Pão de Açúcar Perfil

Com mais de 2.100 pontos de venda localizados em 21 estados e no DF, o GPA é a maior empresa varejista e de distribuição do Brasil. A Companhia, que faz parte do Grupo Casino, é também o maior empregador privado do Brasil no seu segmento de atuação, com 137 mil colaboradores. (GPA, 2016).

Ainda segundo o grupo, encerrou o ano com faturamento de R\$ 76,9 bilhões e 2.181 lojas, incluiu 4.286 colaboradores com deficiência, um acréscimo de 34% comparado a 2014. Com uma visão clínica sobre o meio ambiente, coletou mais de 13,3 mil toneladas de materiais recicláveis nas estações destinadas para tal, e que foram doados para cooperativas. O Pão de Açúcar focou no monitoramento, na melhora constante do nível de serviço, no atendimento personalizado e no sortimento, o que acarretou um contínuo ganho de mercado durante os últimos 24 meses. Fortaleceu 41 lojas em 2015, com investimento da bandeira na melhoria dos equipamentos e no conforto dos clientes

O GPA atua com um vasto portfólio de negócios, constituído de supermercados, hipermercados, lojas de proximidade, unidades especializadas em eletroeletrônicos e móveis e e-commerce, além do mais, postos de combustíveis e drogarias. O Grupo está imerso em atender aos diversos perfis de clientes e às diversas necessidades de compra dos consumidores brasileiros.

A Companhia possui, entre suas prioridades, o cliente como centro das decisões, com a geração de valor aos seus investidores e à sociedade, difundindo sua cultura de atuação baseada na responsabilidade social e na ética. O progresso sustentável do Grupo está, dentro desses princípios, justamente ligado à busca da excelência no modo de governança e de gestão, no relacionamento com seus stakeholders e no envolvimento dos colaboradores.

6.2.1 Marcas Próprias GPA (Grupo Pão de Açúcar)

No ano de 2005, foi criado o Centro de Inovação de Marcas Próprias, aclamado o moderníssimo centro de pesquisa e experimentação do varejo para ser o centro de criação de novos produtos e receitas inovadoras.

Para o Grupo Pão de Açúcar, as marcas próprias, estão presentes em cerca de 3.500 itens, possuem papel estratégico. Não obstante, o grupo planeja fortalecer mais essa estratégia, fidelizando mais os clientes, rentabilizando os negócios, independente da bandeira. Além de bandeiras como Qualitá, Taeq, o grupo detém a distribuição exclusiva da marca casino que pertence ao atual dono do grupo. (GPA, 2016).

Figura 13 Marcas Próprias



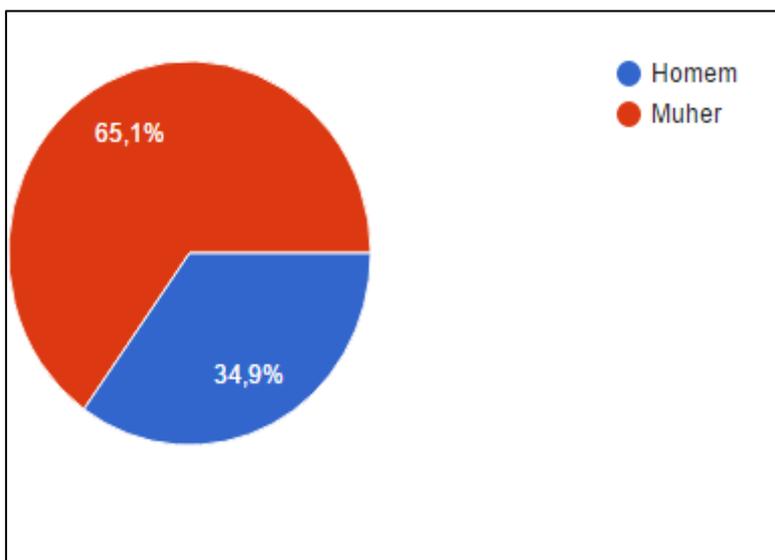
Fonte: Grupo Pão de Açúcar, 2016

6.3 Exposição dos dados e análise do estudo de caso

O estudo abordou uma pesquisa feita com 254 pessoas, baseada nessa amostra foram feitas as devidas relações visando abordar e corroborar os objetivos propostos.

Alguns dados do estudo ressaltam um certo perfil do principal cliente de marcas próprias do grupo Pão de Açúcar (GPA), onde os gráficos 5, 6, 7, respectivamente apontam para o gênero, estado civil e escolaridade, o perfil de maior destaque é apresentado por mulheres.

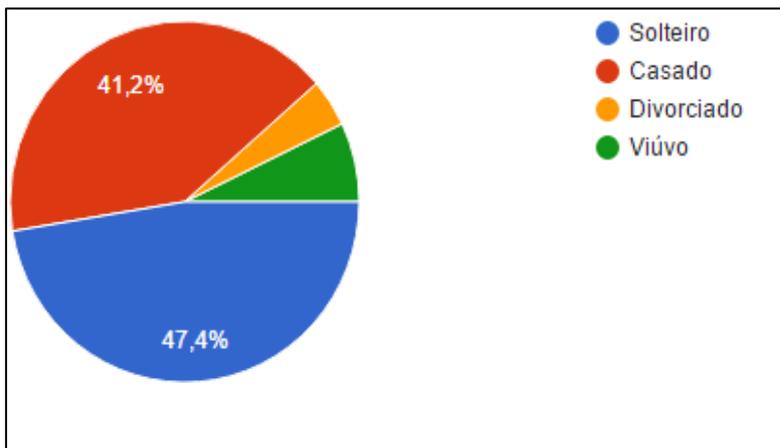
Gráfico 5 Gênero



Fonte: Autoria própria, 2016

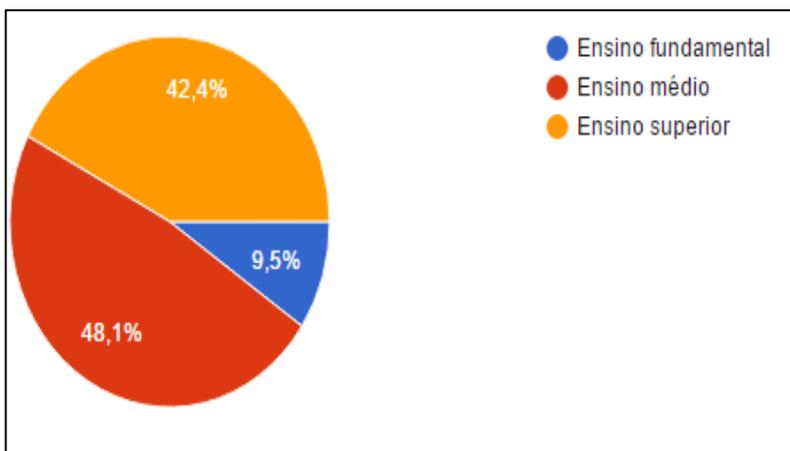
Na questão do estado civil é apresentado uma divisão próxima entre casados (41,2%) e solteiros (47,4%).

Gráfico 6 Estado civil



Fonte: Aatoria própria, 2016

Gráfico 7 Escolaridade

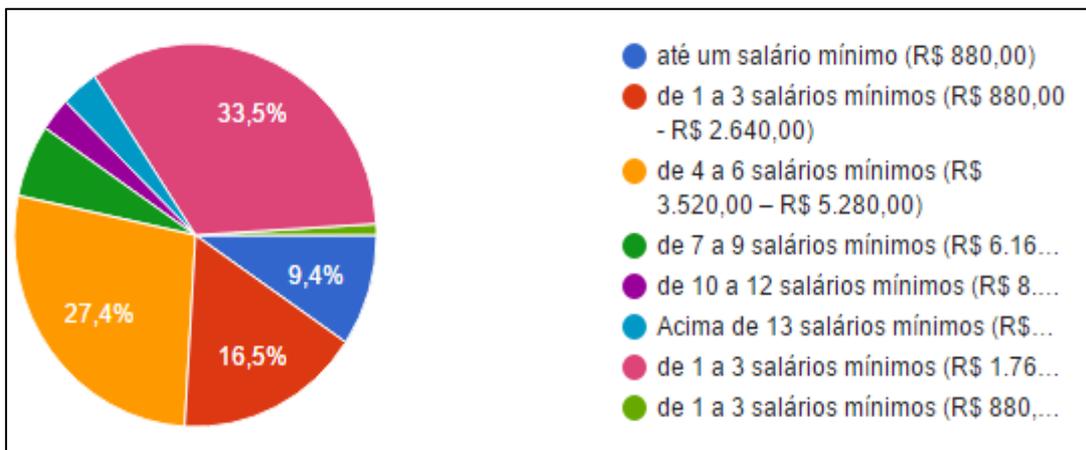


Fonte: Aatoria própria, 2016

A escolaridade também apresenta uma divisória com uma certa proximidade entre o grau médio (48,1%) e o grau superior (42,4%).

Criando uma amostra com uma certa homogeneidade baseada na escolaridade dos entrevistados.

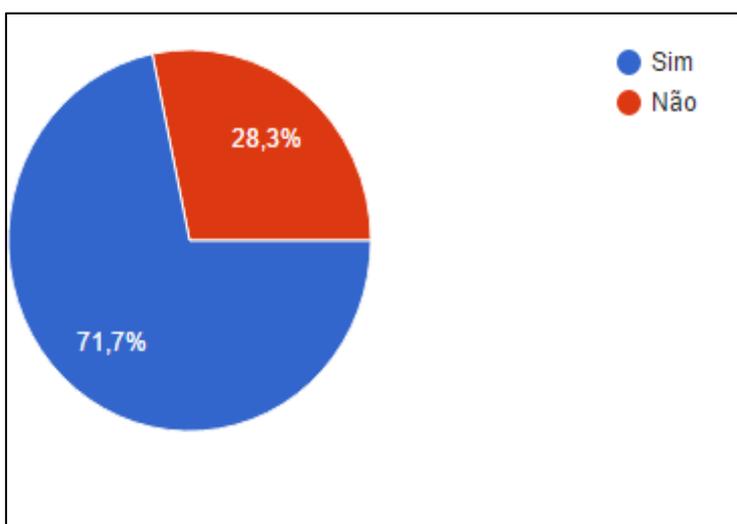
Gráfico 8 Renda familiar



Fonte: Autoria própria, 2016

O estudo aponta também que a renda familiar em destaque se encaixa na somatória das porcentagens (16,5%) e (33,5%), resultando em (50%) que é a renda de 1 a 3 salários mínimos. No entanto vale ressaltar que a porcentagem de (27,4%) mostra uma expressividade de clientes com condição financeira mais diferenciada.

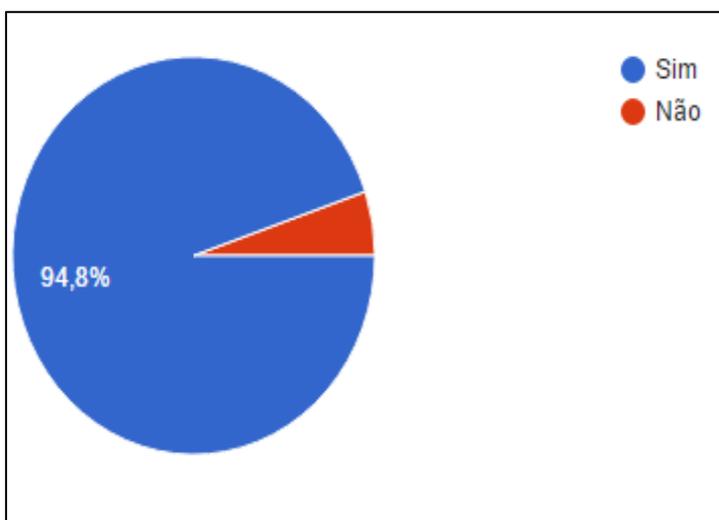
Gráfico 9 Mercado de trabalho



Fonte: Autoria própria, 2016

Outro ponto de destaque é a relação de pessoas que estão inseridas no mercado de trabalho e a crescente taxa de pessoas que não estão (28,3%). Pode-se perceber que a grande maioria da amostra está trabalhando.

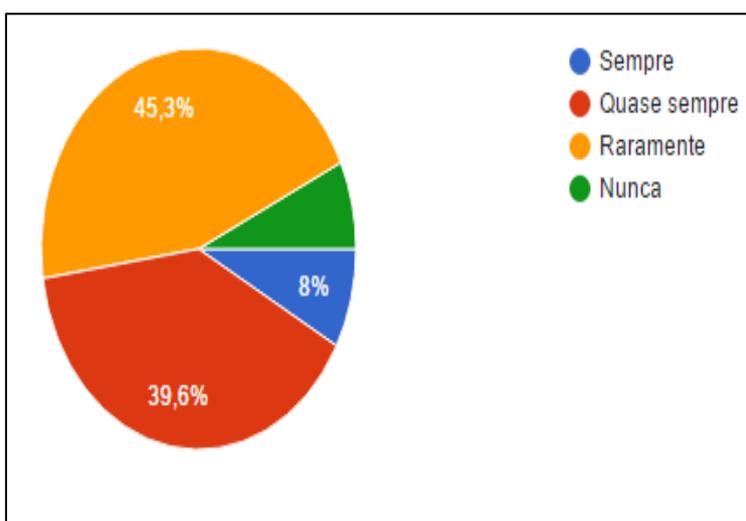
Gráfico 10 Conhecimento sobre marcas próprias



Fonte: Autoria própria, 2016

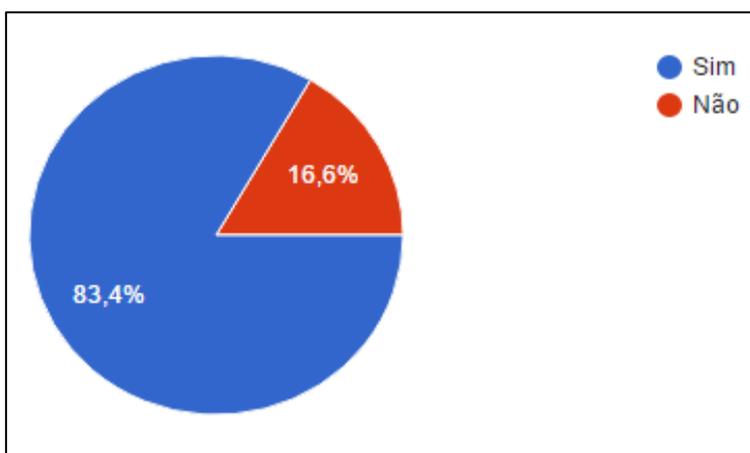
No gráfico 10, é mostrando que grande parte do público possui conhecimento sobre o que são marcas próprias

Gráfico 11 Compra de produtos das marcas próprias



Fonte: Autoria própria, 2016

Gráfico 12 Conhecimento dos produtos de marcas próprias

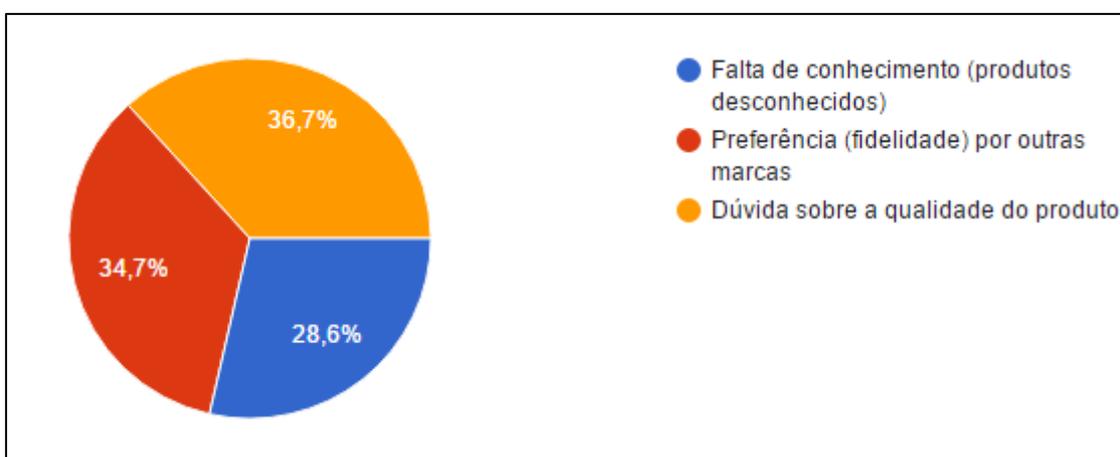


Fonte: Autoria própria, 2016

Os gráficos 11 e 12 possuem uma relação interessante, apesar de 86% das pessoas terem conhecimento das marcas próprias, a compra de produtos ficam em polos bem distintos, 45,3% raramente compram e 39,6% quase sempre compram, isto é, existem fatores chave que ajudam a determinar uma compra ou não.

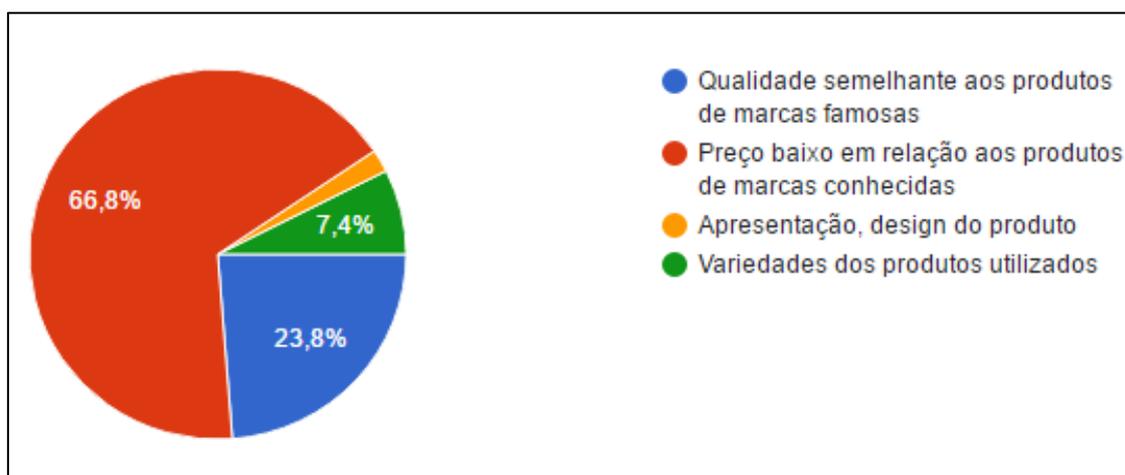
Os gráficos seguintes, (13,14) aponta para fatores que são determinantes para os clientes e na sua relação com as marcas.

Gráfico 13 Fatores para não aquisição de marcas próprias



Fonte: Autoria própria, 2016

Gráfico 14 Fatores para aquisição da marca própria



Fonte: Aatoria própria, 2016

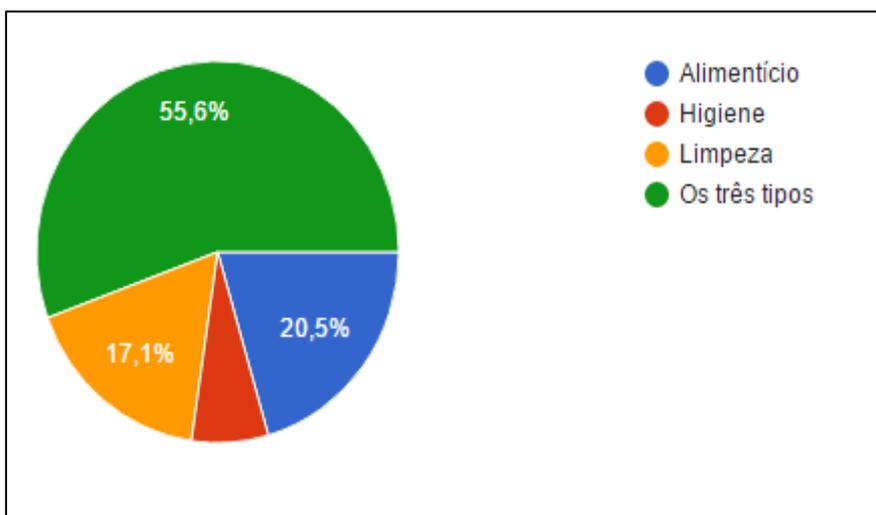
Os fatores para compra ou não de um produto de marca próprias se relacionam em alguns pontos como é o caso da qualidade do produto, ou seja, uma parcela adquire pela qualidade e outra parcela não adquire por duvidar da qualidade.

Porém o principal fator para rejeição fica dividido por outro ponto, a fidelidade por outras marcas com 34,7%.

Já os pontos chave para aquisição, a maior parcela das pessoas aponta que o preço foi decisivo para aquisição. A amostra aponta também que a grande maioria das pessoas entrevistadas que escolhem os produtos de marcas próprias se encaixam na renda familiar entre 1 a 3 salários mínimos, onde o gráfico 8 destaca ser o perfil mais expressivo do estudo.

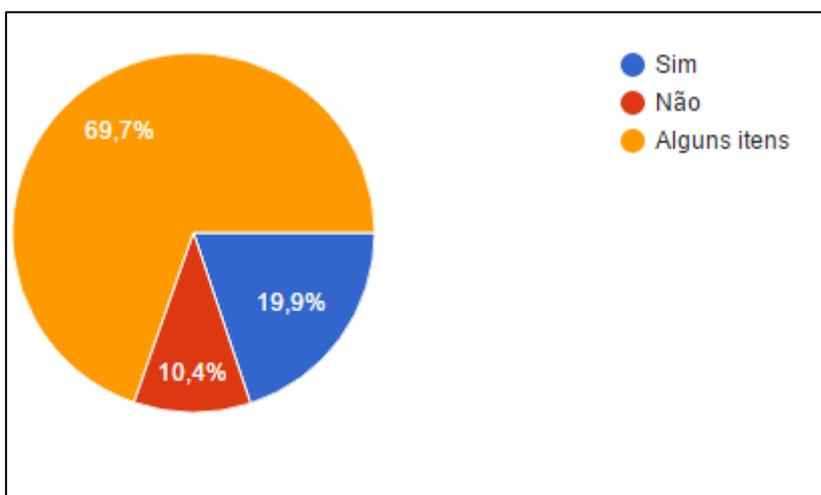
Para as pessoas que compram marcas próprias, o estudo elucida que mais da metade utilizaram todos os segmentos ofertados pelas redes varejistas como o gráfico 15 demonstra. Ou seja, o preço mais acessível proporciona que produtos sejam de certa forma testados pelos consumidores, criando possíveis clientes.

Gráfico 15 Tipos de produtos



Fonte: Autoria própria, 2016

Gráfico 16 Trocar marcas famosas por próprias



Fonte: Autoria própria, 2016

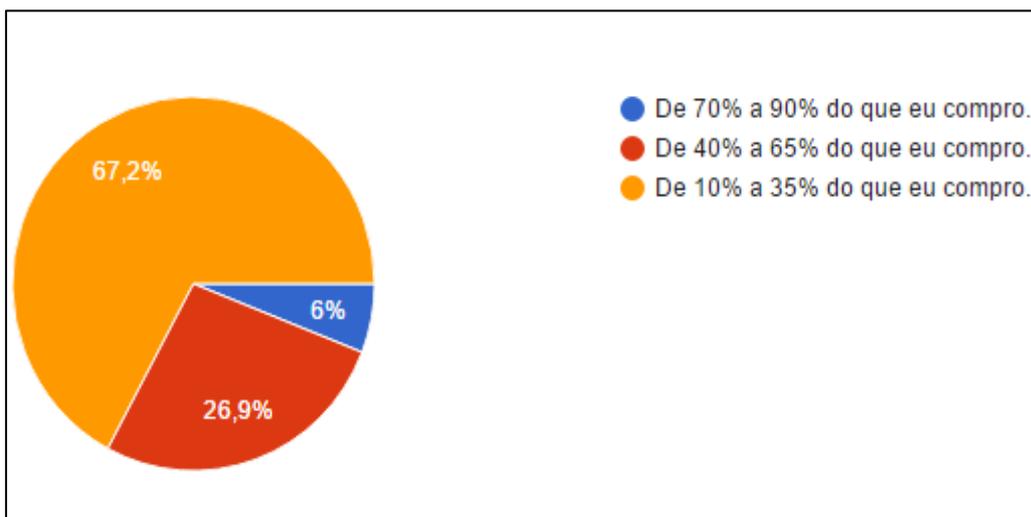
Uma taxa expressiva demonstra que os consumidores possuem uma tendência para troca ou substituição de uma marca famosa por uma própria, no entanto, vale ressaltar que somente alguns itens, ou seja, os consumidores destacam que existem itens que a fidelidade está consolidada, exigindo maior penetração das marcas próprias para conquista dos consumidores que não cogitam substituir certos produtos.

Os dados gerais da pesquisa, apontam para uma realidade ainda vigente no Brasil, que é a pouca expressividade do mercado de marcas próprias nos lares brasileiros. (Gráfico 17).

No 17ª Estudo Anual de Marcas Próprias feito pelo Instituto Nielsen (2011), é apontado que o Brasil detém apenas 4,9% de valor de mercado com MPs, número menor do que a Argentina com 6,2%.

Isto é, mais de 67% das pessoas não possuem uma representatividade superior a 35% em suas comprar com MPs, e todo esse processo acaba por refletir no desempenho geral das marcas próprias, criando estigmas nem sempre condizentes com a realidade do produto.

Gráfico 17 Porcentagem de produtos de MP nos lares brasileiros



Fonte: Autoria própria, 2016

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho se propôs a estudar, analisar e descrever a maneira como ocorre a relação das marcas com clientes, em especial, as marcas próprias, através de estudo de caso pode-se observar e relatar como ocorre todo esse processo desde a ideia até como o produto atinge o consumidor.

O estudo de caso analisando produtos de marcas próprias do Grupo Pão de Açúcar (GPA), isto é, analisando o relacionamento de uma empresa líder, com nome consolidado, onde seu nome possui um peso e representa tanto para fornecedores quanto para clientes uma tranquilidade adquirida através do tempo.

Dados apontam que GPA é a maior empresa varejista e de distribuição do Brasil, com 2.100 pontos de venda localizados em 21 estados, 137 mil colaboradores atuando nessa engrenagem.

Com uma visão progressista e com uma preocupação social, o GPA focou no monitoramento e na melhora constante de seus serviços, ou seja, no seu atendimento personalizado, na variedade de produtos oferecidos, gerando uma consequência positiva que é o ganho de mercado constante nos últimos 24 meses.

Pontuando a forma como a empresa lida com seus clientes para que dessa forma seja criada uma ponte ou um canal para entendimento de ambos. A companhia possui entre suas prioridades o cliente com um dos agentes centrais para tomadas de decisões, mostrando sua forma de atuar através da sua cultura com ênfase na responsabilidade social e ética.

O grupo visa construir um organismo operacional que envolva todos os pontos essenciais para sua eficácia e a relação com o cliente ocupa um lugar essencial nesse sistema, sem esse relacionamento sendo monitorando e conservado através de programas que visem sustentar o canal, a estratégia de marcas próprias não subsistiria devido à falta de indicadores que criem no consumidor necessidades específicas.

Para exemplificar como o cliente é importante para o GPA, em 2005, foi criado o Centro de Inovação de Marcas Próprias, um moderno laboratório visando a pesquisa e a projeção de novos produtos e serviços.

No entanto a relação do cliente com as marcas próprias é um mecanismo mais complexo que envolve diversos fatores e indicadores que influenciam diretamente nesse canal de relacionamento criado.

O processo de relação ocorre com a utilização do marketing, no entanto não é um marketing geral, mas um setor voltado para atribuir aos serviços e produtos valores e experiências que despertem no consumidor a necessidade de obtê-las ou como hoje está em alta, o desejo de conquistar algo específico. Como Cobra (2009) aponta.

As necessidades descrevem exigências humanas básicas, conforme Abraham Maslow. As pessoas necessitam de comida, água, ar, roupa e abrigo para poderem sobreviver em ambiente urbano ou rural; são chamadas necessidades fisiológicas. Elas também têm uma necessidade de lazer, recreação e educação. Essas necessidades transformam-se em desejos quando são direcionadas para satisfação de objetos específicos. Uma pessoa pode ter sede, que é uma necessidade, mas pode ter um desejo de saciar a sede tomando um guaraná. Hoje, o marketing está mais posicionado para realizar desejos do que atender necessidades. (COBRA, 2009, p. 5).

Então o funcionamento da percepção dos clientes será sempre baseado por uma sensação pessoal. Ikeda e Oliveira (2005 apud HOLBROOK, 1999), destacam o ponto central da percepção do cliente. “Valor para o consumidor é uma experiência de preferência relativa e interativa, referente à avaliação de algum objeto por um indivíduo”.

O presente trabalho elucidou esse ponto através do estudo de caso onde foi apresentado que os motivos para compra ou não de produtos (gráficos 13 e 14) estão relacionados com fidelidade ou um aproveitamento de um custo-benefício, fatores atrelados a questões caracterizadas como necessidade ou desejo apontado por Cobra (2009).

Colocando toda essa perspectiva de marketing voltado para o cliente, valores e desejos como base para o surgimento das marcas próprias, destaca-se que o principal papel das marcas próprias é inserir mais uma oferta para o cliente com bagagem adquirida com o varejo.

O vigente trabalho também abordou como o Brasil não possui um grande destaque mundial e ainda possui taxas menores como a Argentina, no entanto o estudo de caso apresentou um grande conhecimento da população em relação as marcas próprias.

(Gráfico 12). Porém, isso não se mostrou suficiente para aquisição dos produtos pelas pessoas estudadas, onde a lealdade a outras marcas se mostra presente como um fator negativo, assim como a dúvida sobre a qualidade do produto (gráfico 13).

O gráfico 16 aponta também para um indicador interessante para relação marca/cliente, onde mais de 69% da amostra se diz inclinada a trocar alguns itens de marcas famosas por marcas próprias, mostrando uma tendência na hora da compra.

No entanto a porcentagem de produtos de marcas próprias nos lares brasileiros exemplifica um mercado muito voltado para grandes varejistas, onde se utiliza do prestígio do nome para implementação de uma rede de marcas.

Conclui-se que o a relação marca própria/ cliente ela envolve dois grandes fatores de resistência pelo consumidor, a fidelidade por outras marcas e a desconfiança em relação a qualidade, taxando a marca própria como um subproduto.

Contudo, a pesquisa mostrou que se exercitada na população o enfoque da qualidade, as marcas próprias podem trilhar um largo caminho de ganho de mercado, como ocorreu ano passado com o Pão de Açúcar.

Por fim, espera-se que este trabalho tenha contribuído para uma melhor compreensão dos processos envolvidos na construção e gestão de marcas próprias e sua relação com o cliente tanto por parte da acadêmica como para aplicações mercadológicas.

REFERÊNCIAS

AAKER, David. A. **On Branding: 20 Principles That Drive Success**. Nova York: Morgan James, 2014. 202 p.

AAKER, David. A. **Brand portfolio strategy**: creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity. Nova York: Free Press. 2004.

AAKER, David. **Building Strong Brands**. The Free Press, Nova York, 1996.

ABMAPRO – Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização. Disponível em < <http://www.abmapro.org.br/page/index.asp>>. Acesso em: 3 de maio de 2016.

ALMEIDA, Carla A. Souza. **Construção e gestão de marcas próprias no grande varejo supermercadista brasileiro – um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010. 97p.

AMERICAN, Marketing Association. Disponível em: <https://www.ama.org/students/Pages/Student-Resouces.aspx>. Acesso em: 17 de julho de 2016.

BACHA, Maria de Lourdes. American Chamber of Commerce. Disponível em <http://www.amcham.com.br/eventos/regionais/amcham-sao-paulo/noticias/2011/marca-pode-transformar-consumidor-em-2018apostolo2019-ou-2018terrorista2019> . Acesso em: 30 de maio de 2016.

BAIN & COMPANY. Disponível em: < <http://www.bain.com/offices/saopaulo/pt/publications/index.aspx>>. Acesso em: 10 de outubro de 2016.

BOWERSOX, Donald J; COOPER, M. B. **Strategic marketing channel management**. Nova York: McGraw-Hill, 1992.

BRITO, L. Marca Própria – Qualidade e Preço Baixo. **Revista Super Varejo**. 2005. 48-51 p.

BRITO, Eliane P. Z; et al. Marcas próprias no Brasil. **Fórum GVcev de Marcas Próprias**. Janeiro-julho, 2004. 43 p.

CAMPANHOLO, Tarcisio et al. **O marketing através da internet**. Uberlândia, 2011. 26p.

CANTO, Guilherme Cardoso do. **Marketing Digital em Redes Sociais**. Porto Alegre, 2011. 8 p.

CHURCHILL Gilbert Junior; PETER, Paul J. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013. 636 p.

- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- DAVIS, Scott. Brand asset management: driving profitable growth through your brands. 1 ed. Jossey-Bass, 2002. 288 p.
- DICK, Alan, et al. How Consumers Evaluate Store Brands. **The Journal of Product and Brand Management**. Vol 5, 1996.
- ERDEM, Tülin. Brand Equity as a Signaling Phenomenon. **Journal of Consumer Psychology**. 1998. 131-157 p.
- EUROMONITOR. **Private label in Europe: private label strategies**. 2001.
- FITZELL, Philip. **Private Label Marketing in the 1990s**. Global Books Productions: Nova York, 1992.
- FURRIER, Marcio Tadeu. Marketing e propaganda: O relacionamento marca-cliente: oportunidades e armadilhas. Disponível em: http://www.htmlstaff.org/xkurt/projetos/portaldoadmin/modules/news/article.php?story_id=558 . Acesso em: 12 de junho de 2016.
- GARRETSON, Judith A. Antecedents of private label attitude and national brand promotion attitude: similarities and differences. **Journal of Retailing**. Vol. 78. Summer 2002, 91-99 p.
- GRACIOSO, Francisco. **Marketing, uma Experiência Brasileira**. São Paulo: Cultrix, 1971.
- GRACIOSO, Francisco; NAJJAR, Eduardo R. **Desenvolvimento de marcas próprias no Brasil**. Junho de 2000.
- GRUPO, Pão de Açúcar. Disponível em: < <http://www.gpabr.com/pt/>>. Acesso em: 16 de outubro de 2016.
- GONÇALVES, Mônica Barbosa. **O novo modelo de compras no mercado brasileiro – Caso Shoptime**. 2010. 25 f. Monografia (Pós-Graduação em Comunicação Empresarial) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2010.
- HAIDER, Donald et al. **Marketing Places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations**. Nova York: Free Press, 1993. 388p.
- HAMMONDS, Keith H. “**Michael Porter’s big ideas**”. **Fast Company**, 2001. 150-154 p.
- HINZ, Ana Paula. Nova forma de pensar e desenvolver a relação entre clientes e marcas. Disponível em: <https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/relacionamento/27435/nova-forma-de-pensar-a-relacao-com-clientes.html> . Acesso em: 30 de maio de 2016.

HOCH, Stephen; BANERJI, Shumeet. When do private labels succeed? **Sloan Management Review**, 57-67, Summer 1993.

HOLBROOK, Morris B. **The nature of customer value: an axiology of services in the consumption experience**. California: Sage, 1994.

IKEDA, Ana Akemi; OLIVEIRA, Tânia M. Veludo. O Conceito de Valor para o Cliente: Definições e Implicações Gerenciais em Marketing. **Revista Eletrônica de Gestão organizacional**, Pernambuco, Volume 3, Número 1, 52 p, Janeiro. 2005.

JACOBY, Jacob et al. Price, brand, name, and product composition characteristics as determinants of perceived quality. **Journal of Consumer Research**. Dezembro, 1971.

KAHLE, Lynn R; BEATTY, Sharon E; HOMER, Pamela. Alternative Measurement Approaches to Consumer Values: The List of Values (LOV) and Values and Life Style (VALS). **The Journal of Consumer Research**, Vol 13. Chicago, 1986. 405 – 409 p.

KEEGAN, Paul. The Rise and Fall (and Rise Again) of Joe Boxer How a quirky designer label was saved from near-death to become a billion-dollar brand. And how it might help save Kmart too. **CNN Money**. 1 de dezembro de 2002. Disponível em: <http://money.cnn.com/magazines/business2/business2_archive/2002/12/01/333253/> . Acesso em: 31 de agosto de 2016.

KELLER, Kevin L. **Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity**. 4 ed. Pearson, 2013. 577 p.

KIRSNER, Scott. **5 tech innovators**. Fast Company, 2003. 93-100p.

KLEIN, Namoi. No logo: taking aim at the brand bullies. **International Journal of Cultural Policy**. 22 de março de 2010. 50-52 p.

KOTLER, Philip. A Generic Concept of Marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, Abril, 1972. V. 36, n 2. 46-54 p.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 12^o Edição, 2006. 776p.

KUMAR, Narendra; STEENKAMP, J. E. M. **Estratégia de marca própria**. São Paulo: Makron Books, 2008.

LAAKSONEN, Harri; REYNOLDS, Jonathan. Own brands in food retailing across Europe. **Journal of Brand Management**. Vol. 2. Agosto de 1994. 37-46 p.

LANNING, Michael J. **Delivering Profitable Value: A Revolutionary Framework to Accelerate Growth, Generate Wealth, and Rediscover the Heart of Business**. Perseus Books, 1998. 340 p.

LEAL, Paula. O marketing holístico como ferramenta de gerenciamento. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-marketing-holistico-como-ferramenta-de-gerenciamento/70679/>. Acesso em: 14 de setembro de 2016.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton. **Retailing Management**. Irwin/McGraw-Hill, 1998. 627 p.

MARIE DRU, Jean. **Beyond Disruption: changing the rules in the marketplace**. Nova York: John & Sons, 2002.

MARTINS, José Roberto. **Branding: um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. 3 ed. São Paulo: Globalbrands, 2006. 294 p.

McGOLDRICK, P. J. Administração de Marketing. Ed 5. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 603 p.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento – Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Ed 25. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. 239 p.

MESQUITA, Renato. O que é Marketing: Tudo que você precisa saber sobre o assunto. Disponível em: < <http://marketingdeconteudo.com/o-que-e-marketing/#profissionais>>. Acesso em: 28 de agosto de 2016.

MINTZBERG, Henry; et al. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Bookman. Porto Alegre, 2000.

Neurobusiness. Brains for Business Performance. Disponível em:< <http://neurobusiness.com.br/neuromarketing.php>>. Acesso em: 8 de agosto de 2016.

NIELSEN. 17º Estudo Anual de Marcas Próprias. 2011. Disponível em: <http://www.nielsen.com/br/pt.html> . Acesso em: 13 de junho de 2016.

OLIVEIRA, Bruno. A que se aplica o Marketing – Aplicando o Marketing. Disponível em: < <http://www.mestredomarketing.com/a-que-se-aplica-o-marketing/>>. Acesso em: 21 de agosto de 2016.

OLIVEIRA, Sérgio Luis Ignácio de. **Desmitificando o marketing**. 1º ed. São Paulo: Novatec, 2007. 268p.

OLIVER, Richar L. Whence Consumer Loyalty. **Journal of Marketing**. Vol 63, 1999. 33-44 p.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. 2ª ed. Atlas, 2014. 440 p.

PAULA, Verônica A. F. et al. **Estratégia de marcas próprias no varejo supermercadista: um estudo comparativo entre Brasil e Inglaterra**. Produção, v. 23. Jan/mar 2013. 66-79 p.

PEÇANHA, Vitor. Marketing Digital: O que é isso, afinal? Disponível em: <http://marketingdeconteudo.com/marketing-digital/>. Acesso em: 31 de agosto de 2016.

PEETERS, Tomaz H. et al. **Estratégias de Marca Própria Refletida na Imagem Percebida Pelos Compradores de Super/Hipermercados**. 15 f. 2005.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Enterprise one to one: tools for competing in the interactive age**. Nova York: Currency, 1997. 436 p.

PERIARD, Gustavo. Integração entre setores: desafio pessoal ou cultural? Disponível em: < <http://www.sobreadministracao.com/integracao-entre-setores-desafio-pessoal-ou-cultural/>>. Acesso em: 13 de setembro de 2016.

PERREault JUNIOR, William D; McCARTHY, E. Jerome. **Princípios de Marketing**. 13. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002. 815 p.

PFEFFER, Jeffrey. **The face of your business. Business**. Dezembro/janeiro de 2003. 58 p.

PIATO, Luiz E. **Estratégia de marcar próprias: estudo multicasco no atacado brasileiro**. 2006. 257f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção - Universidade Federal de São Carlos) São Carlos, 2006.

PIATO, Luiz E; SILVA, Andrea Lago; PAULA, Angélica Freitas. **Análise das vantagens e desvantagens das marcas próprias do atacado para os clientes varejistas**. São Carlos. 12 f. 2014.

PINHEIRO, Fernando. A Aplicação do Marketing. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-aplicacao-do-marketing/55241/>. Acesso em: 5 de setembro de 2016.

QUELCH; Jonh; KENNY, David. Extend Profits, Not Product Lines. **Harvard Business Review**. Setembro- outubro de 1994.

REYNOLDS, T, J; GUTMAN, Jonathan. Laddering theory, method, analysis, and interpretation. **Journal of Advertising Research**, New York, vol. 28, march, 1988. 11-31 p.

REYNOLDS, T, J; WHITLARK, David. Applying laddering data to communications strategy and advertising practice. **Journal of Advertising Research**, New York, vol. 35, Agosto, 1995. 9-16 p.

RICHERS. Raimar. **O que é Marketing?** 15 Ed. São Paulo: Brasiliense, 1993. 107p.

RICHINS, Marsha. Valuing things: the public and private meaning of possessions. **Journal of Consumer Research**, Chicago, 3, dezembro, 1994. 504 – 521p.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: Uma Batalha pela sua mente**. 3º ed. Makron Books. São Paulo, 1992.

RUST, Roland; ZEITHAML, Valarie; Katherine. **O valor do cliente: customer equity**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SAYMAN, Serdar; HOCH, Stephen J; RAJU, Jagmohan. **Positioning of Store Brands**. Marketing Science, Linthicum. N. 4, 378-397 p. Fall, 2002.

SERAFIM, Luiz Eduardo. Se Marketing não é propaganda, o que é então? Disponível em: <https://endeavor.org.br/se-marketing-nao-e-propaganda-o-que-e-entao/>. Acesso em: 7 de agosto de 2016.

SHETH, Jagdish N; MITTAL, Bharat; NEWMAN B. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SOUZA, Marcos G de. NEMER, Arthur. Marca e Distribuição. São Paulo: Makron Books, 1993. 239 p.

SPINELLI, Paula B; GIRALDI, Janaina M. Engracia. **Análise Teórica e Empírica da Imagem de Loja e da Marca Própria Varejista: Implicações Estratégicas**. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

STEINER, Robert L. The Nature and Benefits of National Brand/ Private Label Competition. **Review of Industrial Organization**, v 24, n. 2. 105-127 p.

TAYLOR, Alex. VW learns what's in a name: trouble. **Fortune**. 11 de agosto de 2003. 40 p.

TERRA, Thiago. Saiba por que Xerox e Band-Aid são sinônimos de categoria. Disponível em: <https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/5145/saiba-por-que-xerox-e-band-aid-sao-sinonimos-de-categoria.html>. Acesso em: 8 de outubro de 2016.

TOLEDO, Geraldo L; et al. Mapa percentual de marcas próprias: uma investigação das principais marcas de grandes redes supermercadistas no Brasil. **REGE -Revista de Gestão**. V. 14, n. 4, p. 16. 2007.

VELOSO, Andrez Rodriguez. **Processo de introdução de marcas próprias no varejo supermercadista brasileiro: um estudo de caso múltiplo**. 2004. 75f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2004.

WALTTRICK, Quando a Marca Vira Nome. Disponível em: <https://brandtarget.wordpress.com/2010/10/07/1472/>. Acesso em: 9 de outubro de 2016.

WOLINSKY, Asher. Brand names and price discrimination. **The Journal of Industrial Economics**. Março de 1987.

WOODRUFF, Robert B; GARDIAL, Sarah F. **Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction**. Malden: Wiley, 1996. 360 p.

ZEITHAML, Valarie A. Consumer Perceptions of Price Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. **Journal of Marketing**. Chicago: v. 52, n.3, p. 2-22, Jul, 1988.

APÊNDICE A – Questionário

Este questionário tem como objetivo analisar o conhecimento e contato que o consumidor tem com as marcas próprias. Marcas próprias é aquela marca que pertence ao supermercado em que se compra o produto que pode não ser fabricado por ele. Ela pode ter o mesmo nome da empresa ou usar outro nome associado indiretamente a ele (um nome fantasia).

1- Qual seu gênero?

Homem Mulher

2- Qual seu estado civil?

Solteiro(a) Casado(a) () Divorciado(a) Viúvo(a)

3- Qual sua escolaridade?

Ensino fundamental Ensino Médio Ensino superior

4- Qual a renda familiar mensal?

- Até 1 salário mínimo (R\$ 880,00)
 De 2 a 3 salários mínimos (R\$ 1.760,00 – R\$ 2.640,00)
 De 4 a 6 salários mínimos (R\$ 3.520,00 – R\$ 5.280,00)
 De 7 a 9 salários mínimos (R\$ 6.160,00 – 7.920,00)
 De 10 a 12 salários mínimos (R\$ 8.800,00 – R\$ 10.560,00)
 Acima de 13 salários mínimos (R\$ 11.440,00)

5- Você trabalha atualmente?

Sim Não

6- Você conhece as marcas próprias dos supermercados?

Sim Não

7- Você compra produtos sob as seguintes marcas:



Sempre Quase sempre Raramente Nunca

8- Você sabia que os produtos citados na questão 7 são marcas próprias?

Sim Não

9- Caso tenha respondido “nunca” na questão 7, qual motivo de não adquirir os produtos de marcas próprias?

- Falta de conhecimento (produtos conhecidos).
- Preferência (fidelidade) por outras marcas.
- Dúvida sobre a qualidade do produto

10- Que tipo de produto de marca própria você já utilizou?

Alimentício Higiene Limpeza Os três tipos

11- Quais são as vantagens e o principal atrativo das marcas próprias?

- Qualidade semelhante aos produtos de marcas famosas.
- Preço baixo em relação aos produtos de marcas conhecidas.
- Apresentação, design do produto.
- Variedades dos produtos mais utilizados.

12- Você trocaria marcas famosas por marcas próprias?

Sim Não Alguns itens

13- Nas suas compras mensais para o seu lar, na média, quantos produtos são marcas próprias?

- De 70% a 90% do que eu compro.
- De 40% a 65% do que eu compro.
- De 10% a 35% do que eu compro.

ANEXO A – Autorização

Pelo presente instrumento particular e na melhor forma de direito, as PARTES a seguir qualificadas, de um lado, COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO S.A., empresa regularmente estabelecida na Avenida Brigadeiro Luiz Antonio 3142 – Jardim Paulista, na cidade de São Paulo - SP, inscrita no CNPJ sob o nº 47.508.411/0001-56, neste ato representada na forma de seu estatuto social, adiante denominadas, GPA; e

Nome, nacionalidade, profissão, com endereço, portador da cédula de identidade RG e inscrito no CPF/M, estudante do curso da Instituição de Ensino, doravante denominado “Estudante”, têm entre si, justo e ajustado o quanto segue:

CONSIDERANDO QUE

I – O GPA é legítimo titular da marca mista, depositada perante o INPI, (doravante Marca): GPA

II – O (a) Estudante tem interesse em utilizar a Marca no desenvolvimento do seu trabalho acadêmico sobre o tema X da Instituição de Ensino X e, o GPA neste ato o (a) autoriza a fazê-lo; e

III – O GPA em virtude do disposto no item II, tem interesse em obter uma cópia da versão final do trabalho acadêmico concluído, que pode ser divulgado em em seus canais institucionais de comunicação.

Resolvem as Partes estabelecer as seguintes condições que irão reger o presente Termo de Compromisso e Outras Avenças:

Cláusula 1ª – O GPA autoriza o (a) Estudante, por mera liberalidade, a utilizar a Marca a ser incluída no trabalho acadêmico indicado no item II, exclusivamente para a finalidade ali prevista.

Cláusula 2ª – O (a) Estudante não está autorizado pelo GPA a divulgar o trabalho acadêmico no site da Instituição de Ensino ou em quaisquer outras formas de divulgação externa (exemplo: redes sociais, sites, blogs, veículos impressos e

imprensa). Se o (a) Estudante tiver tal intenção, será necessário solicitar à área de Comunicação Corporativa do GPA a aprovação prévia e expressa para tanto.

Cláusula 3ª – O GPA, na sua qualidade de legítimo e primordial detentor da Marca, fica resguardado no tocante à revogação imediata da presente autorização, a qualquer tempo e sem qualquer ônus, mediante comunicação por escrito ao (à) estudante.

Cláusula 4ª – Em caso de descumprimento do presente Termo, fica AUTOMATICAMENTE REVOGADA a presente autorização, devendo ATO CONTÍNUO o (a) Estudante excluir dos materiais desenvolvidos por ele com menção da Marca.

Cláusula 5ª – O (a) Estudante está ciente de que é vedado qualquer outro tipo de utilização, bem como o sublicenciamento, transferência ou cessão dos direitos previstos neste Termo a terceiros, sob pena de REVOGAÇÃO automática do presente instrumento e consequente indenização por perdas e danos.

Cláusula 6ª – Conforme o item III do Considerando, o (a) Estudante assume o compromisso de encaminhar ao GPA o trabalho acadêmico concluído, em sua versão final apresentada à Instituição de Ensino, autorizando, desde já, que o GPA o divulgue, de forma gratuita e não onerosa, em seus canais institucionais de comunicação se assim decidir fazê-lo.

Cláusula 7ª – O(a) Estudante, neste ato, compromete-se a manter sob sigilo toda e qualquer informação referente ao Termo existente entre as partes, não revelando, sob hipótese alguma, quaisquer informações, dados técnicos ou não, métodos de organização, normas comerciais ou quaisquer documentos, dados e informações do GPA, empresas controladas, controladoras ou coligadas, classificadas como INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS, que vier a ter conhecimento no desenvolvimento do trabalho acadêmico, sob pena de responsabilização de acordo com a legislação vigente aplicável. Apenas as informações repassadas oficialmente pela equipe de Comunicação Corporativa do GPA poderão ser utilizadas e divulgadas no trabalho acadêmico.

Cláusula 8ª - As questões decorrentes deste instrumento serão resolvidas ante o foro da Capital de São Paulo, com expressa renúncia a qualquer outro, por mais privilegiado que este seja.

E, por estarem justas e contratadas as partes assinam este instrumento, obrigando-se por si e seus sucessores ou herdeiros, a qualquer título.

São Paulo, X de X de X.

GPA - CIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO
