

O desafio da construção das marcas: Proposta de um modelo

ELAINE RIBEIRO DE OLIVEIRA
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO (PUCSP)
eribeirooliveira@yahoo.com.br

O DESAFIO DA CONSTRUÇÃO DAS MARCAS: PROPOSTA DE UM MODELO

1 Introdução

Os gestores de *marketing* têm enfrentado frequentes desafios para a construção de marcas fortes no atual cenário econômico global, notadamente marcado pela hipercompetitividade. A perenidade das marcas no mundo dos negócios depende do uso de estratégias eficazes e inovadoras, as quais estejam inseridas e pautadas em modelos relevantes de construção de marca. No entanto, há de se considerar ainda as questões socioeconômicas e culturais, que se tornaram relevantes aos gestores de marcas, dada toda a sua diversidade e complexidade entre os atores sociais, diante da multiplicidade de valor, que desafia ainda mais os gestores de *marketing*.

De acordo com Aaker e Joachimsthaler (2007), a construção da marca é mais do que propaganda, pois inclui elementos como patrocínio, produtos de submarcas, endossos, lojas conceito e eventos locais, além de envolver inovação. A excelência na execução da propaganda é de extrema importância e é imprescindível conhecer a identidade da marca, sendo essa identidade o guia para o desenvolvimento e execução de programas de longo prazo, estabelecendo conexões emocionais com seu público-alvo (TOLEDO; KHAUAJA, 2005). Para Assis, Oliveira e Serralvo (2012), a estratégia de *marketing* está intrínseca ao processo de construção de marca, podendo direcionar a empresa, tornando-a detentora de uma marca sólida, valiosa e de sucesso.

A escolha pelos modelos de Aaker e Joachimsthaler (2007) e Keller (2013) ocorreu por dois motivos: primeiro, por serem considerados os modelos mais abrangentes e completos da literatura sobre *branding* (KHAUAJA; MATTAR, 2006), segundo, por serem os dois modelos mais utilizados pelos acadêmicos da área (PRADO, 2007).

Nesse contexto, Aaker e Joachimsthaler (2007) e Keller (2013) contribuem de forma relevante com seus modelos de construção de marca, para as organizações e gestores de marcas, no sentido de inovarem e manterem suas marcas competitivas no mercado. Por esse prisma, o modelo apresentado pelos autores Aaker e Joachimsthaler (2007) denominado, como “arquitetura de marca,” demonstra-se focado em cinco dimensões: portfólio de marca; papéis no portfólio; papéis no contexto produto/mercado; estrutura do portfólio de marcas; imagens gráficas no portfólio.

Todas essas dimensões apresentam um papel relevante no contexto de integralizar a arquitetura de marca em suas amplitudes. Segundo Aaker e Joachimsthaler (2007, p.133), “a arquitetura de marca é uma estrutura organizadora do portfólio de marcas que identificam os seus papéis, as relações entre si e os diferentes contextos de marca no que diz respeito aos produtos e seus respectivos mercados.”

O modelo abordado por Keller (2013) – endossado como “pirâmide de valor da marca com base no cliente,” e também como “o modelo de ressonância da marca,” é composto por quatro passos: identificação, o significado, as respostas e o relacionamento. Percebe-se que os consumidores-alvo necessitam ter em mente quanto ao significado da marca, seu posicionamento e o valor de sua identidade, para que possam responder acerca de seus atributos de maneira que a organização estabeleça um relacionamento de longo prazo com esses clientes e atenda suas expectativas. Tal modelo ainda se caracteriza pela intensidade de atingir o psicológico dos clientes em relação à marca e ao mesmo tempo o nível da fidelidade. Ressalta-se, porém, que este modelo é abordado pelos autores Kotler e Keller (2012), como um dos modelos do *brand equity*, e baseado em parte no *brand equity*, Keller (2013). Embora esse modelo seja muito citado como construção de marca, entende-se que o mesmo, não é próprio da construção de marca.

Dentro de um contexto de interação do *marketing*, verificam-se preponderantes mudanças salutaras relacionadas à amplitude da marca, que estão intrínsecas a variações culturais, sociais, políticas e econômicas no âmbito global. Assim, pondera-se que os pilares inseridos nesse novo modelo que se pretende propor são imprescindíveis para o desempenho de construção de marca e relevante para seu posicionamento e desenvolvimento do *marketing* no mercado competitivo no século XXI.

1.1 Problema da pesquisa

A relevância do tema, “o desafio da construção das marcas: proposta de um novo modelo” visa desvendar, por meio do arcabouço teórico a ser trabalhado, as premissas e amplitudes de buscar e propor novos caminhos à gestão de marcas para que se possa elucidar o consumidor, além de interagir com as suas preferências pelas marcas.

Schultz e Barnes (2006) e D’Avila, Damacena e Garrido (2008) abordam que os dados comportamentais relatam o que os consumidores fizeram, além de oferecem uma visão do valor financeiro. Dessa maneira, caso continuem em direção de desenvolvimento para o futuro, os dados comportamentais são os estimulantes necessários na determinação do valor da marca conferido pela clientela.

Ainda segundo D’Avila, Damacena e Garrido (2008), além do valor da marca estar relacionado com a avaliação de ativos da empresa, o gerenciamento da marca busca aumentar a produtividade de *marketing*, fundamentado na visão do consumidor acerca do valor da marca relacionado a algum produto.

A qualidade percebida da marca, para Fornerino e D’Hauteville (2010), é uma das dimensões do *brand equity* definido pelo *marketing*, em que a marca domina a avaliação global sendo seu valor intangível atributo para fazer sua avaliação. Ainda ressaltam que existe a possibilidade de medir o poder da marca para criar avaliações de qualidade para o consumidor.

A contribuição da pesquisa realizada pelos autores Fornerino e D’Hauteville (2010) foi a de enriquecer com uma abordagem multidisciplinar que envolve os processos de percepção do comportamento do consumidor, cogitando uma situação de experimentação do produto que envolve a marca. Kapferer (2004) expõe que as fontes de valor para o cliente são atualmente o produto, o serviço, a informação e a afinidade com os valores profundos da marca. Kapferer (2004) ainda afirma que esses valores chegam ao cliente por intermédio da comunicação, por meio de uma cadeia de propagação, uma rede construída de interconexão entre a publicidade/mídia, a internet, os revendedores, os influenciadores, as comunidades/grupos, os locais de convivência e o próprio cliente.

Essa rede de interconexão se refere ao relacionamento da marca com os *stakeholders* envolvidos com a marca, os acionistas, os consumidores-alvo, os fornecedores de serviços de pesquisa e de propaganda, o governo e as instituições financeiras.

Nesse contexto, diante dos modelos apresentados pelos autores Aaker e Joachimsthaler (2007) e Keller (2013) pode-se detectar algumas lacunas, que são: a ausência da comunicação integrada de *marketing* e a sustentabilidade da marca, no modelo Keller (2013); e a ausência da interação como consumidor, por meio da comunicação integrada de *marketing*, no modelo Aaker e Joachimsthaler (2007). Nessa perspectiva, propõe-se apresentar um modelo de construção de marca que possa estabelecer uma relação direta com o consumidor de forma interativa e dinâmica. A partir das lacunas detectadas será proposto um novo modelo, que forma os seguintes pilares: a comunicação integrada de *marketing* em uma relação interdisciplinar da marca com o consumidor; a identidade da marca; os benefícios da marca para o consumidor; e a sustentabilidade da marca.

Nesse cenário, o problema de pesquisa que este trabalho pretende responder é: diante dos grandes desafios para a construção de marcas fortes, quais caminhos podem ser buscados para se fazer frente ao preenchimento das lacunas dos modelos existentes?

1.2 Objetivo

O objetivo deste trabalho é propor um novo modelo de construção de marca. Nesse sentido, tem-se como objetivos específicos:

- Analisar os modelos de construção de marca de Aaker e Joachismthaler; e Keller;
- Verificar a relevância de cada pilar que compõe o novo modelo, proporcionado pelas lacunas percebidas e suas implicações nos modelos anteriores;
- Analisar os fatores relevantes que agregam valores aos consumidores diante deste novo modelo de construção de marca.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Proposta do modelo de construção de marca

Esta seção destina-se a apresentar a proposta do modelo de construção de marca, embasado com sua fundamentação teórica, as quais contextualizam quatro pilares que perfazem o modelo e suas respectivas relevâncias ao cenário atual para as organizações e os gestores de marca.

Nesse sentido, Ghodeswar (2008) contribui ao apresentar a proposta de um modelo de construção de marca para mercados competitivos. Os quatro estágios sugeridos no modelo PCDL, assim nomeado, são: posicionando a marca, comunicação da marca, desempenho da marca e alavancagem da marca. De acordo com o resultado do estudo, Ghodeswar (2008) percebeu que o modelo apresentado possui mecanismos facilitadores para auxiliar as empresas a construírem marcas fortes.

Nessa perspectiva, a proposta do modelo que se pretende apresentar, é para viabilizar uma interação interdisciplinar com o consumidor, de forma participativa, e estabelecer uma sintonia com os pilares do novo modelo de construção de marca, elencados com variáveis controláveis, os quais são: (1) a comunicação integrada do *marketing* (CIM), em uma relação interdisciplinar da marca com o consumidor; (2) a identidade da marca; (3) os benefícios da marca para o consumidor; (4) a sustentabilidade da marca.

Conforme a figura 1, a proposta do modelo de construção de marca:

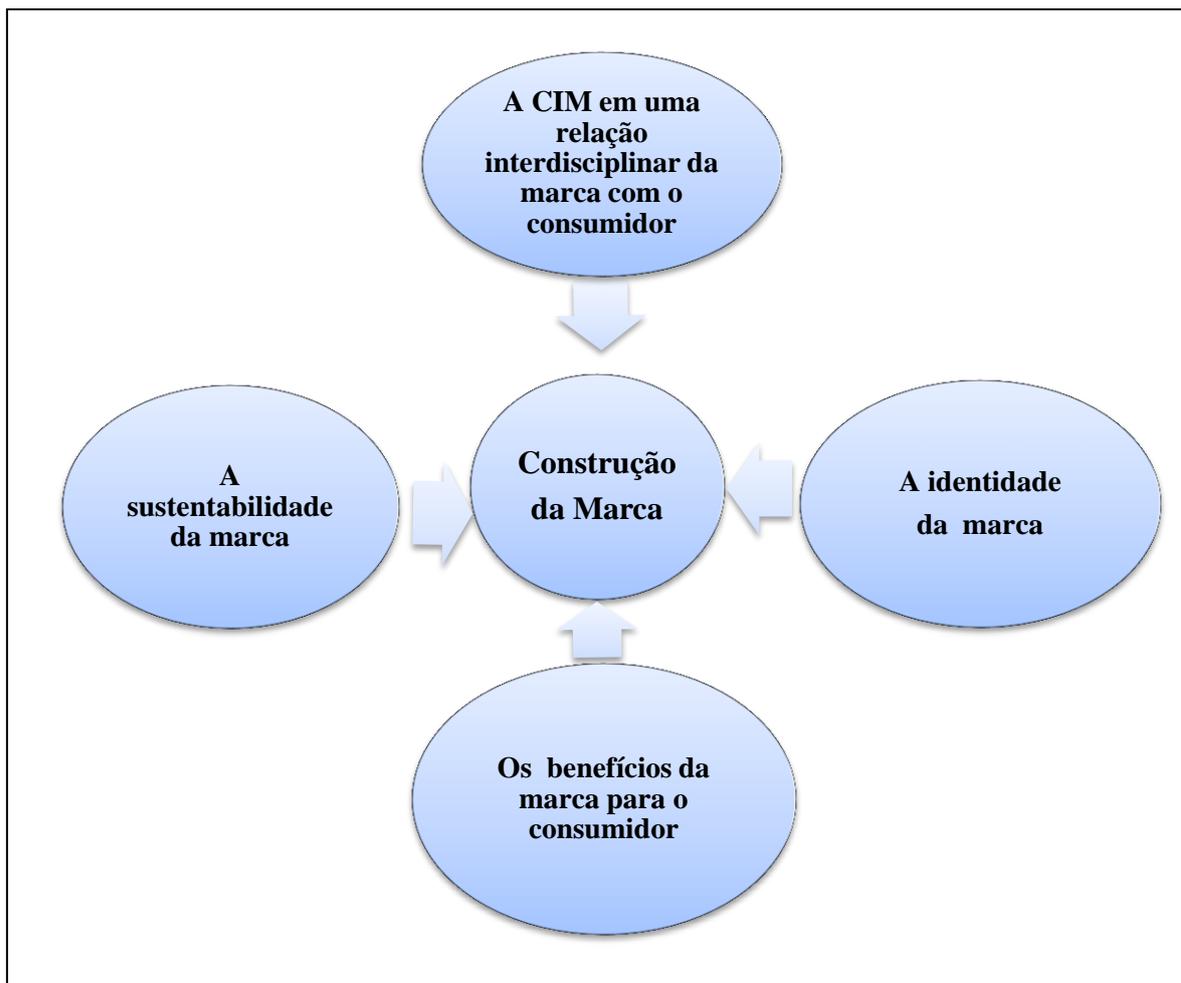


Figura 1 - Modelo de construção de marca
Fonte: Elaborada pela Autora.

Almeja-se com esse modelo de construção de marca, estabelecer um envolvimento maior com o consumidor, de forma participativa, dialógica e integrada. Nesse sentido, diante desta proposta, objetiva-se explicar cada pilar de acordo com suas características dentro do modelo proposto.

2.1.1 A comunicação integrada de *marketing*, em uma relação interdisciplinar entre a marca e o consumidor:

Esse primeiro pilar aborda as necessidades do gestor de marca para desenvolver estratégias efetivas e destacar a marca por meio dos canais informacionais da comunicação integrada de *marketing*, a fim de que possa interagir com o consumidor.

As abordagens teóricas referenciadas pelos autores Aaker e Joachimsthaler (2007), Crescitelli e Shimp (2012), Galindo (2008), Jones (2004), Kotler e Keller (2012), Oliveira *et al.* (2015), Randazzo (1996), Schultz e Barnes (2006), Schultz (2002), Semprini (2006), Yanaze (2011), dentre outros, expõem a contribuição da comunicação integrada de *marketing* em uma relação interdisciplinar da marca com o consumidor diante das necessidades atuais de mercado globalizado frente às diversidades impostas pelas competições.

O sentido da mudança ou novos paradigmas para a organização, por meio da CIM, torna-se fundamental para o desenvolvimento do gerenciamento de marca, pois permite inovação ao produto e valores para a marca cuja imagem está sendo divulgada ao cliente.

Aaker e Joachimsthaler (2007) ressaltam que a utilização de uma estratégia de marca geralmente focaliza a criação de visibilidade, as associações de marca ou relacionamentos

profundos com os clientes. Nota-se que o fortalecimento desses atributos pode ser por meio de relações públicas e propaganda, sendo que essas tarefas precisam ser orientadas pela identidade e posição da marca (OLIVEIRA *et al.*, 2015).

2.1.2 A identidade da marca

Dentre os quatro desafios apresentados por Aaker e Joachimsthaler (2007), nas tarefas essenciais para liderança de marca, a identidade da marca está inserida juntamente como o posicionamento da marca. A identidade se configura como a essência do modelo de liderança de marca nesse novo modelo proposto. Ela se faz relevante, pois abarca todos os valores e imagem da marca ao consumidor. Para Glodeswar (2008), a identidade da marca baseia-se numa interação de consumidores da marca, concorrentes e ambientes de negócios.

Em uma relação intrínseca com a marca, Kapferer (2012) aborda a identidade da marca com seis facetas, modelo representado por uma pirâmide hexagonal, denominado: "prisma da identidade da marca.

O modelo apresentado por Kapferer (2012) com as seis facetas: físico, personalidade, relação, cultura, reflexo e mentalização expõe a amplitude da relação da marca com o consumidor, a interligação com a identidade da marca e com seus valores intangíveis. Nesse sentido, percebe-se que cada faceta representa uma dimensão da singularidade da marca.

Em uma interdependência com todas as fases da avaliação da marca, segundo Chernatony (2005), as marcas são entidades multidimensionais complexas, assim, torna-se necessário o monitoramento sequencial da identidade e os valores da marca, pois seus gestores sentem mais segurança para refinar seu pensamento à medida que o processo cíclico ao redor do modelo de construção de marca prossegue. Em uma relação da marca com o consumidor, Semprebon e Prado (2016) ressaltam a relevância do poder da marca, o qual possui uma relação com a identidade da marca, sendo um fator que norteia o relacionamento com consumidor e a marca.

A identidade da marca, para Andreea (2013), é a principal essência da marca.

Esse segundo pilar referente à identidade da marca abarca uma série de fatores imprescindíveis para o desenvolvimento e o posicionamento da marca, bem como para a fidelização e confiança do consumidor à marca.

2.1.3 Os benefícios inerentes à marca para o consumidor

Os benefícios inerentes à marca para o consumidor estão atrelados em algumas características peculiares, que são: conforto, durabilidade, inovação e valor. Para Chernatony (2005), os benefícios fazem com que os gestores da marca estimulem suas ideias, habilidades, competências e conhecimentos na perspectiva de posicionar a marca criativamente ao consumidor. Marcas com benefício são as que possuem uma característica, um ingrediente ou serviços que levem a intensificar o valor do produto. Os benefícios inerentes à marca são vitalícios na proporção em que agrega algo ao produto ou ao serviço, que contribua para o seu benefício funcional. Os benefícios próprios são potencialmente firmes, pois representam itens de diferenciação que levam a uma vantagem competitiva (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007).

Venkatesh e Peñalosa (2014) expressam que o sistema de valor de mercado estabelece uma interação com o valor de troca, o valor de uso, o valor de sinal, o valor sociocultural e o valor ambiental, e afirmam que a economia de mercado está tendendo para uma economia de sinal. Assim, os mercados são vistos como construções sociais, econômicas e culturais, pois cria-se um sistema de significados, especialmente nos ambientes globais e multiculturais.

O valor à marca está sendo cada vez mais atrelado a valorização e a relevância que o consumidor estabelece com a marca. A decisão de compra pelo consumidor é determinada pelo fator do valor da marca, cujo conjunto de vários elementos importantes, na mente do

consumidor, proporciona e fortalece os benefícios econômicos para a organização. Os autores Schultz e Barnes (2006, p. 50) esclarecem que “o valor de uma marca reside no consumidor, não no titular ou no gestor financeiro da marca.” Dessa forma, caso o consumidor não valorize a marca ou diminua seu valor correspondente à marca, poderá ocorrer um declínio no mercado por sua desvalorização por parte do cliente.

Para Aaker (2011, 2015), ser inovadora é essencial e obrigatório aos avanços da oferta e na proposição de valor da marca. Além de demonstrar um fator de diferenciação ao mercado, constata-se que a inovação sempre será um desafio para as organizações.

Esse terceiro pilar, direcionado aos “benefícios da marca para o consumidor,” procurou-se resgatar os fatores necessários e imprescindíveis ao consumidor em relação à marca.

2.1.4 A sustentabilidade da marca

Tomando por base a concepção do estudo da construção de marca, percebe-se que a questão relacionada à sustentabilidade é muito pertinente ao novo enfoque direcionado à gestão de marcas. Entre os temas mais discutidos na atualidade, percebe-se que a sustentabilidade da marca ganhou *status* prioritário na agenda das empresas, como exemplo pode-se citar a marca Natura, que incorporou a sustentabilidade à imagem da empresa. Desde a sua fundação, a empresa tem sua missão baseada na sustentabilidade e relacionamento com a comunidade e fornecedores.

Nesse sentido, Corrêa (2010) endossa que a sustentabilidade possui relevantes implicações éticas e econômicas. Em muitas empresas, as questões éticas e de imagem possuem iniciativas para garantir a sustentabilidade dos recursos naturais como, por exemplo, os fabricantes de móveis responsáveis que se negam a utilizar madeira de áreas de desmatamento recente; a rede mundial de lanchonetes *McDonald's* que proíbe a compra de carne bovina proveniente de novos pastos que ocupem áreas de desmatamento recente e proíbe até mesmo o uso de frango que tenha sido alimentado por produtos de soja que provenientes de áreas recentemente desmatadas. As implicações econômicas diretas estão implícitas à própria sobrevivência no mercado (CORRÊA, 2010).

Dilorenzo e Mathisen (2004) endossam a importância do *marketing* ambientalista ou verde (*green marketing*) na construção da marca. Asseguram que as empresas, por estarem em sintonia com o meio ambiente, ofertam produtos de qualidade e seguros aos consumidores, como também para a sociedade em geral..

Nesse contexto, percebe-se que a gestão de marca deve se direcionar em busca do entendimento para que se estabeleça mecanismos estratégicos gerenciais e desenvolva projetos sustentáveis, incluindo e ouvindo os *stakeholders* na análise mercadológica para o desenvolvimento de novos produtos.

Dessa forma, Barbieri *et al.* (2010), apresentam três dimensões da sustentabilidade, imprescindíveis para o desenvolvimento da marca, que são:

- A dimensão social: que é a preocupação com os impactos sociais das inovações nos ambientes sociais internos e externos da organização (desemprego, exclusão social, pobreza, diversidade organizacional, etc.);
- A dimensão ambiental: a preocupação com os impactos ambientais pelo uso de recursos naturais e pela emissão de poluentes;
- A dimensão econômica: é a preocupação com o setor econômico. É a demonstração patrimonial, dos rendimentos e a eficiência competitiva no mercado global (BARBIERI *et al.*, 2010, p. 150).

Essas dimensões colaboram e edificam o desenvolvimento das marcas, dada à contribuição efetiva aos gestores de marcas. Em razão da amplitude da sustentabilidade e sua relevância, como temática emergente, torna-se necessária à dimensão econômica integrar-se à gestão de marcas, no sentido de contribuir para a promoção e integração nas distintas tendências da

sustentabilidade ambiental, econômica, educacional, política, cultural e social pautadas em valores éticos e morais, objetivando construir estratégias focadas à sustentabilidade e assim alcançar um novo paradigma a construção de marca. Aaker (2015) expõe que a sustentabilidade das marcas pode ser a diferença entre o sucesso e a mediocridade no mercado.

Esse quarto pilar, “a sustentabilidade da marca,” vem ao encontro da necessidade de os gestores de marca manterem sempre competitivas e sustentáveis suas marcas no mercado e para os consumidores.

Nesse contexto, por meio das lacunas existentes nos modelos de construção de marca apresentados, procurou-se nesta seção ir ao encontro do tema deste trabalho “O desafio da construção das marcas: Proposta de um modelo,” que fundamentado nas abordagens teóricas dos relevantes autores citados, possibilitou construir e propor o novo modelo de construção de marca, com olhares no mercado competitivo e nos desafios que os gestores de marca enfrentam para manterem as perenidades de suas marcas fortes no mercado globalizado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se fundamenta em uma abordagem metodológica, de um estudo qualitativo tendo como estratégia de verificação empírica o estudo de casos múltiplos, que sustenta a análise do processo de um novo modelo de construção de marca.

Perante a este estudo qualitativo verifica-se a necessidade de abordar, conforme Creswell (2010), com detalhes o planejamento do procedimento da pesquisa, os procedimentos de coleta de dados, os procedimentos de registro de dados e a análise e interpretação dos dados. Todos estes procedimentos serão abordados no decorrer do desenvolvimento do trabalho.

Nesse sentido, Creswell (2010) apresenta de forma interativa uma visão geral do processo de análise dos dados para realização da pesquisa qualitativa. De acordo com Creswell (2010), essa análise sugere uma abordagem linear, hierárquica, construída de baixo para cima, o qual é possível perceber uma interatividade com a prática da pesquisa.

Optou-se pelo estudo de casos, ponderando a estratégia da pesquisa proposta, pois este visa investigar como ocorre, segundo Yin (2015, p. 28), “um conjunto contemporâneo de acontecimentos, sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle.” Mas trata-se de um método com contexto da vida real da organização, que pode ser útil, posteriormente, de acordo com a análise dos dados, possibilitando uma compreensão com um todo.

Baseado em um fenômeno contemporâneo, pretende-se apresentar como pesquisa desse trabalho estudos de casos múltiplos baseados no método proposto por Yin (2015). E para realização dos estudos de casos, segundo Yin (2015), é imprescindível à utilização dos seguintes critérios do “protocolo do estudo de caso,” abordados a seguir: a) visão geral do projeto b) procedimentos de campo, c) questões do estudo de caso, d) procedimentos de análise.

As evidências do estudo dos casos foram obtidas atendendo três das seis fontes de evidências apresentadas por Yin (2015, p. 111). Neste estudo, adotou-se as seguintes fontes de evidências: entrevistas, observação direta e análise documental, pois possibilitou a triangulação a fim de aumentar a validade dos dados. Ainda segundo Yin (2015, p. 128), o processo de triangulação pode permitir ao pesquisador se “dedicar ao problema em potencial da validade do constructo, uma vez que várias fontes de evidências fornecem essencialmente várias avaliações do mesmo fenômeno.”

Para atender os procedimentos deste trabalho realizou-se 37 (trinta e sete) entrevistas com as consumidoras e posteriormente 2 (duas) com os gestores das marcas Arezzo e Schutz, que contribuíram para a realização da pesquisa.

As entrevistas foram previamente agendadas, com duração de uma hora cada. Antes de iniciar as entrevistas, houve uma apresentação da carta, na qual se esclarece o objetivo da pesquisa,

bem como apresentação e esclarecimentos de todas as perguntas. As entrevistas foram gravadas com a permissão das entrevistadas e transcritas a fim de ampliar a possibilidade de acesso posterior aos resultados e obter maior detalhamento, caso fosse necessário.

As entrevistas direcionadas a gestão da Arezzo, foram encaminhadas por *e-mail*, após explicação referente a cada questão por contato telefônico.

Na quinta seção, após o relato dos casos, será apresentada a análise dos casos e as discussões inerentes aos resultados que foram obtidos, de forma que os entrevistados foram identificados com códigos e serão abordados de acordo com sua identificação.

No que se refere à entrevista, por sua natureza interativa, ela “permite tratar de temas complexos que dificilmente poderiam ser investigados adequadamente através de questionários, explorando-os em profundidade” (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998, p.168). Além disso, ela pode ser a principal técnica de coleta de dados, como também pode fazer parte integrante da observação participante.

Entre os tipos de entrevistas apresentadas, para a realização deste trabalho, a escolhida foi a entrevista semiestruturada, que possibilita maior clareza e liberdade de expressão aos entrevistados, sendo coerente com o objetivo e com o paradigma adotado.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Em seguida serão analisados os casos das marcas Arezzo e Schutz, com base nas proposições teóricas apresentadas neste trabalho de acordo como a técnica de análise de conteúdo embasado em Krippendorff (2013). A análise será demonstrada conforme apresentação dos perfis dos respondentes e das questões apresentadas.

4.1 Perfis das consumidoras entrevistadas

Conforme tabela 1, verifica-se os perfis de cada entrevistada e consumidora das marcas Arezzo e Schutz.

Código de Identificação	Profissão	Idade	Escolaridade	Cidade/Estado
A1	Engenheira Civil – Supervisora acadêmica	49	Pós Graduação Incompleta	São Paulo/SP
A2	Assistente Social	54	Graduação	São Paulo/SP
A3	Analista de Marketing	29	Mestranda em Administração	São Paulo/SP
A4	Consulta de Marketing	50	Doutoranda em Administração	São Paulo/SP
A5	Pedagoga – Assistente de coordenação	58	Superior	São Paulo/SP
A6	Docente Universitária	Não informou	Doutora em administração	São Paulo/SP
A7	Relações Públicas – Analista de Marketing e Eventos	26	Superior	São Paulo/SP
A8	Administradora	28	Mestre em Administração	São Paulo/SP
A9	Empresária	65	Ensino Médio	São Paulo/SP
A10	Administradora	23	Superior	São Paulo/SP
A11	Administradora	38	Doutoranda em administração	São Paulo/SP
A12	Médica	33	Dourado em Medicina	Ribeirão Preto/SP
A13	Advogada	34	Doutorada em Direito	São Paulo/SP
A14	Advogada	47	Doutoranda em Direito	Uberaba/MG
A15	Educadora- Professora Universitária	55	Mestre em Administração	Poços de Caldas/MG
A16	Geógrafa/Historiadora/ Pedagoga	49	Especialista em Educação	Três Corações/MG
A17	Do Lar	75	Ensino Médio	Três Corações/MG
A18	Enfermeira – Enfermeira	40	Pós Graduada	Três Corações/MG

	Supervisora			
A19	Vendedora	30	Não informado	Três Corações/MG
A20	Comerciante- Empresária	46	Ensino Médio	Três Corações/MG
A21	Estudante	16	2º ano do E.M.	Três Corações/MG
A22	Estudante	18	Ensino Médio	Três Corações/MG
A23	Manicure	41	Ensino Fundamental	Três Corações/MG
A24	Vendedora	17	N. informado	Três Corações/MG
A25	Pedagoga – Docente	64	Especialista em Pedagogia	Três Corações/MG
A26	Administradora – Auxiliar administrativo	28	Superior	Três Corações/MG
A27	Advogada	32	Superior	Três Corações/MG
A28	Vendedora	51	Ensino Médio	Três Corações/ MG
A29	Vendedora	52	Ensino Fundamental	Três Corações/ MG
A30	Contabilista	35	Superior	Três Corações/ MG
A31	Administradora	48	Superior	Três Corações/ MG
A32	Estudante	21	4º ano de Biomedicina	Três Corações/ MG
A33	Bibliotecária – Chefe de biblioteca	50	Doutoranda em Educação	Três Corações/ MG
A34	Administradora – Professora	50	Mestranda em Educação	Três Corações/ MG
A35	Administradora	53	Superior	Três Corações/ MG
A36	Advogada- Investigadora da Polícia	27	Superior	Três Corações/ MG
A37	Letras- Docente em Língua Espanhola	35	Mestranda em Educação	Lavras/MG

Tabela 1 – Perfis das entrevistadas

Fonte: Elaborada pela autora, conforme dados da pesquisa.

Foram entrevistas trinta e sete consumidoras das marcas Arezzo e Schutz e todas foram codificadas com a letra A em maiúscula e com uma enumeração de 1 a 37, pois será com esses códigos que serão representadas nas abordagens das respostas inerentes às entrevistas. Vale ressaltar que as entrevistas se concentraram em São Paulo/SP e Três Corações/MG.

4.2 Perfis dos entrevistados da gestão

Na tabela 2, é demonstrado os perfis dos entrevistados que fazem parte da gestão das marcas Arezzo e Schutz. A seguir segue cada perfil.

Código de Identificação	Idade	Profissão	Escolaridade	Cidade
B1	45	Gestor de marketing	Pós em Marketing	São Paulo/ SP
B2	35	Gestor de relações públicas	Pós em Relações Públicas	São Paulo/ SP

Tabela 2 – Perfis dos entrevistados da gestão Arezzo e Schutz

Fonte: Elaborada pela autora, conforme dados da pesquisa.

Todas as oito questões formuladas foram respondidas pelas consumidoras das marcas Arezzo e Schutz, e posteriormente analisadas com será demonstrado a seguir.

4.3 Análise das entrevistas das consumidoras das marcas Arezzo e Schutz

4.3.1 O que leva você adquirir e usar as marcas Arezzo ou Schutz?

Referente a esta primeira questão, às trinta e sete colaboradoras da pesquisa responderam, sendo algumas repetitivas. As ponderações foram em torno da qualidade da marca/produto, *designer*, conforto, beleza, durabilidade, imagem da marca e preço.

As respostas demonstram que as consumidoras são atraídas pelo conjunto de valores das marcas. Sendo que, o conforto e qualidade sobressaíram. Em uma relação da marca com o consumidor, Semprebon e Prado (2016) ressaltam a relevância do poder da marca, o qual

possui uma relação com a identidade da marca, sendo um fator que norteia o relacionamento com consumidor e a marca.

4.3.2 As marcas, Arezzo ou Schutz, se comunicam com você?

Esta segunda questão foi no sentido de verificar e perceber se as marcas Arezzo e Schutz se comunicam com as consumidoras, por meio das ações da comunicação integrada de *marketing*.

Como enfatizado pelas consumidoras, percebe-se que a maioria respondeu que as marcas Arezzo e Schutz se comunicam sim com elas. Sendo que a Arezzo possui uma preferência e uma comunicação maior entre o público feminino. Algumas respostas foram mais diretas e outras mais esclarecedoras. Vale ressaltar que essa questão com suas respectivas respostas vão ao encontro das abordagens teóricas referenciadas pelos autores Aaker e Joachimsthaler (2007), Galindo (2008), Jones (2004), Kotler e Keller (2012), Oliveira *et al.* (2015), Randazzo (1996), Schultz e Barnes (2006), Schultz (2002), Semprini (2006), Yanaze (2011), os quais expõem a contribuição da comunicação integrada de *marketing* em uma relação interdisciplinar da marca com o consumidor, diante das necessidades atuais de mercado globalizado antes as diversidades impostas pelas competições.

Como já abordado anteriormente, torna-se necessário ressaltar nesse contexto as contribuições de Semprini (2006), Galindo (2008) e Jimenez (2011), diante da relevância da comunicação integrada de *marketing*.

De acordo com as colocações, as marcas Arezzo e Schutz, nem sempre conseguem se comunicar de forma unificada com as clientes e consumidoras.

4.3.3 Como que a marca Arezzo ou Schutz interage com você?

Percebe-se que a interação das marcas Arezzo e Schutz não acontece de forma integrada com as consumidoras. Pois, a comunicação integrada de *marketing* deve ser de forma simultânea, clara e intensificada para que o todo seja atingido. De acordo com Schultz e Barnes (2006), a comunicação de marca necessita ser exercida de forma integrada, da perspectiva do cliente, perfazendo, nesse sentido, os seis fatores: promoção de vendas, publicidade/patrocínio corporativo, *marketing* direto, relações públicas e eventos. As organizações trabalham na construção da marca juntamente com esse conjunto de fatores e funções, o qual determina um significado no mercado. Schultz e Barnes (2006) ainda afirmam que a marca é uma verdadeira fusão de todos os fatores demonstrados, resultando na comunicação integrada do ponto de vista do cliente.

Schultz e Barnes (2006), Kotler e Keller (2012) endossam que além do *mix* de *marketing*, todos os elementos relacionados à marca devem ser integrados como comunicação de marca. Para Kotler e Keller (2012), as organizações devem estabelecer uma conexão direta com o consumidor, ponderando as influências determinantes dos canais de comunicação integrada de *marketing* no comportamento do consumidor atingido pela campanha de comunicação.

4.3.4 As marcas, Arezzo ou Schutz demonstram algum tipo de benefício a você? Como?

De acordo com as trinta e sete respostas das consumidoras, verifica-se que os benefícios demonstrados pelas marcas Arezzo e Schutz, estão atrelados a um conjunto de fatores como: qualidade, durabilidade, conforto, *design*, sofisticação, *look*, valor, bem-estar, beleza, atualidade e inovação. Entretanto, duas consumidoras, citadas como A11 e A37, afirmam que as marcas não possuem boa qualidade nem conforto. E três consumidoras, identificadas como A2, A5 e A36, desconhecem os benefícios das marcas Arezzo e Schutz. Diante de todas as respostas, detecta-se que os benefícios das marcas Arezzo e Schutz existem, mas não estão bem demonstrados para as consumidoras e também estão falhos, causando insatisfação em algumas consumidoras.

Vários autores contextualizam a relevância os benefícios da marca ao consumidor, como Aaker (2011), Aaker e Joachimsthaler (2007), Chernatony (2005), Schultz e Barnes (2006), Semprini (2006), Venkatesh e Peñaloza (2014), já citados no referencial teórico, na terceira seção, na “proposta do modelo de construção de marca.”

4.3.5 Como as marcas, Arezzo ou Schutz transmitem sua identidade?

Diante da totalidade de trinta e seis respostas, verifica-se que apenas quatro respondentes não percebem a identidade das marcas, sendo que trinta e duas respondentes e consumidoras percebem a identidade das marcas Arezzo e Schutz, por meio de alguns alicerces que são: conforto, equilíbrio, elegância, confiança transmitida, qualidade dos produtos, sofisticação e beleza, os quais abarcam os valores e imagem das marcas Arezzo e Schutz às consumidoras. Assim, diante do conjunto valores e associações a imagem das marcas percebidas pelas consumidoras, verifica-se que as marcas Arezzo e Schutz alcançam seu posicionamento no mercado competitivo.

Concretizando todas as ponderações citadas pelas respondentes, constata-se que Aaker (1996, 2012), Aaker e Joachimsthaler (2007), Andreea (2013), Chernatony (2005), Glodeswar (2008), Kapferer (1992; 2012), Keller (2013), Randazzo (1996), Ries e Trout (2009), Schultz (2001), Semprebon e Prado (2016), contextualizam a identidade da marca, abordando o conjunto valores da marca, direcionado ao segundo pilar.

4.3.6 Você consegue perceber a sustentabilidade das marcas Arezzo ou Schutz? Como?

As respostas inerentes a essa questão, demonstram que as consumidoras das respectivas marcas Arezzo e Schutz não estão muito inteiradas do assunto abordado que foi a sustentabilidade das marcas, levando em consideração o fator econômico. Ou seja, vinte e quatro consumidoras responderam de que não identificaram nenhuma ação sustentável das marcas e somente treze percebem a sustentabilidade das marcas, levando em consideração vários olhares sobre o assunto.

A sustentabilidade da marca é abordada como o quarto pilar do modelo proposto de construção marca, conforme Aaker (2015), Barbieri *et al.* (2010), Corrêa (2010), Dilorenzo e Mathisen (2004), dando uma relevância as implicações econômicas, pois estão implícitas à própria sobrevivência das marcas no mercado globalizado.

4.3.7 O que você considera importante ao adquirir as marcas Arezzo ou Schutz?

Nota-se que a importância em adquirir as marcas Arezzo e Schutz, para as trinta e sete consumidoras respondentes da pesquisa, está interligada nos valores inseridos às marcas. Diante das respostas, percebe-se que o envolvimento com as marcas está intrínseco também com a identidade e os benefícios das marcas para os consumidores, como já abordado anteriormente. Nesse sentido, compreende-se a importância da proposta do modelo de construção de marca para este trabalho.

4.3.8 As marcas Arezzo ou Schutz conseguem lhe encantar? Como?

A oitava questão aborda as respostas das consumidoras das marcas Arezzo e Schutz, no que se refere ao encantamento pelas marcas. Todas as trinta e sete participantes responderam, que muitas se sentem encantadas por vários fatores e outras nem tanto, apresentando contrapontos em relação à qualidade das marcas, cópias de modelos importados como citados pela respondente A11 e pela participante A15, que não existe nenhuma forma de encantamento pelas marcas.

Relato da respondente A11:

Desde que comecei a trabalhar com moda e conhecer mais o que é produzido lá fora, me decepcionei bastante com estas marcas, que possuem um valor elevado para

produtos que não são realmente originais, fruto da criação de um designer/estilista que estudou para fazer isso. Especialmente a Schutz, faz releitura de marcas de luxo europeias, tais como Gucci, Mil Mil, Stella Mc Cartney, entre outras. Por isso não consigo gostar das criações, por entender que a marca nada cria, mas sim, copia. (Respondente, A11)

Relato da respondente A15:

Nem um pouco. O que me encanta é conseguir encontrar possibilidades de evitar consumo, priorizar marcas que reciclam e reaproveitam.

Ontem, por ex.: fiquei encantada com notícia (*facebook*) de Alexandre *Herchovitch* com seu namorado, agora envolvidos com um empreendimento de, numa grife, priorizar/valorizar o reaproveitamento, vintage e reciclagem, isso a mim é ter sabedoria e consciência. (Respondente, A15)

Percebe-se que o encantamento pelas marcas Arezzo ou Schutz, ou até pelas duas ao mesmo tempo, se dá pela afinidade, fidelidade e amor às marcas. Portanto, nota-se um paralelo com o modelo de Kapferer (2012), o 'prisma da identidade da marca', que retrata a amplitude da relação da marca com o consumidor, e a interligação com a identidade da marca e com seus valores intangíveis.

4.4 Análise das entrevistas com a gestão Arezzo e Schutz

Pretende-se apresentar as respostas inerentes aos questionamentos, como também suas análises. Com já demonstrado anteriormente, os entrevistados das marcas Arezzo e Schutz identificados como B1 e B2 responderam as questões conforme informações publicadas no *site* da Arezzo&Co.

4.4.1 Quais são as ações de Comunicação mais utilizadas pelas as marcas Arezzo e Schutz?

Conforme relatos dos entrevistados, as ações de comunicação integrada de *marketing* das marcas Arezzo e Schutz estão inseridas na mídia, publicidade, *marketing* direto com os clientes e eventos. Essas ações estão correlacionadas com as abordagens citadas por, Crescitelli e Shimp (2012); Kotler e Keller (2012) Schultz e Barnes (2006), na terceira seção, as quais caracterizam o primeiro pilar do modelo proposto de construção de marca.

4.4.2 Como que estas ações de comunicação são percebidas e valorizadas pelas consumidoras usuárias das respectivas marcas?

Os entrevistados B1 e B2, responderam em relação a essa questão que:

As consumidoras das marcas Arezzo e Schutz percebem e valorizam as ações de comunicação das marcas, à medida que procuram pelos lançamentos e pelos modelos das duas marcas, nas lojas especializadas e pelas informações disponibilidades no *site* da empresa. (ENTREVISTADOS B1; B2)

Percebe-se que empresa procura divulgar e trabalhar bem com divulgação das duas marcas, para o mercado consumidor, utilizando as ações da comunicação integrada de *marketing*.

4.4.3 Como que as marcas Arezzo e Schutz demonstram seus benefícios às consumidoras?

Para o entrevistado B1:

Os benefícios das marcas Arezzo e Schutz, é uma grande preocupação da empresa, para que as consumidoras percebam e gostem sempre mais dos produtos. Assim os produtos são confeccionados para que as consumidoras tenham conforto, produtos qualidade e durabilidade dos produtos como estão investidos desde a pesquisa até a entrega das marcas às consumidoras. (ENTREVISTADO B1)

A resposta do entrevistado B2 foi da seguinte forma: “A preocupação é constante em manter a qualidade, melhorar no conforto dos sapatos, para que as consumidoras estejam sempre satisfeitas.”

Conforme relatos dos gestores acima, suas respostas vão ao encontro da percepção de várias consumidoras entrevistadas, conforme já demonstrado, quanto ao benefício direcionado ao conforto e a qualidade. Porém vale ressaltar os contrapontos, pois várias consumidoras relataram que os calçados das referidas marcas não possuem conforto e nem qualidade, apenas beleza.

4.4.4 Como as marcas, Arezzo e Schutz transmitem sua identidade às consumidoras?

Os entrevistados B1 e B2 responderam que: “a identidade das marcas Arezzo e Schutz, está embasada na missão, visão e princípios da empresa. E também no modelo dos cinco pilares, focado no cliente, com exposto no *site* da empresa.”

Essa resposta é de comum acordo pelos dois entrevistados corresponde ao relato da empresa, corroborando com o que aborda Kapferer (2012) sobre identidade da marca com os valores internos e externos.

4.4.5 O que torna salutar na sustentabilidade das marcas Arezzo ou Schutz ao consumidor?

Para os gestores, a importância da sustentabilidade das marcas Arezzo e Schutz para as consumidoras, está pautado no relatório da sustentabilidade da Arezzo 2012, disponível no *site* da Arezzo.Co, que contém vinte e nove páginas.

De acordo com as postulações de Aaker (2015), Barbieri *et al.* (2010), Corrêa (2010), Dilorenzo e Mathisen (2004), perfazendo as abordagens teóricas, que compõem o quarto pilar da proposta do modelo de construção de marca, as marcas Arezzo e Schutz buscam e empenham para a eficiência competitiva no mercado globalizado, diante da dimensão sustentabilidade econômica.

5 Considerações Finais

Ao término deste trabalho, pode-se concluir que os objetivos propostos para realização desta pesquisa foram alcançados. Mesmo com toda complexidade da pesquisa de campo, pode-se conseguir atingi-los.

O objetivo foi propor um novo modelo de construção de marca, com o resultado da análise da pesquisa, percebe-se a relevância à proposta do modelo, pois todos os quatro pilares que compõem o modelo, foram testados nas questões elaboradas na pesquisa com as consumidoras e com os gestores.

Após a elaboração do embasamento da fundamentação teórica, na qual procurou-se aprofundar nas abordagens relacionadas no tema da pesquisa, diante do arcabouço referenciados pelos autores inerentes à construção de marca, como também as que caracterizou cada pilar que compõe a proposta do modelo de construção de marca, pôde-se prosseguir para o estudo de casos.

Percebeu-se que as marcas analisadas Arezzo e Schutz estão no mercado como inovadoras sobressaindo à concorrência, como marcas fortes.

Em segundo lugar, pôde-se observar que a preocupação das marcas Arezzo e Schutz é constantemente pensar em atender o cliente-alvo da melhor forma possível, demonstrando que provocam um encantamento às consumidoras, dando segurança ao utilizá-las de forma confiável. Em terceiro lugar, constatou-se que as consumidoras percebem a identidade das marcas Arezzo e Schutz e as valorizam, à medida que suas imagens são posicionadas no mercado, por meio de algumas ações da comunicação integrada de *marketing*.

Nesse sentido, pode-se detectar que a comunicação integrada de *marketing* é relevante tanto para as consumidoras, como para as marcas Arezzo e Schutz, pois suas ações interagem de forma interdisciplinar com as consumidoras, ou seja, o público alvo. Assim, confirma as abordagens dos autores Aaker e Joachimsthaler (2007), Crescitelli e Shimp (2012), Galindo (2008), Jones (2004), Kotler e Keller (2012), Oliveira *et al.* (2015), Schultz e Barnes (2006), Semprini (2006) e outros autores.

Em quarto lugar, verificou-se que os benefícios das marcas Arezzo e Schutz, são percebidos pelas consumidoras de várias formas, como qualidade, durabilidade, conforto, *design*, sofisticação, *look*, valor, bem-estar, beleza, atualidade e inovação e são imprescindíveis, pois conforme as postulações de Chernatony (2005), os benefícios fazem com que os gestores da marca estimulem suas ideias, habilidades, competências e conhecimentos na perspectiva de posicionar a marca criativamente ao consumidor. Referem-se também quanto a relevância dos benefícios Aaker (2011), Aaker e Joachimsthaler (2007), Schultz e Barnes (2006), Semprini (2006), Venkatesh e Peñaloza (2014). Para tanto, detectou-se a insatisfação de algumas consumidoras em relação às marcas Arezzo e Schutz, ponderando a qualidade o conforto, pois não percebem esses benefícios.

A questão da sustentabilidade da marca, inserido no quarto pilar na proposta do modelo de construção de marca, verifica-se não ser muito disseminado às consumidores, visto que encontra-se no *site* da empresa das marcas Arezzo e Schutz, Arezzo&Co, disponível para consulta, todas suas ações, e principalmente no âmbito econômico. De acordo com as abordagens de Aaker (2015), Barbieri *et al.* (2010), Corrêa (2010), Dilorenzo e Mathisen (2004), pode-se compreender que as marcas buscam e empenham para a eficiência competitiva no mercado globalizado, diante da dimensão sustentabilidade econômica.

Neste contexto, após análise dos modelos de construção de marca, de Aaker e Joachimsthaler (2007), e Keller (2013), detectou-se algumas lacunas como: a ausência da comunicação integrada de *marketing*, a sustentabilidade da marca e ainda a interação com o consumidor. Para tanto pode-se propor o modelo de construção de marca, com seus pilares sendo: a comunicação integrada de *marketing* em uma relação interdisciplinar da marca com o consumidor, a identidade da marca, os benefícios da marca para o consumidor e a sustentabilidade da marca. Esse modelo foi testado diante das análises do estudo das marcas Arezzo e Schutz, percebendo-se sua relevância dado o contexto global das marcas e as exigências do mercado competitivo.

Nessa perspectiva, espera-se que esta pesquisa tenha contribuído para o estudo do tema, o desafio da construção das marcas: proposta de um modelo, que abarca quatro pilares importantes no atual cenário das organizações. Acredita-se que este estudo possa contribuir com a academia como referência, introdução ou mecanismo exploratório para possíveis estudos futuros.

Referências

AAKER, David Allen. **On Branding - 20 Princípios Que Decidem o Sucesso Das Marcas**. Porto Alegre: Bookman 2015.

_____. **Building Strong brands**. EUA: Free Press, 2011.

_____. **Relevância de marca** – como deixar seus concorrentes para trás. Porto Alegre: Bookman, 2011.

_____; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O Método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira, 1998.

ANDREEA, Ciceo. Exploring Kapferer's brand identity prism applicability in theatre. **International Journal of Advances in Management and Economics**. Vol. 2, Mar. April, n. 2, p. 18-23, 2013.

AREZZO&CO. em:<<https://www.arezzo.com.br/>>

ASSIS, Evange Elias; CARDOSO, Onésimo de Oliveira. ; SERRALVO, Francisco Antônio. O processo de construção de uma marca forte que se popularizou. O caso Consul. **Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, Vol. 8, n. 15, Jan-Jun. 2012.

BARBIERI, José Carlos; VASCONCELOS, Isabella Freitas Gouveia de; ANDREASSI, Tales; VASCONCELOS, Flávio Carvalho de. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **RAE • São Paulo**, v. 50, n. 2, abr./jun., p. 146-154, 2010.

CHERNATONY, Leslie de. Construção de marca. In: BAKER, Michael John. **Administração de marketing**. Rio de Janeiro: Campus, 2005, p.263-279.

CORRÊA, Henrique Luiz. **Gestão de redes de suprimento**: integrando cadeias de suprimento no mundo globalizado. São Paulo: Atlas, 2010.

CRESCITELLI, Edson; SHIMP, T. **Comunicação de marketing: integrando propaganda, promoção e outras formas de divulgação**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

D'AVILA, Livia Castro; DAMACENA, Cláudio; GARRIDO, Ivan Lapuente. Valor de marca na nova lógica de serviços. In: XXXI EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos do XXXII EnAPAND**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

DILORENZO, Janet; MATHISEN, Richard, E. Marcas verdes e marketing ambientalista. In: JONES, John Philip. **A publicidade na construção de grandes marcas**. São Paulo: Nobel, 2004.

FORNERINO, Marianela; D'HAUTEVILLE, François. How good does it taste? Is it the product or the brand? A contribution to brand equity evaluation. **Journal of product & brand management**, 19(1), p. 34-43, 2010.

GALINDO, Daniel dos Santos. **Comunicação mercadológica**: uma visão multidisciplinar: São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo, 2008.

GLODESWAR, Bhimrao. Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. **Journal of Product & Brand Management**. Vol. 1, p. 4-12, 2008.

JIMENEZ, Graziela Grassi. Comunicação integrada de marketing: contexto de instituição de ensino superior do interior paulista. **INTERCOM- Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação** – In: XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste- São Paulo- SP – 12 a 14 de maio de 2011.

JONES, John Philip. **A publicidade na construção de grandes marcas**. São Paulo: Nobel, 2004.

KAPFERER, Jean-Noël. **The new strategic brand management**: advanced insights & strategic thinking. 5ª ed. Kongan page – USA, 2012.

_____. **O que vai mudar as marca**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KHAUAJA, Daniela Motta Romeiro; MATTAR, Fauze Najib. Fatores de marketing na construção de marcas sólidas: estudo exploratório com marcas brasileiras. **REGE Revista de Gestão**, São Paulo, v. 13, n. 4, p. 25-38, 2006.

KELLER, Kevin. **Strategic brand management**: buiding, measuring, and managing brand equity. 4ª. ed., Pearson Education, 2013.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing management**. 14ª ed. Prentice Hall – Pearson, 2012.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Content analysis**: an introduction to its methodology. 3ªed. EUA: Sage, 2013.

OLIVEIRA, Elaine de Oliveira; SERRALVO, Francisco Antônio; JOÃO, Belmiro Nascimento; FURLANI, Rosa Maria. O papel da comunidade integrada de marketing na construção do valor da marca: O caso Bunge Fertilizantes. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, SP. Vol. 11, n. 21, p127-159, jan.-jun. 2015.

PRADO, Silvia Cristina. **A influência do varejo na construção de marcas: um estudo no setor cervejeiro**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

RANDAZZO, SAL. **A criação de mitos na publicidade**: como publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: M. Books do Brasil Ltda. 2009.

SCHULTZ, Don E. Finally, good news for brand marketers. **Marketing Management**. [S.1.], v. 11, n. 1: 8-9, jan./feb. 2002.

_____; BARNES, Beth E. **Campanhas estratégicas de comunicação de marca**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2006.

SEMPREBON, Elder; PRADO, Paulo H. Muller. A influência do poder no relacionamento entre consumidor e marca. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, art. 1, pp. 389-411, Jul./Ago. 2016.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna**: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea. São Paulo: Estadão das Letras Editora, 2006.

SHIMP, Terence. **Propaganda e promoção**: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TOLEDO, Geraldo Luciano; KHAUAJA, Daniela Motta Romeiro. Orientação para o mercado e construção de marca: estudo exploratório em uma empresa de telefonia móvel. **REGE Revista de Gestão**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 73-88, 2005.

VENKATESH, Alladi; PEÑALOZA, Lisa. The value of value in CCT. **Marketing Theory**, v. 14, n. 1, p. 135-138, feb. 2014.

WHITE, Roderick. Marcas e publicidade. In: JONES, John Philip (Org.). **A publicidade na construção de grandes marcas**. São Paulo: Nobel, 2004, p. 77-93.

YANAZE, Mitsuro Higuchi. **Gestão de marketing e comunicação**: avanços e aplicações. 2ª ed.; São Paulo: Saraiva, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.