

**ESTRATÉGIA BRAND EQUITY E POSICIONAMENTO DE MARCA: ESTUDO DE CASO  
DA MAGAZINE LUIZA**

**LAURA ALCANTARA SALVADOR**

UNI7 - CENTRO UNIVERSITÁRIO 7 DE SETEMBRO

**ROSEILDA NUNES MOREIRA**

UNI7 - CENTRO UNIVERSITÁRIO 7 DE SETEMBRO

# ESTRATÉGIA *BRAND EQUITY* E POSICIONAMENTO DE MARCA: ESTUDO DE CASO DA MAGAZINE LUIZA

## 1 INTRODUÇÃO

O ambiente de negócios é volátil, e estamos passando por uma década em que a oferta chega a ultrapassar a demanda, especialmente no cenário de digitalização varejista. É por isso que encontrar formas de estreitar laços com o público é uma estratégia de sobrevivência.

O mercado têm, cada vez mais, diferentes empresas oferecendo produtos e serviços com características similares, é a chamada comoditização dos produtos. No varejo, isso também acontece, pois seja na loja física, seja loja online, são diferentes ambientes em que o consumidor encontra os mesmos produtos, muitas vezes pelo mesmo preço e mesmos padrões de qualidade, considerando que temos grandes *players* consolidados, como Magazine Luiza, Lojas Americanas, Casas Bahias, entre outros, e quando os aspectos racionais são equivalentes em qualidade, o consumidor passa para um outro estágio de escolha em que a força da marca varejista é decisiva.

Diante deste cenário, percebe-se a importância de investimento no valor, fortalecimento e posicionamento de marca. Uma vez que, as marcas são mais do que nome e símbolos, elas são um elemento-chave no relacionamento entre empresa e seus *stakeholders* (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Além disso, os profissionais de marketing reconhecem que os consumidores não compram apenas atributos físicos, mas também as associações psicológicas incorporadas às ofertas dos fornecedores (BAKER, 2010). Para tanto, é essencial investir recursos na estratégia de gerenciamento de marca.

Vale salientar que a força da marca tem relação com seu valor, o *brand equity*. Segundo Keller e Machado (2006, p.86) *brand equity* é o “conjunto de atributos intangíveis que a marca consegue transferir para a oferta (produto ou serviço) da empresa”. Já para Strauss (2012) é o valor intangível de uma marca, avaliado em valor monetário.

A força da marca, ou seja, o valor intangível de uma marca é um dos principais responsáveis por conquistar seu lugar na mente do consumidor e estar como uma das alternativas de compra. Corroborando com o descrito anteriormente, Pondé (2017) afirma que o consumidor não compra apenas objetos, mas valores, comportamentos. A marca é muito mais que a representação gráfica e verbal, é a percepção do indivíduo de uma pacote integrado de informações e experiências, é uma promessa aos clientes (STRAUSS, 2012).

Outra importante ferramenta para auxiliar na criação de uma imagem desejada da empresa e seus produtos na mente do consumidor são as estratégias de posicionamento (STRAUSS, 2012). Este envolve decidir a posição que o produto ou serviço ocupa no mercado (BAKER, 2010). Para Calkins (2017) o posicionamento consolidado na mente do consumidor impede a entrada dos concorrentes, garantindo assim maior fidelidade. Em síntese, posicionar-se significa ocupar um lugar distintivo e único na mente do consumidor.

Portanto, justifica-se esta pesquisa, pois para ter sucesso uma empresa não deve apenas ser diferente e diferenciar seus produtos das outras empresas, deve se posicionar entre os concorrentes na mente do público-alvo para criar seu próprio nicho de mercado (STRAUSS, 2012) e na empresa de hoje, são os ativos intangíveis, mais do que os tangíveis, que criam valor (BAKER, 2010).

### 1.1 Problema de pesquisa e Objetivo

Neste contexto, a presente pesquisa tem o seguinte problema: como acontece o processo

de *brand equity* e posicionamento de marca na rede de varejo Magazine Luiza. Para responder a essa indagação, tem-se o seguinte objetivo: analisar o processo de *brand equity* e posicionamento de marca na rede de varejo Magazine Luiza. A metodologia utilizada foi por meio de um estudo de caso da rede de varejo Magazine Luiza, com pesquisa do tipo exploratória, descritiva e documental.

## 2 A IMPORTÂNCIA DO *BRAND EQUITY*

Machado (2006) descreve o cenário atual do mercado em que os produtos e serviços tendem a se equiparar nos aspectos técnicos e funcionais, e no qual a globalização acirra a concorrência e faz com que a gestão da marca seja fator decisivo para diferenciação. Ou seja, trabalhar de forma constante o *branding* se torna indispensável para vencer a disputa por um lugar na mente dos consumidores e não deixar a batalha por clientes nivelada pela procura de quem vende o produto ou serviço mais barato.

Matéria publicada no site da *Interbrand* (2018) afirma que o cenário atual combina competição acirrada, bolso mais restrito e consumidores exigentes. Os consumidores estão mais racionais na análise do melhor custo benefício, enquanto as empresas precisam lidar também com fatores críticos como aumento do dólar e ruptura de matéria prima, e para repassar o aumento de custos é necessário recorrer também ao valor intangível que é alcançado, principalmente, através do trabalho de *branding*.

Pode-se dizer que existe uma trilha para chegarmos à mente do consumidor e fazer-se lembrar, para entender melhor o processo de fixação de uma marca na mente das pessoas, primeiro, devemos conhecer seu conceito. Uma definição que podemos utilizar, a princípio, para extrair alguns elementos da marca é a realizada pela *American Marketing Association (AMA)*, utilizada por Keller e Machado (2006 p. 02), “marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los dos da concorrência”. Apesar de se tratar de uma definição técnica e restrita, podemos aferir os elementos básicos de uma marca: nome, logotipo, símbolo, desenho de embalagem ou qualquer atributo que diferencie um produto de outro.

A definição técnica de marca e alguns de seus elementos caracteriza a estrutura básica que uma marca deve observar para se diferenciar dos concorrentes perante o consumidor, uma das formas de se fazer mais lembrado. Mas realizar o trabalho de *branding* significa fortalecer uma marca e isso vai além do que diferenciar um produto de outro na prateleira da loja. Nunes e Haigh (2003, p.75) acreditam que marca é um jeito de ser e fazer, que cria processos, procedimentos, rotinas, produtos, serviços, tecnologia, ou seja, “é um fenômeno cultural, portanto, não é só visualmente que a marca deve se diferenciar das outras, mas em todo seu comportamento”.

O *branding* significa dotar bens e serviços com o poder de uma marca, diz respeito a ajudar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre os produtos de modo a tornar sua tomada de decisão mais clara e, nesse processo, gerar valor à empresa (KOTLER; KELLER, 2012).

Keller e Machado (2006, p.04) afirmam que uma marca “acrescenta outras dimensões que o diferenciam dos outros produtos desenvolvidos. Essas dimensões podem ser racionais e tangíveis ou mais simbólicas e emocionais, relacionadas àquilo que a marca representa”, e pode-se dizer que é isto que vai desempatar a decisão do consumidor. Leumeier (2008) simplifica ainda mais esta ideia ao dizer que a marca é o sentimento comum que as pessoas têm.

Em outras palavras, pode-se mensurar a efetividade do trabalho de *branding* pelo o

quanto as pessoas compartilham o mesmo sentimento sobre determinada marca. As pessoas são seres emocionais e intuitivos, e logo tendem a basear suas escolhas de compra na confiança. Especialmente com o avanço da tecnologia em que nos encontramos ricos de informações, mas pobres de tempo, e diante de produtos que têm qualidade e características semelhantes o emocional pode ser fator fundamental (LEUMEIER, 2008).

Keller e Machado (2006) exemplificam vantagens competitivas de marcas famosas que escolheram usar como argumento as motivações e os desejos dos consumidores, como Coca-Cola, que aposta no slogan “*Taste the feeling*”, em português “Sinta o sabor”, e associa seu produto a bons momentos; a Calvin Klein que em vez de usar como principal argumento a qualidade dos seus tecidos, oferece como valor a sedução e a beleza inerente a quem usa suas roupas. E assim, muitos outros produtos seguem se diferenciando a partir do valor agregado pelo posicionamento da sua marca. Ou como afirma Neumeier (2008), do sentimento compartilhado pelo público que foi transmitido com sucesso através da gestão de marca.

A partir do entendimento deste aspecto, tem-se duas formas de lidar com uma marca: a primeira como sendo um elemento de diferenciar o produto de outros, metaforicamente falando pode-se dizer que seria o nome e as características físicas de uma pessoa, e a segunda como sendo a identidade da marca, ou seja, as características que tornam cada pessoa única. Ou ainda, em outras palavras, pode-se dizer que se aplicarmos os conceitos em uma pessoa física, a marca seria o que faria com que conseguíssemos identificá-la no mundo e memorizar quem ela é, e o *branding* o motivo pelo qual gostaríamos de manter uma relação.

Aaker (2002, p.27) discorre sobre o modelo de liderança de marca, que seria a forma de gerenciar uma marca investindo no conceito de *brand equity*. Ao falar na revolução na estrutura de gestão de marcas, o autor fala que “a marca deve ser protagonista neste processo, ou seja, o principal indicador do produto. Desta forma, todas as ações da marca devem respeitar sua cultura e seu posicionamento”. No modelo defendido pelo autor, a estratégia é direcionada não apenas por medições de desempenho de curto prazo, como vendas e lucros, mas também pela identidade, que especifica claramente o que a marca aspira significar. Com uma identidade bem definida, a execução pode ser gerenciada de modo mais eficaz.

Tybout e Sternthal (2018) sugerem a criação de uma declaração que deve ser fundamentada nas metas e percepções de um grupo de consumidores-alvo. Declaração esta que deve ser propagada não só para o mercado mas também para os colaboradores e parceiros da empresa, e a partir do que é dito pelos autores podemos constatar novamente a afirmação de que o posicionamento de marca deve ser a alma da empresa e carregar sua verdade para que assim possa ter argumentos sólidos suficientes para ser traduzido em todas as formas necessárias.

Conforme Keller e Machado (2006, p.5), *brand equity* é “representado por todas as associações positivas (funcionais ou emocionais) relacionadas à marca e confere o grau de prestígio e distinção que a oferta pode alcançar no mercado”.

Vale ressaltar que muitos profissionais de marketing afirmam que uma marca é uma promessa aos clientes. O cumprimento dessa promessa gera confiança, reduz o risco e ajuda os clientes na tomada de decisão de compra, além de reduzir o estresse em compras on-line (STRAUSS, 2012).

Portanto, considera-se que a marca precisa sempre ser reforçada. Como um ativo fundamental e duradouro da empresa, precisa ser cuidada e gerenciada para que seu valor não sofra depreciação (KOTLER; KELLER, 2012). O processo de elaboração da imagem e valor

Assim como o desenvolvimento do valor de marca a empresa precisa ocupar um lugar diferenciado na mente do se público, por meio da construção e gerenciamento do posicionamento de marca que será explorado a seguir.

### 3. VALOR E POSICIONAMENTO DE MARCA

Falar em *brand equity* envolve diretamente entendermos o conceito de valor. Woodruff (1997) relaciona o conceito de valor com três fundamentos importantes: é inerente ao uso do produto, é percebido pelos clientes e envolve um compromisso entre cliente versus marca.

Quando fala-se em benefícios percebidos, Sheth, Newman e Gross (1991) apresentaram algumas espécies de valores que podem ser percebidos pelos clientes: valor funcional, social, emocional, epistêmico e condicional. E também pode-se avaliar o valor por meio de outros pontos de vista como o valor do cliente, o valor para o cliente, valor da marca, valor agregado, entre outros.

Quando faz-se referência a *brand equity* é preciso encontrar uma verdade na qual se apoiar. Sobre posicionamento não é diferente, mas aqui é preciso encontrar o *match* perfeito com o lugar que a marca deve ocupar, ou melhor, posicionar-se na mente do consumidor. Para que este posicionamento seja forte, se mostre relevante e fixar o valor agregado na mente do consumidor da forma que a empresa busca, ele deve ser baseado em verdades sobre a empresa.

Segundo Calkins (2017, p.11) posicionamento de marca “refere-se ao significado específico, intencional de uma marca na mente dos consumidores”. Mais exatamente, o posicionamento de uma marca “articula a meta que um consumidor atingirá usando a marca e explica por que ela é superior aos outros meios de atingiressa meta”. Posicionamento é a ação de projetar o produto e a imagem da organização com a finalidade de ocupar uma posição distintiva na mente do seu público-alvo (KOTLER; KELLER, 2012).

A essência do posicionamento consiste no modo como você se diferencia na mente de seu cliente potencial (RIES; TROUT, 2002). Na verdade, o posicionamento não é algo que é feito ao produto, mas sim é algo que os profissionais fazem na mente dos consumidores (BAKER, 2010).

Vale salientar também que, além de explicar o quanto de valor e superior a marca é no mercado, um posicionamento eficaz de marca ajuda a orientar a estratégia de marketing, esclarecendo a essência da marca, identificando os objetivos que ela ajuda o consumidor a alcançar (KOTLER; KELLER, 2012). O lugar que o produto ocupa na mente dos consumidores em relação aos produtos dos concorrentes (KOLER; ARMSTRONG, 2015). Corroborando com o exposto, Baker (2010) afirma que as marcas criam valor alavancando os processos de negócios da empresa.

Calkins (2017) afirma que a superioridade em benefícios funcionais ganha credibilidade quando é apoiada por razões para acreditar. Esse apoio pode tomar a forma de características tangíveis do produto. O principal desafio dos amantes do *branding* é explicado por Aaker (2002) quando fala do modelo clássico em que se analisa a gestão de marca por uma perspectiva: ou gera vendas e lucros ou não gera. Enquanto que a construção de valor da marca traz resultados a longo prazo e requer um esforço e investimento contínuo não só de comunicação, mas para todos os elementos da marca.

Kotler (2017) define posicionamento de marca como o ato de planejar a oferta e a imagem da empresa de forma que ela ocupe um lugar distinto e valorizado na mente dos clientes-alvo e para isso se faz necessário algumas etapas para definir o posicionamento, de modo que ao final a marca esteja inserida na mente do consumidor. Segundo o modelo de Kotler e Keller (2012), o posicionamento deve identificar o público-alvo, os principais concorrentes e de qual modo a marca é semelhante e diferente dessas marcas concorrentes.

As pessoas têm várias formas de se comunicar em termos gerais: de forma mais formal com o chefe, de modo mais íntimo com os amigos, mais carinhoso com a namorada e assim por diante, tudo depende do público-alvo. O mesmo ocorre na relação marca e cliente. Diferentes consumidores têm diferentes estruturas de conhecimento de marca, percepção e referências.

Keller e Machado (2006, p.70) descreve a importância de identificar o público-alvo. Os autores apontam elementos que devem ser levados em consideração para definir o segmento-alvo, mas primeiro explica o conceito de mercado, como sendo: “um conjunto de todos os compradores reais e potenciais que têm interesse, renda e acesso suficientes para adquirir um produto”. Em outras palavras, um mercado consiste em todos os consumidores que tenham motivação, capacidade e oportunidade de comprar um produto. Logo, para segmentar um mercado é preciso dividir esse mercado em vários grupos distintos com necessidades e comportamentos similares.

Aliado ao posicionamento, Keller e Machado (2006) também demonstram a importância da alma de marca, afirmando que até os funcionários de uma empresa são capazes de afetar o *brand equity* de uma marca, uma vez que os valores, a cultura devem estar na raiz do produto e os profissionais que trabalham com esta marca fazem parte dela. Adotar estratégias e gerenciar o *brand equity* junto aos clientes pode-se dizer que é o dever de casa, o mínimo que toda empresa deve fazer, mas posicionar a marca internamente e comunicar-se dentro da empresa é o diferencial que pode consolidar mais ainda uma estratégia.

A Coca-Cola, uma das marcas líderes de mercado, em 2017 se manifestou contra a homofobia colocando o refrigerante Fanta Laranja dentro de uma latinha de Coca e usando a expressão popular “essa coca é fanta, e daí?”, conforme visto na figura 1.

Figura 1: Ação de endomarketing da Coca-Cola contra a homofobia.



Fonte: Lemos (2018)

O *case* demonstra como uma empresa pode comunicar e deixar claro quais são suas crenças e seus valores para os seus funcionários. Pessoas com valores em comum têm mais facilidade de terem objetivos em comum que conseqüentemente será: fazer a empresa crescer. A campanha ganhou dois ouros em PR (Relações Públicas) e um em média no festival de Cannes e foi premiada também no The One Show.

A verdade por trás dos valores que a marca comunica é fundamental, e quando se trata de posicionar esses valores na mente dos próprios colaboradores se torna ainda mais necessário que essa verdade seja real, caso contrário não surtirá o efeito necessário. Kotler (2010, p. 80) denomina como Marketing 3.0 a prática de convencer tanto clientes quanto empregados a levar a sério os valores da empresa. O autor afirma que os funcionários são “os consumidores mais próximos às práticas da empresa e precisam ser fortalecidos com valores autênticos”. No cenário de mercado em que os consumidores querem marcas para se apaixonar, procuram empresas que transmitem verdade e conseguem detectar quando uma missão de marca não é autêntica. O mesmo se aplica aos funcionários que identificam com ainda mais facilidade valores que não são colocados em prática.

Uma vez estabelecida à distinção entre estes valores, tem-se os valores compartilhados

que constituem metade da cultura corporativa.

Quando se fala em conversar com o público é preciso analisar o que a marca quer dizer e qual o seu objetivo para aquele momento específico. Como é dito por Keller e Machado (2006), qualquer relacionamento pode ser visto com base em um eixo amor-respeito, mas, principalmente, amor. É preciso amar o que está sendo oferecido. O principal objetivo de muitas marcas, hoje, é despertar empatia no consumidor. Fazer com que o cliente se identifique, através de uma experiência e dos seus valores é o diferencial na disputa pela preferência. Lipovetsky (2007) chama isso de desejo por objetos “para viver”. O que nos leva a comprar um produto é cada vez menos o desejo de alardear uma posição social, os bens que funcionavam como símbolos de status, agora aparecem como serviço à pessoa. Das coisas, esperamos menos que nos classifiquem em relação aos outros e mais que nos permitam sentir sensações e viver experiências.

A internet cumpre um papel fundamental nesta transformação. Keller e Machado (2006) afirmam que clientes e empresas estão ficando mais experientes em termos de marketing e hoje, entendem melhor como ele funciona. Muitos acreditam que ficou mais difícil persuadir o público com a comunicação tradicional.

Keller e Machado (2006) afirmam que o produto ou serviço está no coração do *brand equity*, uma vez que ele é a principal influência sobre o que os consumidores experimentam da marca. A qualidade percebida caracteriza a percepção dos clientes da superioridade do serviço em relação à concorrência. Como Keller e Machado (2006) apresentam é uma avaliação geral baseada nas percepções do cliente do que constitui um produto de qualidade e de quão bem a marca se classifica nessas dimensões.

Nunes e Haigh (2003) afirmam que algumas empresas/marcas de sucesso alcançaram uma posição de autoridade e de confiança tão grande com a população que superaram outras instituições tradicionais, como igreja e governo. E é aí que a marca passa a ser vista como um ser vivo, um fenômeno cultural e com um propósito corporativo. “As pessoas gostam daquilo que é familiar a elas e absorvem todas as boas atitudes de itens que lhes são familiares” (NUNES; HAIGH, 2006, p.81).

Cada marca precisa encontrar uma forma própria de ser lembrada. As cores e os nomes de uma marca podem diferenciá-la e torná-la única, mas para que esta seja fixada na mente dos consumidores também é preciso trabalhar sua identidade. Para Aaker (1996, p.68), a identidade da marca é composta como “produto, organização, pessoa e símbolo. Por meio da associação da marca como pessoa, a marca pode ser percebida como jovem, inteligente, simpática, descolada, entre outros”.

Depois de conhecer os elementos centrais de marca e os conceitos de público-alvo, segmentação, é mais fácil identificar a melhor estratégia para posicioná-la no mercado. Keller e Machado (2006) afirmam que entender estes assuntos ajuda a identificar de qual consumidor a marca quer estar próxima, uma vez que as pessoas têm diferentes percepções e preferências. Os autores afirmam que o posicionamento descreve como a marca pode competir contra um conjunto de concorrentes em um determinado mercado, partindo de alguns pontos: os valores centrais da marca e a alma de marca.

Keller e Machado (2006) definem os valores centrais da marca como sendo conjuntos de associações abstratas (atributos e benefícios) que caracterizam os cinco a dez aspectos ou dimensões importantes de uma marca. Enquanto a alma de marca é caracterizada como uma frase curta, de três a cinco palavras, que captura a essência ou o espírito irrefutável do posicionamento e dos valores da marca. O branding e o *brand equity* orientam a construção destes conceitos. Enquanto os primeiros diferenciam a marca dos concorrentes, o posicionamento e os valores definem como ela será percebida.

Além do produto e serviço em si, um dos aspectos mais relevantes para a vantagem competitiva de uma empresa é o relacionamento com o cliente, a forma como ele transmite seus valores e comunica sua personalidade. Como é dito por Keller e Machado (2006), as estratégias de produto devem transcender o próprio produto ou serviço para criar vínculos mais fortes com consumidores. Esse conjunto mais amplo de atividades é chamado de marketing de relacionamento. Por meio dele é possível proporcionar ao consumidor uma experiência mais profunda. E estas são criadas a partir dos programas de marketing de construção de marca.

#### **4. METODOLOGIA**

Após a apresentação das abordagens teóricas que norteiam este artigo, são descritos os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa. A começar pelo objetivo, caracterizou-se como uma pesquisa exploratória, dado à necessidade de esclarecer e delimitar conceitos a respeito de *brand equity* e posicionamento para tornar possível e assertiva a análise desse processo na empresa em questão (Magazine Luiza).

Segundo Mattar (2013) esse tipo de pesquisa tem como objetivo explorar um tema cujo pesquisador tem pouco ou nenhum conhecimento, permitindo a ele gerar questões de pesquisa e o instrumento de coleta de dados, que lhe permitirão realizar um estudo descritivo. “Um estudo exploratório deveria ser considerado, sempre, como o primeiro passo na investigação” (MATIAS-PEREIRA, 2016, p. 66). Nesta pesquisa, utilizou-se de livros, artigos científicos e matérias jornalísticas no que diz respeito ao levantamento de pesquisas.

Para a realização da pesquisa documental, verificou-se as mídias sociais da rede de varejo Magazine Luiza bem como o site da própria marca, e também matérias recentes em portais de marketing comunicando sobre os principais movimentos realizados pela empresa. Vergara (2013) entende que uma “investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, regulamentos, ofícios, memorandos, comunicações informais, filmes, fotografias, cartas pessoais e outros”.

Como estratégia de pesquisa foi utilizado o estudo de caso. Segundo Yin (2002), estudo de caso pode ser entendido como um “fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claros e o pesquisador tem pouco controle sobre o fenômeno e o contexto”. A organização escolhida para este estudo de caso foi uma empresa Magazine Luiza.

A coleta de informações foi feita por meio da técnica netnográfica (KOZINETS, 2014), com a busca e a revisão documental realizada na internet, e com o levantamento de informações no site da organização objeto de estudo, em sites de veículos de imprensa e na rede social Instagram da Magazine Luiza.

#### **5. ANÁLISE DOS RESULTADOS – ESTUDO DE CASO MAGAZINE LUIZA**

A Magazine Luiza é uma empresa de varejo com mais de 60 anos de história, que vem ganhando destaque, principalmente no digital. A empresa começou em 1957, quando o casal fundador, Luiza Trajano e José Donato, comprou uma loja na cidade de Franca, interior de São Paulo. Para escolher o nome o casal promoveu um concurso na rádio local e nome vencedor foi “A Cristaleira”. Com o passar dos anos a empresa cresceu e hoje tem mais de 740 lojas, nove centros de distribuição e três escritórios, espalhados por 16 estados brasileiros. Está entre os maiores varejistas do país. Conforme mostra a imagem abaixo, a empresa se tornou uma loja de departamento, vendendo produtos de diferentes categorias.



Figura 2: Categorias de produtos vendidos pelo Magazine Luiza

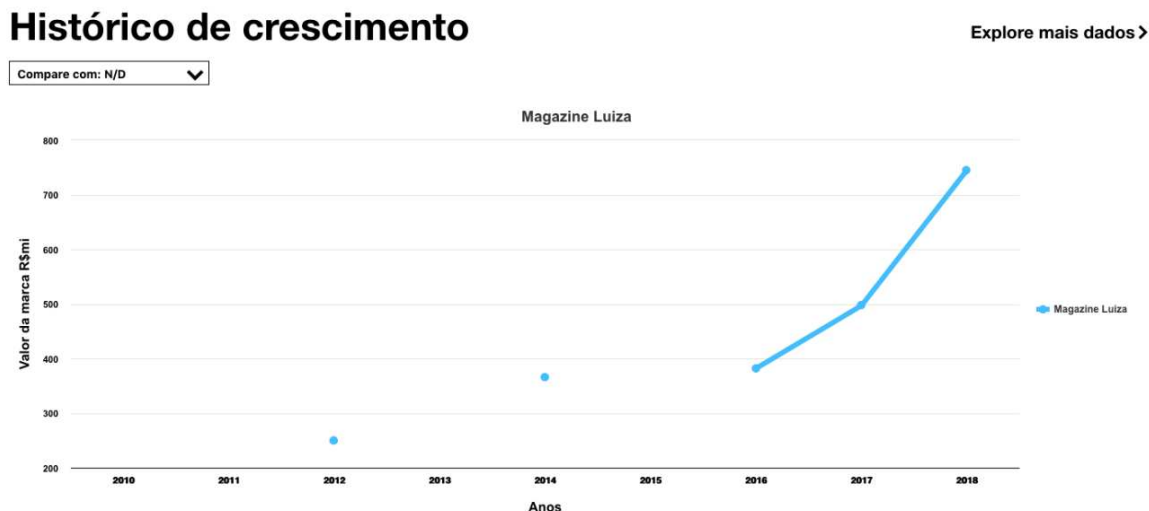


Fonte: site da Magazine Luiza (2021)

Acima, verifica-se o site da Magazine Luiza e podemos identificar todas as categorias em que a empresa atua. Em 2018, a empresa ocupou o 15º lugar no ranking da *Interbrand* de marcas mais valiosas do Brasil. A *Interbrand* é uma consultoria global de marcas especializada em áreas como insight, estratégia, experiência e ativação de marcas, embalagem e naming.

A empresa divulgou ainda um panorama do crescimento do Magazine Luiza, que pode ser conferido a seguir:

Figura 3: Histórico de crescimento do Magazine Luiza



Fonte: Site oficial da *Interbrand* (2018)

Em 2020 a Magalu ficou no top 3 entre as marcas mais lembradas do Brasil segundo o estudo realizado pelo Instituto Croma Insights (UOL 2020), e ficou em 1ª lugar como marca mais transformadora em pesquisa aplicada pelo instituto *HSR Specialist Researchers*.

## 5.1 A Força da Marca da Magazine Luiza

Em 1999, a Magazine Luiza foi pioneira no modelo de negócios eletrônicos, dando origem ao seu e-commerce. O pioneirismo com sua loja virtual é o início de uma estratégia voltada para o digital.

Em 2016 esta estratégia começou a ser impulsionada de forma mais clara e efetiva, quando Frederico Trajano assumiu a presidência. Desde o início, ele divulgou sua intenção em transformar o Magazine Luiza em uma empresa digital com lojas físicas, “uma espécie de Amazon, mas com o calor humano dos brasileiros”, como foi dito por ele em entrevista ao Meio e Mensagem. A empresa foi a primeira varejista do Brasil a realizar com sucesso a integração da operação física com o e-commerce.

A seguir pode-se conferir como era o site da empresa nos seus primeiros anos. A figura 4 ilustra como era o site do Magazine Luiza no início.

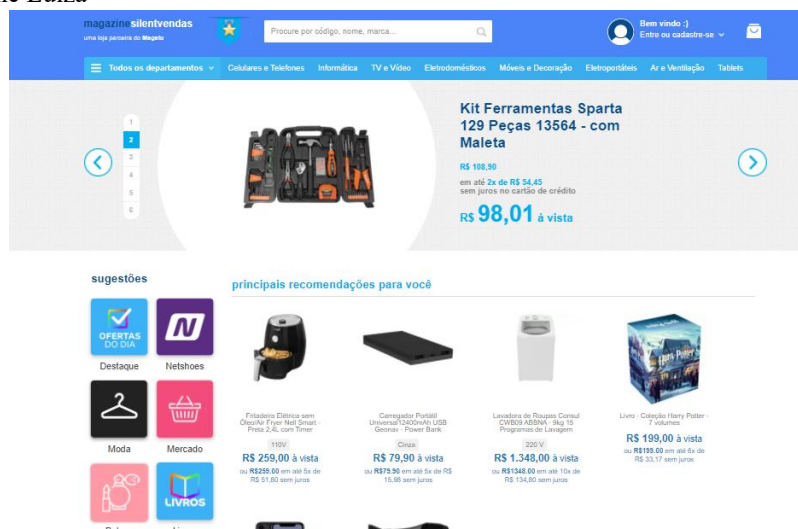
Figura 4: Captura de tela do site do Magazine Luiza em 2003



Fonte: site Old Web.

Atualmente, a organização é referência em plataforma de compras e vendas do Brasil, seguindo em crescente expansão com a aquisição de mais de 20 empresas desde 2017. Ao se analisar o site em 2021, conforme figura 4, a evolução é aparente, na tela inicial já constata-se em prática os novos percursos estratégicos, parcerias, caminhando para realização do objetivos traçados por Frederico Trajano.

Figura 5: Site Magazine Luiza



Fonte: site da Magazine Luiza (2021)

As recentes aquisições da Magazine Luiza a levam ao patamar de *marketplace* e revelam uma ligação direta com a estratégia de colocar o consumidor no centro, valorizar sua experiência positiva com a marca e com isso fortalecer o *brand equity*. Aquisição de empresas consolidadas no *e-commerce* como Netshoes, Zattini, Estante Virtual, Época Cosméticos contribuem para a conquista da confiança do consumidor e contribuem para cancelar a Magazine Luiza como referência neste canal. Mas como exposto, é preciso garantir a qualidade no que se promete, e a aquisição de empresas no segmento de logística (Logbee, GLF e sinlog), e também no segmento de serviços financeiros (Hub Fintech) e infraestrutura e sistemas (HubSales, Integra Commerce) ajudam a garantir que a marca consiga suprir às expectativas que está gerando nos consumidores por meio do valor que comunica.

Além de apresentar o objeto de estudo deste ao artigo ao leitor, a breve introdução sobre a história da empresa também se faz importante como demonstração do que foi dito ao longo da pesquisa: o trabalho de *branding* traz resultados significativos, porém a longo prazo, e exige investimento e atualização de estratégia continuamente. A própria Lu, mascote da marca, teve uma evolução muito além da estética, seguindo as tendências alinhadas ao seu objetivo de posicionamento.

A Magazine Luiza criou em 2003 a personagem Lu para auxiliar clientes nas vendas digitais. Em 2009 ela deixou de ser apenas uma atendente virtual para ser o rosto da marca nos canais de venda (físico ou digital), ganhando assim vida própria. A Lu desde o início foi concebida para ser humanizada. Hoje ela é atendente, assistente virtual, influenciadora e garota-propaganda. Essas transformações a fizeram ser conhecida como ícone de marca.

Em 2013 a Lu ganhou um contorno mais 3D, fez campanha em televisão, tendo destaque em horário nobre e chegou mostrando a multicanalidade do Magazine Luiza. Com essa nova estratégia, a Lu evoluiu junto com a marca. Na Figura 6, verifica-se essa evolução com duas versões diferentes da Lu.

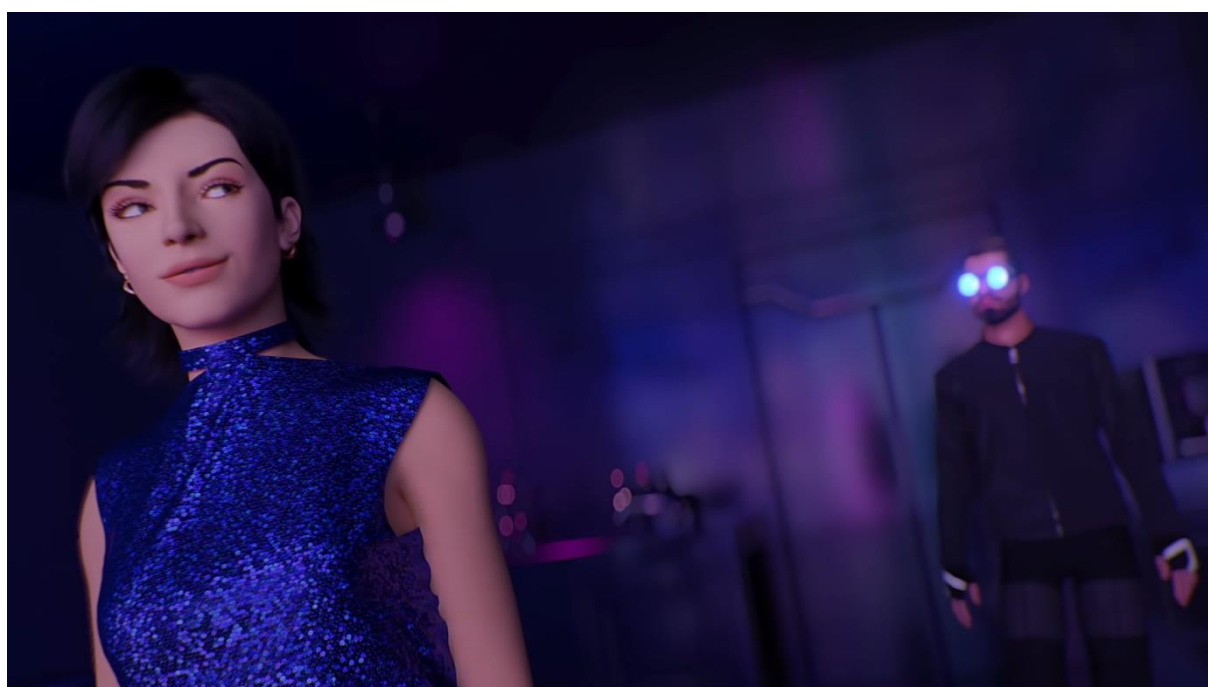
Figura 6: Post Magazine Luiza



Fonte: Instagram Magazine Luiza

Ao longo dos anos a Lu conquistou espaço, foi ganhando cada vez mais identidade, se consolidando como uma influenciadora digital, envolvendo-se em causas sociais, em lançamentos de produtos como o Samsung Galaxy 10, e mais recentemente aparecendo no clipe musical do Dj Alok, em que a roupa usada pela Lu no clipe foi disponibilizada para venda na loja (Figura 7). Em 2017, o canal do Youtube do Magazine Luiza conquistou um milhão de inscritos e foi a primeira varejista a receber selo ouro. Em 2021, o canal conta com 2,51 milhões de inscritos.

Figura 7: Clipe da música My head (Can't get you out) do Alok



Fonte: <https://corporate.showmetech.com.br/novo-clipe-de-alok-feat-lu-do-magalu/>

A figura acima é uma cena em que a Lu aparece no clipe mencionado, lançado pelo músico Alok. Os resultados em vendas da ação de marketing ainda não foram divulgados, mas a participação da Lu em um projeto musical internacional e com estratégia de marketing indireto, fortalece ainda mais a imagem da Lu como personalidade digital.

Diante do exposto, pode-se inferir que a força da marca vem de uma estratégia com todos os elementos muito bem integrados entre si e construídos ao longo de vários anos. Por meio da Lu, a Magazine Luiza também consegue se envolver em causas sociais, se posicionar sobre questões importantes de forma natural e o melhor, ainda converter tudo isso em vendas. Um exemplo foi quando, em 2017, a Lu assumiu bissexualidade em ação para o Dia dos Namorados.

Figura 8: Notícia Meio&Mensagem



Conforme dito anteriormente, a batalha pela mente do consumidor fica cada vez mais acirrada no cenário com produtos e serviços que se equiparam tecnicamente falando, mas o Magalu é a prova viva do que Calkins (2017) traz ao afirmar que a longevidade de toda marca depende do gerenciamento habilidoso da experiência do cliente.

A Magazine Luiza vem estreitando laços com o consumidor, Bernardo Leão, diretor de CRM e novos negócios do Magalu, explica que o foco é em utilizar tecnologia e a visão de ecossistema para digitalizar ainda mais o varejo brasileiro. E fala também sobre a importância de desenvolver estratégias de *branding* aliadas à performance, por meio da ajuda aos parceiros, mostrando que a Magalu é mais do que uma loja, é uma plataforma tem de tudo. Atraindo assim, mais pessoas para a ferramenta e conseguindo oferecer mais audiência para *sellers*.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo procura analisar o processo de *brand equity* e posicionamento de marca da rede de varejo Magazine Luiza. Diante do exposto pode-se inferir a importância do posicionamento e do *brand equity* na estratégia competitiva das organizações. Desde o esforço de identificar a verdade da marca e o valor que ela é capaz de oferecer, o investimento necessário para comunicar ao consumidor esse valor e conquistar um espaço na sua mente e por fim, mas não menos importante, fazer com que o cliente perceba esse valor por meio da experiência com a marca.

Por meio do *case* Magazine Luiza evidenciou-se um processo de posicionamento e *brand*

*equity* contínuo e vivo. Verificou-se o início da operação do negócio, a evolução da estratégia de negócios da empresa e a transformação da rede de varejo que foi a pioneira no e-commerce entre os varejistas no Brasil, numa empresa digital com lojas físicas. A empresa deixou de ser apenas uma varejista para se transformar em uma plataforma em que o cliente pode encontrar tudo o que quiser, a Amazon brasileira.

Uma das mais importantes estratégias de gerenciamento e posicionamento da marca, foi a criação da Lu, que se tornou, atendente, assistente virtual, influenciadora e garota-propaganda.

Ao analisar o que a Lu representa para o Magalu, pode-se inferir que além de ajudar a construir e consolidar o posicionamento da marca na mente do consumidor também o aproxima da marca, engaja as pessoas, e é essa proximidade é um dos fatores que mais fortalecem o *brand equity* da empresa. Vale salientar também, os resultados em números. A Lu, ao longo do tempo, foi ganhando uma legião de fãs que acompanham todos os passos dela, já passam de 24 milhões de seguidores. “Analisando as personagens virtuais globalmente ela só fica atrás da Barbie e da Hatsune Miku, cantora japonesa”, afirma o Gerente de Marketing do Magalu.

Com isso, tem-se um ecossistema em que o posicionamento da empresa guia as diferentes frentes de contato da Lu com o público, sejam causas sociais, entretenimento ou a própria venda em si, de forma natural e bem aceita, o que reflete no engajamento e aceitação pelas pessoas, além de valor agregado à marca.

Observa-se que os diferenciais da Magazine Luiza não estão nos produtos vendidos, mas sim na posição de preocupação com seus clientes e funcionários que a empresa entrega por meio do seu posicionamento.

A presente pesquisa não tem como objetivo esgotar o assunto, mas sim contribuir ilustrando por meio de um recorte do *case* analisado a relevância e eficácia de um trabalho de *brand equity* alinhado ao posicionamento de marca. Trata-se de um tema com ampla oportunidade de desdobramento em outras pesquisas como o *brand equity* na digitalização do varejo, a estratégia de mascotes como figura de influenciadores digitais e até mesmo a Lu como produto para o Magazine Luiza.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David. **Como Construir Marcas Líderes**. 2º ed. SÃO PAULO: Editora Futura, 2002.
- BAKER J. Michael. **Administração de Marketing**. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- CALKINS, Tim. **Branding. Gestão de Marcas**. 1ª ed. SÃO PAULO: Editora Saraiva, 2017.
- FALCÃO, R. F., MAZZERO, Samantha. CAMPOMAR, M. C. TOLEDO, Geraldo. **A criação de valor para o cliente com base nos processos estratégicos de segmentação e posicionamento**. RIMAR, Maringá, v.6, n.2, p. 25-41, Jul./Dez. 2016
- HAIGH, David. NUNES, Gilson. **Marca Valor Intangível. Medindo e Gerenciando seu Valor Econômico**. 1. ed. SÃO PAULO: Atlas, 2003.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson, 2015.
- KOZINETS, R. V. **Netnografia: realizando pesquisa etnográfica online**. Porto Alegre: Penso, 2014.
- KELLER, Kevin. MACHADO, Marcos. **Gestão Estratégica de Marcas**. 1. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hiermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LEMOS, A. “**Essa Coca-Cola é Fanta. E daí?**” dá Blue Wave para David e Coca-Cola. Meio&Mensagem. 2018.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. Edição Compacta. 7º ed. São Paulo: Editora Atlas, 2013.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica** – 4. ed. - [3. Rempr.]. – São Paulo: Atlas, 2016.

MEIO & MENSAGEM. **A importância do mundo físico para a era digital: on / off line experience**. 2016. Disponível em: <https://sxsx.meioemensagem.com.br/cobertura-2016/2016/03/14/a-importancia-do-mundo-fisico-para-a-era-digital-on-off-line-experience/>

PONDÉ, Luiz Felipe. **Marketing Existencial: a produção de bens de significado no mundo contemporâneo**. 1º ed. São Paulo: Três Estrelas, 2017.

STRAUSS, Judy. **E-marketing**. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012

TROUT, J; RIES, A. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. 20a ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

TYBOUT, Alice M, STERNTHAL, Brian. **Branding: Gestão de Marcas**. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

UOL, Website. Itaú, Ambev e Magalu: estudo aponta marcas mais lembradas durante pandemia. **Itaú, Ambev e Magalu: estudo aponta marcas mais lembradas durante pandemia**, <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/05/13/itau-ambev-e-magalu-estudo-aponta-marcas-mais-lembradas-durante-pandemia.htm>, ano 2020, 13 maio 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/05/13/itau-ambev-e-magalu-estudo-aponta-marcas-mais-lembradas-durante-pandemia.htm>. Acesso em: 10 jun. 2021.

UOL. Estudo aponta "marcas transformadoras" em meio à crise do corona vírus. **Estudo aponta "marcas transformadoras" em meio à crise do corona vírus**, <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/04/17/estudo-aponta-marcas-transformadoras-em-meio-a-crise-do-coronavirus.htm>, 17 abr. 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/04/17/estudo-aponta-marcas-transformadoras-em-meio-a-crise-do-coronavirus.htm>. Acesso em: 10 jun. 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman. 2015.