



Centro Universitário de Brasília – CEUB

Faculdade

**LUIZA CATTONY SILVA**

**MARCAS QUE NÃO MORREM**

**BRASÍLIA**

**2022**

**LUIZA CATTONY SILVA**

**MARCAS QUE NÃO MORREM**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Publicidade e Propaganda pela Faculdade de Ciência e Tecnologia - FATECS do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB).

Orientadora: Tatyanna Castro da Silva Braga

**BRASÍLIA**

**2022**

**LUIZA CATTONY SILVA**

**MARCAS QUE NÃO MORREM**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Publicidade e Propaganda pela Faculdade de Ciência e Tecnologia - FATECS do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB).

**BRASÍLIA** \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_  
Ma. Tatyanna Castro da Silva Braga

\_\_\_\_\_  
Dra. Sandra Araújo de Lima da Silva

\_\_\_\_\_  
Me. Roberto da Silveira Lemos

## **AGRADECIMENTOS**

O desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso contou com a ajuda de diversas pessoas, dentre as quais agradeço:

Meus pais, que além de suporte financeiro, sempre apoiaram minhas escolhas, dedicaram-se a me incentivar o máximo possível em minha vida acadêmica e acreditaram que eu trataria com carinho essa oportunidade.

Ao meu namorado, Geraldo, que me apoiou emocionalmente e me fez crer na possibilidade de finalizar o trabalho a tempo, fazendo com que se tornasse verdade.

Aos meus amigos, pela compreensão das ausências e pelo afastamento temporário. Esses, ainda sem saber ao certo do que se tratava, leram e releeram o trabalho, todas as vezes comentando (até aumentando) o quão bom ficaria.

A minha professora orientadora: Taty, por me fascinar - quase de forma hipnótica - com sua inteligência e me inspirar muito a buscar profundidade no âmbito acadêmico.

Ao meu coordenador de curso, Bruno, que inúmeras vezes respondeu minhas mensagens desesperadas fora do horário comercial, sempre disponível para ajudar no que fosse necessário.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo geral investigar quais motivos levam marcas ao senso comum e outras ao esquecimento. Na monografia foram utilizados conceitos de branding, marketing, comportamento do consumidor e lovemarks, para a compreensão do papel que as marcas devem desenvolver para impulsionar seu crescimento no mercado diante do atual cenário do consumo. Foram observadas as biografias das marcas Apple, Biscoito Globo, Havaianas e Itaú – salientando pontos principais de suas trajetórias - com o objetivo de traçar pontos comuns em seus históricos a fim de tornar possível replicar estratégias bem-sucedidas pelas mesmas. A pesquisa foi realizada através do emprego da metodologia de caráter exploratório, fazendo valer de levantamentos bibliográficos e análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007) unidos a pesquisas bibliográfica e documental, apontados por análise de conteúdo com fundamento em Bardin (2011), os quais tornaram possível evidenciar que o principal fator de uma marca longa é sua competência.

**Palavra-chave:** lovemarks, Apple, Biscoito Globo, Havaianas e Itaú.

## **ABSTRACT**

This work had as general objective to investigate which reasons lead brands to common sense and others to oblivion. In the monograph, concepts of branding, marketing, consumer behavior and lovemarks were used to understand the role that brands must use to boost their growth in the market in the face of the current consumption scenario. The biographies of the Apple, Biscoito Globo, Havaianas and Itaú brands were observed - highlighting the main points of their trajectories - with the aim of tracing common points in their histories in order to make it possible to replicate successful strategies by them. The research was carried out through the use of exploratory methodology, making use of bibliographical surveys and analysis of examples that stimulate understanding (GIL, 2007) together with bibliographical and documentary research, pointed out by content analysis based on Bardin (2011) , which made it possible to show that the main factor of a long-lasting brand is its competence.

**Keywords:** lovemarks, Apple, Biscoito Globo, Havaianas and Itaú.

## SUMÁRIO

### SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>1. MARCAS</b> .....	10
1.1 Branding .....	10
1.2 Conceito de estratégias .....	11
1.3 Brand equity .....	12
1.4 Crise da Marca .....	15
1.5 Revitalização da Marca .....	16
<b>2. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR</b> .....	17
2.1 Processo de decisão de compra .....	18
2.2 Fatores que influenciam o consumo .....	20
2.2.1 Fatores culturais .....	21
2.2.2 Fatores sociais .....	23
2.2.3 Fatores pessoais .....	24
2.2.4 Fatores Psicológicos .....	26
<b>3. LOVEMARKS</b> .....	30
<b>4. OBJETO DE ESTUDO</b> .....	33
4.1 Apple .....	33
4.2 Biscoito Globo .....	35
4.3 Havaianas .....	37
4.4 Itaú .....	40
4.5 Volkswagen .....	41
<b>5. ANÁLISE</b> .....	44
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	49
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	51

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho se trata de um estudo na área de marketing, - fundamentado em teorias de branding, lovetmarks e comportamento do consumidor, envolvendo aspectos psicológicos, satisfação, expectativas e experiências -. Tem como objetivo geral analisar os fatores que forjam perduro às marcas, respondendo o questionamento “por que algumas marcas não morrem?”

Como objetivos específicos: explorar as biografias das marcas selecionadas fazendo um mapeamento de estratégias de comunicação, a fim de analisar se entre essas marcas memoráveis existem pontos em comum que favoreçam o êxito.

A seleção realizada pelo Grupo Meio e Mensagem serviu como filtro, pois desta, foram retiradas 5, de diferentes segmentos, como objeto de estudo para análise de suas estratégias de comunicação, são elas: Apple, Biscoito Globo, Havaianas, Itaú e Volkswagen.

A justificativa para a pesquisa está fundamentada na hipótese de que descobrindo o que há em comum nas marcas longevas e queridas pelos consumidores, seja possível montar uma estratégia para replicar os efeitos obtidos por essas marcas, fazendo com que outras, menores, tenham potencial para desenvolver-se da mesma forma.

A monografia possui caráter exploratório, para Gil (2008) propicia familiaridade com o problema; com pesquisa bibliográfica, desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos; e documental, que vale-se de materiais que não receberam ainda algum tratamento analítico, ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa. (GIL, 2008)

O material coletado nesta passará por análise de conteúdo, técnica de análise de dados qualitativos apresentada por Laurence Bardin (2011), cuja qual desenvolve um conjunto de instrumentos metodológicos, que se aplicam a conteúdos diversificados.



O trabalho conta com uma estrutura composta por cinco capítulos, divididos em conteúdos de marketing e branding, comportamento do consumidor, lovemarks objetos de estudo e análise, fora dos capítulos encontram-se considerações finais e referências.

## 1. MARCAS

Este capítulo faz menção a respeito da definição de marca, branding e alguns conceitos utilizados na construção de estratégias de marketing, com o intuito de situar o leitor acerca de teorias a serem mencionadas na análise e do contexto atual.

Kotler (2003) afirma que marca é qualquer rótulo que envolva significados e associações, representa um contrato com o cliente quanto ao desempenho do produto ou serviço. Kapferer (2003) afirma que a marca é um conceito falsamente simples, pois enquanto alguns autores falam em nome conhecido de produto, outros mencionam valor agregado, imagem, promessa, valores, e ainda, há os que declaram ser um símbolo de diferenciação do produto e valorização do consumidor.

A marca estabelece valor para o consumidor e suas funções são: 1) *Ser um contrato*: a marca diminui o risco que o consumidor corre ao adquirir o produto e garante certo nível de performance, independentemente da forma de distribuição; 2) *Identificar*: quando os produtos são pouco diferenciáveis, a marca facilita o reconhecimento e favorece a fidelidade; 3) *Diferenciar*: a marca pode valorizar aquele que a usa ou a consome, transmitindo sua identidade às pessoas. Quando o comprador busca status social, é essencial o valor trazido pela marca (KOTLER, 2017).

### 1.1 Branding

O branding está diretamente ligado à administração da marca, e surge com o propósito de levar as marcas além da sua natureza econômica, fazendo com que essas adentrem na vida dos consumidores e passem a fazer parte da sua cultura (MARTINS, 2005).

Segundo David Aaker (1998), marca é a promessa que uma empresa faz ao cliente de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais,

emocionais, sociais e de auto expressão. “Mais que um produto, a marca vende um estilo de vida” (COBRA, 2007, p. 45).

"[...] O poder real das marcas bem-sucedidas é que elas vão ao encontro das expectativas daqueles que compram, ou, em outras palavras, representam uma promessa que foi cumprida." (BLACKETT, 2003)

Ao pensar a respeito de marcas, a primeira ideia que nos vem à cabeça são seus aspectos criativos (logotipo, nome, cores..), quando na verdade, esses tratam-se de consequências obtidas através de estratégias de posicionamento de marca que deve ser relevante o suficiente para ficar na memória de seus consumidores, indo muito além de vendas, a experiência num todo. (KOTLER, KELLER, 1998)

## *1.2 Conceito de estratégias*

A estratégia no nível de negócios, para Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), é definida como um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações que as empresas utilizam para obter vantagens competitivas, explorando as competências essenciais em mercados de produtos específicos. Isto pode ser visto como a maneira que ela faz suas escolhas no tocante a como ela pretende competir em um determinado mercado de produtos.

Andrews (1977, apud TAVARES, 2010, p.254) aponta que a estratégia no contexto de negócio é a orientação dos principais objetivos, propósitos ou metas e políticas e planos essenciais para alcançar essas metas, estabelecidas de modo a definir que tipo de negócio a empresa é ou quer ser. Ao definir de maneira ampla, a estratégia ganha maior relevância e precede os objetivos determinados, gerando também as principais políticas e define o setor de negócios em que a organização quer estar e operar.

Segundo Porter (1989), a estratégia competitiva é a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, o campo fundamental onde ocorre a concorrência. As estratégias competitivas são elementos criados para se tornar diferenciado no mercado atuante.

### *1.3 Brand equity*

Dentro de branding um dos conceitos mais relevantes é o de brand equity. “Brand significa marca e equity, patrimônio. Brand equity é o valor patrimonial que uma marca representa para a empresa proprietária” (PINTO apud KELLER, 2006, p. 30). Que para o consumidor trata-se do quanto ele está disposto a pagar a mais devido a experiência positiva que a marca lhe agrega.

Esse valor adicional influencia na forma como o consumidor pensa, sente e age em relação à marca, assim como nos preços, na parcela de mercado e na lucratividade proporcionada pela marca à empresa. (AAKER, 1998)

Figura 1 – Modelo de brand equity.



Fonte: Adaptado de Aaker, 1991.

A consciência de marca: representa até que ponto uma marca é conhecida pelo público.

Lealdade à marca: como o nome sugere, essa é a medida em que as pessoas são leais a uma marca (por exemplo, escolheriam outra marca).

Embora a fidelidade à marca não precise necessariamente corresponder à qualidade percebida (às vezes, as pessoas permanecem leais às marcas por hábito), essas duas são mais comumente conectadas, é a impressão do consumidor perante o produto.

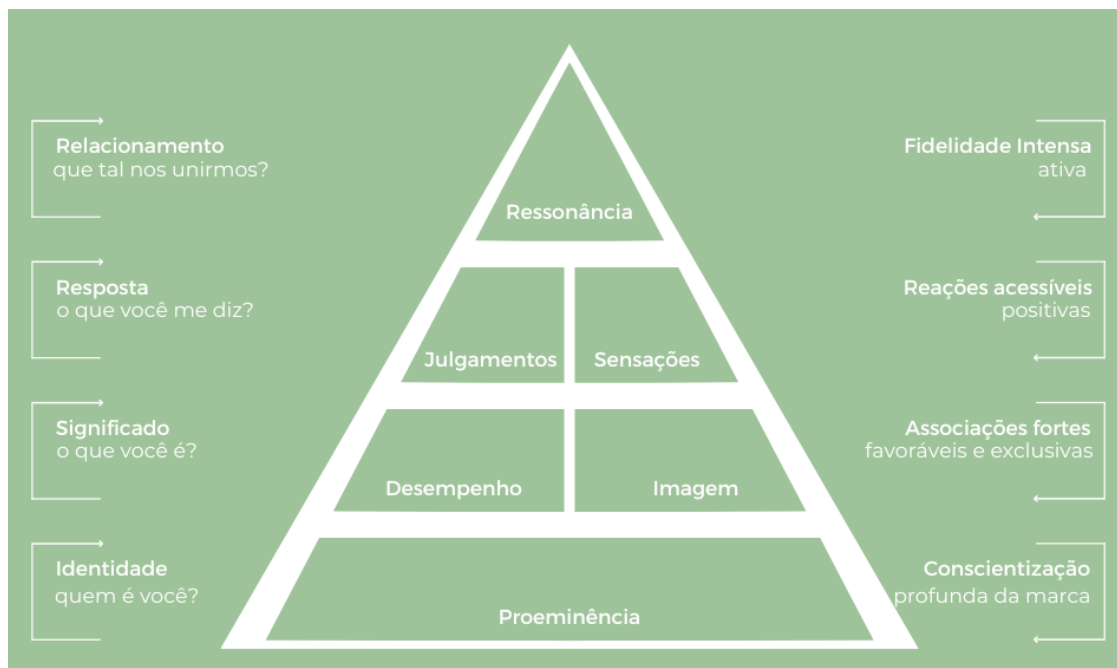
Associações com a marca: Este é um aspecto mais qualitativo do reconhecimento da marca e é medido por associações específicas desencadeadas por uma marca.

Outros ativos de marca: A teoria de Aaker leva em consideração o aspecto comercial das marcas, como o número de patentes, propriedade intelectual e marcas que determinada marca possui. (AAKER, 1998)

Aaker (1998), acredita que essas vinculações também têm impacto nas decisões de compra, pois os clientes verão as marcas com ativos como: confiáveis, profissionais e de alta qualidade.

Kotler (2006) prevê a construção do brand equity através do modelo de ressonância que são etapas que emergem no formato de pirâmide, representando a rota racional (esquerda) e emocional (direita).

Figura 2 – Modelo de ressonância.



Fonte: Adaptado de Kotler, 2006.

Proeminência: esta fase propicia a compatibilidade e associação da marca com o consumidor, servindo-se de uma necessidade ou classe específica.

**Desempenho:** define o desempenho do produto ou como ele atende às necessidades de seus clientes. Utiliza-se de recursos tangíveis e intangíveis.

**Imagem:** refere-se à experiência emocional que os clientes têm ao usar o produto.

**Julgamentos:** Parecer dos clientes perante a marca, se a imagem transmitida é condizente com a que se idealiza.

**Sensações:** Segue a mesma linha de raciocínio de "Julgamentos" mas no que diz respeito as sensações do consumidor com a marca.

**Ressonância:** Apresenta um estágio final na construção da fidelidade à marca. De acordo com Keller (2006), essa é a fase em que os clientes começam a se identificar com sua marca ou se vinculam psicologicamente a ela.

Isso não significa apenas compras repetidas, mas também defesa de sua marca com outras pessoas. Uma vez nessa fase, você precisa continuar nutrindo esses relacionamentos por meio de programas de fidelidade, interação nas mídias sociais, referências e muito mais.

#### *1.4 Crise da Marca*

Estudiosos indicam que toda marca passará por um momento de crise e segundo Kotler (2006) quanto mais forte a imagem da marca e seu brand equity, maior a chance de reação positiva, principalmente se tiver boa reputação e alta confiabilidade.

Um gerenciamento de crise é fator determinante, pois os consumidores devem ver o retorno da empresa como breve e verdadeiro. Kotler (2006) afirma que quanto mais tardia a resposta da empresa, maior é a rejeição e má impressão da empresa

para o consumidor. Kotler ressalta ainda que os consumidores são sensíveis à franqueza. Sendo assim, quanto maior a veracidade da resposta da marca, maior a sua credibilidade.

### *1.5 Revitalização da Marca*

Leva em consideração quaisquer mudanças necessárias na marca. Com o tempo, o valor da marca da base de clientes deve melhorar como resultado de mudanças no ambiente macro e mudanças internas nos objetivos estratégicos da empresa. Em outras palavras, o sucesso de uma marca pode ser afetado por mudanças nos gostos e desejos dos consumidores, surgimento de novos concorrentes e tecnologias, ou outras mudanças em outros cenários do macroambiente.

De acordo com Kotler (2006), para se reinventar no mercado é necessário constante avaliação de Brand equity



## 2. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Solomon (2011) apresenta o campo de estudo acerca do comportamento do consumidor como a análise dos processos que levam uma pessoa ou um grupo a escolher, adquirir, usar ou até mesmo descartar um produto, serviço, ideia ou experiência que irão lhes proporcionar a satisfação de uma necessidade. Essas necessidades a serem atendidas podem ser desde as básicas como fome e sede até as mais complexas como amor, *status* ou realização espiritual.

Para Blackwell, Miniard e Engel (2008) o comportamento do consumidor é indicado como atividades com que as pessoas se ocupam ao dispor de produtos e serviços. Ao se tratar da definição do estudo a respeito do comportamento do consumidor, Solomon (2011) tem a mesma opinião em relação ao "Por que as pessoas compram?" parte do pressuposto de que é mais fácil desenvolver estratégias para influenciar consumidores quando se entende o que leva as pessoas a comprarem certos produtos ou marcas.

Na definição de comportamento do consumidor há algumas fases que devem ser percebidas para melhor entendimento do mesmo, são elas: **obtenção, consumo e eliminação**.

A fase de **obtenção** refere-se aos fatores que influenciam a decisão de compra (MOWEN; MINOR, 2003), sendo considerado um desafio entender esses comportamentos que irão levar o consumidor a fase de obtenção, se tem relação com o local, com a forma de pagamento ou se a necessidade a ser atendida que fará com que o cliente efetue a compra.

Blackwell, Miniard e Engel (2008) estabelecem o **consumo** como onde e sobre quais circunstâncias os consumidores fazem uso do produto. É fundamental perceber a forma que o produto será consumido, o local da utilização e se a experiência foi positiva ou não.

Por último a **eliminação** que refere-se ao ponto de vista ecológico, a forma que o produto ou sua embalagem será descartado, se os produtos são biodegradáveis ou podem ser reciclados, entre outros.

Figura 3 – Comportamento do consumidor.



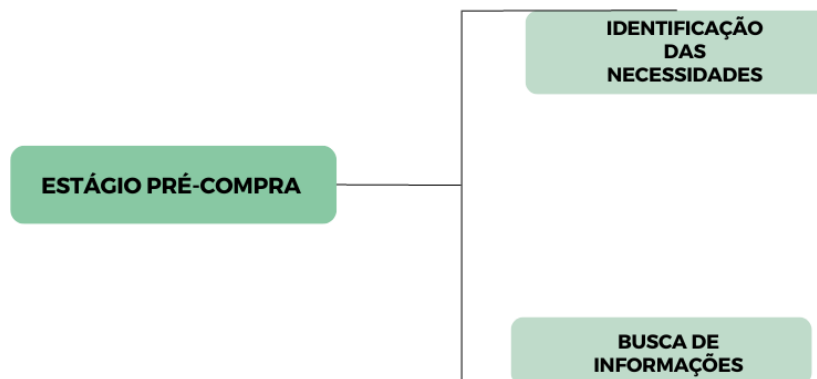
Fonte: Adaptado de Blackell, Miniard e Engel (2008 p.7)

## 2.1 Processo de decisão de compra

Antes de efetuar a compra de um produto ou serviço os consumidores experienciam um conjunto de processos envolvidos no reconhecimento de uma necessidade ou problema, neste momento se dá o processo de tomada de decisão. (MOWEN; MINOR, 2003)

A figura 4 adaptada de Kotler (2011), evidencia o processo antecedente à compra, compreende as seguintes etapas: identificação das necessidades e busca de informações.

Figura 4 – O que antecede a compra.



Fonte: Adaptado de Kotler, 2011.

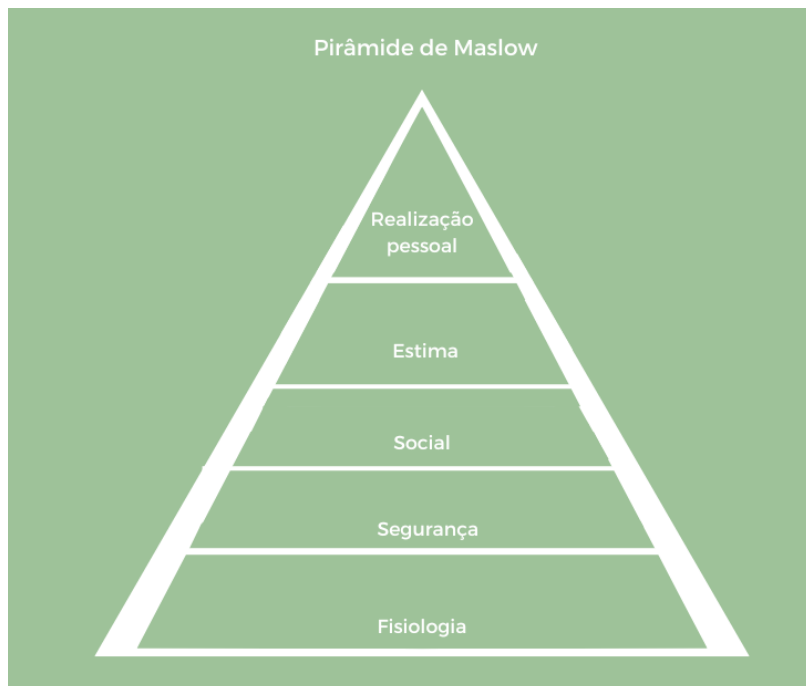
O reconhecimento das necessidades surge ao acontecer uma divergência entre o estado real e o desejado, e que a satisfação com o estado real diminui ou o estado desejado aumenta, fazendo com que a necessidade impulse o consumidor a agir. (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL 2005).

Comunicólogos se fundamentam na teoria do psicólogo Abraham Maslow, cuja qual afirma que o que faz as pessoas agirem são as necessidades não atendidas, e que os indivíduos tendem a satisfazer primeiro suas necessidades básicas, só então se sentem motivadas a buscar outras, de grau mais elevado. Este impulso que faz o consumidor buscar o que deseja se chama motivação, é crucial aos profissionais de comunicação saber o que motiva os consumidores, para que assim as atendam. (CHURCHILL; PETER 2012).

A figura 5 elucida a hierarquia das necessidades desenvolvida por Maslow, que possui cinco níveis, nos quais as pessoas tentam satisfazer primeiro as necessidades

de sua base, como necessidades fisiológicas, em ascendência, as classes de segurança, sociais, estima e autorrealização.

Figura 5 – Pirâmide de Maslow.



Fonte: Adaptado de Maslow, 1945.

Ao reconhecer suas necessidades e buscar os esclarecimentos necessários, o consumidor reconhece e pondera as maneiras de satisfazer essas necessidades e desejos (CHURCHILL; PETER, 2012).

## 2.2 Fatores que influenciam o consumo

O comportamento do consumidor possui algumas características e fatores que influenciam o ato da compra. Essas variáveis podem ser utilizadas para motivar, encantar e fidelizar os clientes. (MENEZES, 2010)

São diversos fatores internos e externos que afetam o comportamento de decisão de compra do consumidor. A família é um dos principais grupos de influência,

podendo ser classificada como de orientação e de procriação, a primeira são os pais e irmãos, a segunda cônjuge e filhos que têm influência direta sobre o comportamento de compra maior que qualquer tipo de organização social (DIAS, 2003).

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 124) “A família é a mais importante organização de compra de produtos de consumo da sociedade.”

O comportamento psicológico do consumidor parte do ponto que para atender uma necessidade o ato de compra é impulsionado por uma motivação, que desse modo, desperta o desejo. Porém, é válido enfatizar que existem os freios, contrários a motivação, são percepções do consumidor relacionados ao risco da compra, sendo os freios a personalidade, que em conjunto com a percepção do cliente a respeito de um produto desencadeará sua preferência, se tornando uma decisão de compra.

Figura 6 – Fatores de influência no processo de decisão de compra.



Fonte: Adaptado de Kotler, 2008.

Na figura 6 é possível observar os fatores que influenciam o comprador no processo de decisão de compra. Estes fatores podem ser de natureza cultural, social, pessoal ou psicológica.

### 2.2.1 Fatores culturais

Um dos fatores de maior influência sobre o consumidor são os fatores culturais, segundo Kotler e Keller (2006). Estes podem ser divididos em três subcategorias: Cultura, Subcultura e Classes sociais.

a) Cultura

Desde o nascimento recebemos influências culturais. A cultura é um conglomerado de valores e crenças criados pela sociedade, refere-se aos aspectos gerais de um corpo social. O que define cultura são “grupos sociais que compartilham os mesmos interesses, a mesma forma de interagir, pensar, de se comportar e se comunicar” (SWALES, 1990)

Já no âmbito da mercadologia, Kotler e Keller (1998) afirmam que “a cultura é o determinante mais fundamental dos desejos e do comportamento de uma pessoa”

O fator cultura é indispensável, uma vez que pode estimular o posicionamento do consumidor diante da decisão de compra. Tendo isso em vista, os membros de uma sociedade acabam apresentando um conjunto de valores e comportamentos a partir do ambiente em que se encontram inseridos, o que acaba intervindo em seus hábitos de consumo.

b) Subcultura

Dentro da cultura ainda existe o conceito da subcultura, que são grupos sociais menores. Kotler e Keller (1998) citam que “cada cultura consiste em subculturas menores, as quais fornecem identificação mais específica e socialização para os seus membros”. As subculturas podem ser divididas com base na religião, região geográfica, etnia, entre outros.

A subcultura também pode ser analisada como um grupo de indivíduos com ideias e características que diferem dos ideais transmitidos pela cultura que os mesmos participam, sem, entretanto, se distanciar da mesma. Podem, por exemplo, compartilhar de gostos estéticos, musicais, nutricionais ou simbólicos semelhantes. Além disso, podem se juntar por motivos como idade, etnia e identidade sexual.

### c) Classes sociais

Kotler e Keller (1998) definem classes sociais como “divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade, que são ordenadas hierarquicamente e cujos membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares”.

A classe social não se limita unicamente à renda, pode também ser determinada por ocupação profissional, formação familiar, escolaridade e local de residência. Tendo isso em vista é possível constatar que não é apenas o preço que é significativo para esse aspecto, mas também a abordagem e a apresentação dos produtos.

### 2.2.2 Fatores sociais

Esses agrupam os grupos de referências, família e papéis e posições sociais que também influenciam no comportamento de compra. (KOTLER; KELLER, 2016).

#### a) Grupos de referência

Como caracterizado por Kotler e Keller (2016) são aqueles que exercem alguma influência direta (face a face) ou indireta sobre as atitudes ou comportamentos de uma pessoa. Nestes grupos Kotler e Keller (1998) ainda afirmam que existem dois grupos de afinidades nomeados “primários” e “secundários”. Os grupos primários são formados por amigos, família, colegas de trabalho e vizinhos.

Estes são chamados de primários pois são os que possuem um contato mais contínuo com o consumidor e geralmente são mais informais. Já os secundários são compostos pelas religiões, sindicatos e profissões, as quais tendem a ter um contato mais formal e o contato tende a ser menos contínuo.

#### b) Família

A família exerce uma influência determinante nos hábitos de consumo de seus membros. Os integrantes de uma família muitas vezes compartilham interesses, valores, necessidades e desejos.

Kotler e Keller (2016, p.177) esclarecem que “os membros da família constituem o grupo primário de referência de maior influência.” Desta forma a família pode ser dividida em duas vias, as quais podem ser de “orientação”, que é formada pelos pais e a de “procriação” que é formada pela esposa e filhos.

#### c) Papéis e posições sociais

As pessoas tendem a assumir papéis e posições sociais nos ambientes em que participam.

Churchill e Peter (2012) afirmam que “as pessoas de diferentes classes sociais tendem a fazer escolhas diferentes em relação a suas roupas, decoração doméstica, uso do tempo de lazer, escolha dos meios de comunicação e padrões de gastos e poupanças”.

Kotler e Keller (1998) também caracterizam que as pessoas escolhem consumir produtos que comuniquem o seu status dentro da sociedade.

### 2.2.3 Fatores pessoais



Os fatores pessoais têm a ver com as características particulares do indivíduo, ou seja, eventos e vivências pelas quais uma pessoa está passando, o que acaba por intervir em seus hábitos e decisões de consumo.

Kotler e Keller (1998) evidenciam cinco elementos que constituem os fatores pessoais: idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, condições econômicas, estilo de vida e personalidade.

a) Idade e ciclo de vida

Ao decorrer da vida as necessidades e desejos das pessoas mudam bem como o conjunto de estágios pelas quais as famílias passam, assim acarretando mudanças em suas necessidades e influenciando na capacidade de satisfazê-los. Churchill e Peter (2012).

b) Ocupação

A ocupação é relativa à profissão que o consumidor desempenha. Kotler e Keller (1998) esclarecem que, “Um presidente de empresa comprará ternos caros, passagens aéreas, títulos de clube, um grande veleiro”. Em outros termos, o trabalho ou função dos consumidores influencia no seu consumo.

c) Condições econômicas

Renda disponível, economias e bens, débitos, capacidade de endividamento, atitude em relação a gastar e economizar. Estes são alguns dos componentes que atestam as condições econômicas que afetam diretamente na decisão de escolha dos produtos. (KOTLER; KELLER, 1998)

#### d) Estilo de vida

Estilo de vida são os padrões de atividades e interesses que o consumidor demonstra. As empresas definem seus produtos e posições no mercado de acordo com o estilo de vida de seus consumidores reais e potenciais. (KOTLER; KELLER,1998)

#### d) Personalidade

Richers (1984, p.49) elenca que “a personalidade de um indivíduo é composta de uma multiplicidade de componentes que incluem valores, atitudes, crenças, motivos, intenções, preferências, opiniões, interesses, preconceitos e normas culturais”. Para Kotler e Keller (1998) a personalidade é uma variável significativa para avaliar o comportamento do consumidor, por esse motivo é necessário classificar os tipos de personalidade e determinar quais tipos de personalidades são mais apropriadas para determinados produtos ou marcas.

### 2.3.4 Fatores Psicológicos

Existem quatro fatores psicológicos que influenciam nas escolhas do consumidor, são eles: motivação, percepção, aprendizagem e memória.

#### a) Motivação

Schiffman e Kanuk (2000) citam que a motivação é a força interna dos indivíduos, é ela que induz o ser a tomar uma ação. Para Kotler e Keller, (1998) é “um motivo ou impulso, é uma necessidade que está pressionando suficientemente para levar uma pessoa a agir”. Ou seja, é o que movimenta o ser humano a tomar uma atitude, quando o mesmo não está satisfeito com a atual situação.

## b) Percepção

Kotler e Keller (1998) acreditam que percepção é "a forma pela qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações para criar um quadro significativo do mundo". Ou seja, na ótica psicológica, é o que faz com que o organismo receba, elabore e interprete a informação que chega do ambiente através dos sentidos.

Para Littlejohn (1978) a percepção é vista como fator limitante da comunicação, pois a percepção é baseada em experiências anteriores do sujeito, impedindo-o de perceber o que está além dela, acrescenta ainda que assim como a memória a percepção é seletiva, fundamentando-se em associações emotivas. Jorge Pedro (2003), simplifica: percebem o que querem perceber, da forma que querem, mais guiados pela emoção do que pela razão.

Kotler e Keller (1998) entram em consonância com os autores Littlejohn (1978) e Jorge Pedro (2003) ao pontuar três processos de percepção: atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva

A **atenção seletiva** refere-se ao processo de filtragem de estímulos provenientes de todas as informações como anúncios e comunicações de marcas. Captam alguns estímulos e ignoram outros.

A **distorção seletiva** é posta, como sendo a interpretação dos estímulos, as pessoas tendem a interpretar as informações conforme suas intenções pessoais, reforçando suas concepções ao invés de contrariá-las.

Por fim a **retenção seletiva** que as pessoas tendem a reter informações que reforcem suas atitudes e crenças.

Ainda no que se refere à percepção de um consumidor é importante salientar as crenças e atitudes. Para Kotler e Keller (1998), “crença é um pensamento descritivo que uma pessoa sustenta sobre algo”. Quanto às atitudes, afirma que estas colocam as pessoas numa estrutura mental de gostar ou desgostar de um objeto. Uma atitude é duradoura porque tende a persistir ao longo do tempo.

#### c) Aprendizagem

Segundo Kotler e Keller (2007), grande parte do comportamento do consumidor é aprendido e a aprendizagem mencionada compreende constantes mudanças resultantes de experiências vividas.

Richers (1984) aponta que “o homem é capaz de aprender e alterar os seus comportamentos através da ampla utilização de sua experiência passada”. Para ambos os dois autores, o aprendizado tem início na experiência e esta experiência deve ser explorada no marketing como reforço positivo e um grande fator motivador.

#### d) Memória

A memória exerce uma função essencial, pois guarda informações, incluindo experiências emocionais. A lembrança resulta da força do impacto e de sua emoção. A memória emocional faz com que as pessoas recordem-se de sentimentos e estados emocionais, por exemplo, decepção com um produto de baixa qualidade, se foi bem ou mal atendido, entre outros. Existem descobertas que são melhor lembradas por impactos simultâneos a vários sentidos, por exemplo, estímulo visual unidos a som e olfato. A repetição de informações em anúncios as leva além da lembrança, inserindo-as em profundas estruturas da psique (LICHEV, 2017).

As informações obtidas pelo consumidor no ambiente externo são armazenadas momentaneamente na memória a curto prazo, esta só armazena uma quantidade

limitada de informações. Por isso, os consumidores tendem a dispor sua atenção apenas nas informações focais e ignorar o resto dos estímulos. Desta forma, aumentam as chances do consumidor se lembrar apenas dos elementos que chamaram sua atenção (JANSSON-BOYD, 2010).

Para Kotler e Keller (2016, p. 193) a memória traduz-se em um acúmulo de informações e experiências adquiridas ao longo da vida. Os autores definem dois processos de memória: codificação e recuperação. A codificação refere-se a quando e onde a memória será armazenada, decorrendo da quantidade e qualidade das informações. A recuperação é a maneira que a informação é retirada da memória.

### 3. LOVEMARKS

Lovemarks são marcas com as quais o consumidor se sente emocionalmente conectado, sem que exista uma marca substituta à altura, caso essa marca seja retirada do mercado e, conseqüentemente, do seu contato com os consumidores. Essas marcas criam uma forte ligação emocional com seus clientes. Essa conexão ultrapassa o limite racional, deixando de ter consumidores e passando a ter fãs que defendem e promovem os produtos e serviços associados a elas. (ROBERTS, 2004)

Com diversas opções de um mesmo produto a sua mercê, os consumidores exploram motivos (esses muitas vezes definidos através das emoções) que os façam levar um produto em detrimento de outro, por esse motivo, além de atrair, as marcas precisam manter um relacionamento com seus consumidores.

Randazzo (1996) discorre a respeito da importância de criar vínculo emocional entre o consumidor e a marca, visto que as diferenças entre os produtos são mínimas, a empresa deve lutar por um espaço no coração do cliente.

Tornar-se uma lovemark tem sido estratégia adotada por grandes marcas mundiais a fim de permanecer em seus lugares de destaque no mercado e, conseqüentemente, na mente e no coração dos consumidores, cumprindo um importante papel na vida das pessoas, e se mantendo favorita na hora da escolha.

Para Carroll e Ahuvia (2006), o brand love é definido como o grau de paixão e ligação que um consumidor satisfeito possui por uma marca, tornando muito nítida a conexão entre brand equity e brand love fazendo necessária a urgência de testar o brand love como uma variante explicativa na equação do brand equity pois a sua influência teórica é inegável.

Entretanto, há uma dificuldade referente a esta ideia do Amor à marca. Os teóricos apontam sobre a complexidade em definir o tipo de Amor que o consumidor tem por uma marca (BATRA *et al.*, 2012).

“Isto levou a dois grandes problemas: assumindo a equivalência de Amor marca e Amor interpessoal e a percepção do Amor marca como uma emoção, em vez de um relacionamento” (BATRA *et al.*, 2012:2).

Segundo os conceitos de Barlow e Maul (2001), embora o Amor tenha significados diferentes, pode ser usado nos negócios. No entanto, somente o Amor não é o bastante. Na ideia difundida, o respeito é o elemento de maior importância nos relacionamentos, sendo esse, o que propicia a simetria nos relacionamentos desiguais.

De acordo com a concepção de Barlow e Maul (2001), nos conceitos de Roberts (2004), o respeito é essencial para o triunfo da marca, pois o amor precisa de respeito para perdurar. Neste contexto, é apresentado como desempenho, reputação e confiança com os princípios organizacionais.

Para Roberts (2004), o desempenho de uma marca corresponde à sua performance. Levando em conta a inovação, envolvimento com os consumidores, a integridade, a qualidade, os serviços prestados, a diferenciação através de um bom design, o valor da marca que está relacionado à sua percepção (imagem) e, por último, a identidade da marca. Ao que concerne a reputação, elementos como liderança no mercado, integridade, responsabilidade e efetividade devem ser observadas por tornarem uma marca bem vista pelos consumidores. Para Neumeier (2008), é o grau de confiança neste ou naquele produto que determinará a compra.

O desempenho, a reputação e a confiança validam o respeito, sendo isto o que rege a fidelidade. Esses princípios, quando unidos ao mistério, à sensualidade e à intimidade, têm a capacidade de guindar qualquer marca à categoria de lovemark, e para que isso ocorra é necessária a união entre estratégia e experiência, fazendo com que as promessas da marca sejam entregues aos consumidores, e que essas por sua vez, contemplem os aspectos materiais e imateriais dos produtos e serviços oferecidos.

O autor propõe que para converter uma marca em uma lovemark, exige dispor à marca três elementos essenciais para criar conexão emocional: o mistério, a sensualidade e a intimidade. (ROBERTS, 2004)

O mistério, se dá por grandes histórias, compreende o passado, o presente e o futuro para que o consumidor se identifique em diferentes etapas da sua vida, corroborando para uma relação estável e mantendo a conexão emocional. O mistério fica responsável por fomentar as emoções, nos força a encontrar sentido e a buscar o que é necessário em nossas vidas. Este se faz fundamental para criar fidelidade além da razão; boas histórias são vias importantes, pois não se conta uma história sem personagens, emoção e detalhes sensoriais.

A sensualidade, apresentada por Roberts (2006) é fundamentalmente relacionada aos sentidos humanos audição, olfato, paladar, tato e visão. Isoladamente ou em conjunto, abarca a atenção dos sentidos humanos e interfere amplamente nas suas ações e comportamentos de consumo. São os sentidos que coletam as informações que chegam até nós, interpretam-nas e estabelecem as prioridades. (ROBERTS, 2004, p.105)

Por fim, a intimidade, que segundo Roberts (2004), na relação com o consumidor é bastante pertinente, através do compromisso, paixão e empatia, o relacionamento vê-se fortalecido. A intimidade cria vínculos com os consumidores, possibilitando que a marca compartilhe momentos que lhe conferem familiaridade. Tem poder de tocar no que diz respeito às aspirações pessoais e inspirações, expõe os tipos de relacionamento que desejamos, a família que precisamos, o que compartilhamos e o que define nossos limites. Para o autor, a intimidade contém três faces: a empatia, para que compreendamos as emoções de outrem e respondê-las; o compromisso, prova de um relacionamento duradouro; e a paixão, que mantém o relacionamento aceso, e que associada ao amor pode transformar um produto ou serviço irrelevante em algo insubstituível.



## 4. OBJETO DE ESTUDO

O Grupo Meio e Mensagem, no ano de 2016, selecionou as cem marcas de maior destaque no Brasil, que segundo Pyr Marcondes, diretor executivo da M&M Consulting. “São os maiores símbolos da excelência da indústria da publicidade, responsáveis por nossas preferências de consumo”.

A seleção foi realizada por um conselho formado por sete profissionais. Integram o grupo: Orlando Marques, presidente da Associação Brasileira de Agências de Publicidade (Abap); Orlando Lopes, CEO da Kantar Ibope Media; David Laloum, CEO da Y&R; Guga Ketzer, presidente da LDC; Luiz Lara, chairman do Grupo TBWA no Brasil; Eduardo Simon, CEO da DPZ&T; e Jaime Troiano, fundador e presidente da TroianoBranding. (BOUCALT, 2016)

Dentre essas cem, foram selecionadas 5: **Apple**, relacionada a tecnologia e aparelhos eletrônicos. **Biscoito Globo**, do ramo alimentício. **Havaianas**, representante da área de calçados, vestimentas e acessórios. **Itaú**, do segmento bancário e **Volkswagen** do setor automobilístico.

A escolha das marcas, teve como principal motivação os diferentes segmentos – tendo como diretriz a amplitude mercadológica e fazendo válida a ideia de encontrar pontos de sucesso em comum – e a sólida reputação entre os consumidores.

### 4.1 Apple

A história da Apple começou quando Steve Wozniak e Steve Jobs, tiveram a ideia de desenvolver computadores pessoais menores e mais acessíveis. Em 1976, fundaram a Apple Computer Company na garagem da casa dos pais de Jobs, em um bairro na Califórnia. (BURKE, 1999)

O primeiro produto lançado foi o computador pessoal Apple I, que foi um fracasso de vendas, vendeu pouco mais de 200 unidades a 666 dólares (pouco mais de US

\$5000 em valores corrigidos). Embora fosse uma ideia bastante avançada para a época, foi recusado pela Atari e pela HP (consolidadas marcas de tecnologia). Mesmo assim, a dupla resolveu levar o projeto adiante, produzindo-o com recursos próprios. (BURKE, 1999; ISAACSON, 2011; GUIA DO HARDWARE, 2022).

Sem muita demora o Apple I recebeu melhorias, resultando no Apple II lançado em 1977. O Apple II armazenava um interpretador BASIC (linguagem de programação simples que deu origem a diversas outras) e o software lido assim que o computador era ligado. O que foi uma grande evolução, pois você ligava e já podia começar a programar ou a carregar programas, diferente do Apple I, que era necessário primeiro carregar a fita com a linguagem de programação. (GUIA DO HARDWARE, 2022)

Em consequência das constantes baixas performances trimestrais da Apple, em abril de 1985, o conselho de administração decidiu afastar o Steve Jobs que deu lugar a Sculley e nem o lançamento do Macintosh, em 1984, foi capaz de conter a crise que havia se instalado na empresa (KAHNEY, 2008).

Sculley decide que a Apple devia focar nos segmentos de desktop de editoração e educação, meio no qual a Apple detinha vantagens competitivas para assumir relevância no mercado. Simultaneamente, assumiu uma estratégia de diferenciação, requerendo a exclusividade dos fornecedores de software da Apple, desenvolveu equipamentos que se distinguiam no design e software com alta capacidade que lhe permitiam cobrar um preço elevado. (KAHNEY, 2008; GALLO, 2010, 2013).

Apesar de todas as ações tomadas, em 1995 a empresa continuava em crise, até que em meados de 1996 a Apple protagonizou uma guinada com a volta de Steve Jobs à empresa. Abrindo espaço a várias decisões estratégicas que transformam a imagem da marca, devolvendo-lhe sucesso e performances positivas. As mudanças percorreram toda a empresa, envolveram alterações ao nível da estratégia de negócio, a organização do portfólio de produtos, a estratégia de preço, distribuição e comunicação, a organização da cadeia de valores e a reestruturação da própria

empresa com resultados positivos, muito distantes dos obtidos durante a década anterior ao regresso de Steve Jobs. (BURKE, 1999).

Após o período de crises vivenciadas pela empresa, uma onda de lançamentos de produtos, dentre eles, o iMac, o iPod, o iPhone e o iTunes, junto com a iTunes Store, uma loja virtual com milhões de músicas disponíveis para ser compradas *online*, despertou a atenção da mídia e de milhares de consumidores, contribuindo com a popularização da marca (KAHNEY, 2008).

Com a morte de Steve Jobs, em 2011, a Apple tem como desafio mostrar que pode manter viva sua inovação, a capacidade de revolucionar o mercado e influenciar a sociedade. Sua trajetória, marcada por altos e baixos desde a fundação, transformou-a em uma marca rentável, com expressivo sucesso de vendas (KAHNEY, 2008; GALLO, 2010, 2013).

Em janeiro deste ano a marca atingiu US\$ 3 trilhões em valor de mercado, valor próximo ao PIB do Brasileiro em 2020 multiplicado em duas vezes. A empresa é a primeira a chegar neste patamar. (APPLE, 2022).

## **4.2 Biscoito Globo**

A história começou em 1953 quando os irmãos Milton, Jaime e João Ponce, em consequência da separação dos pais, foram morar com um primo que possuía uma padaria no bairro do Ipiranga, em São Paulo. Os irmãos aprenderam a fazer biscoitos de polvilho com o primo, os quais eram vendidos nas ruas da capital paulista. (BISCOITO GLOBO, 2022).

Em 1954, aproveitando a grande quantidade de visitantes no Rio de Janeiro devido ao 36º Congresso Eucarístico Internacional, os irmãos Ponce resolveram vender seus biscoitos na capital carioca. Com base no sucesso das vendas, os irmãos Ponce perceberam que, dadas as características do biscoito, o Rio de Janeiro seria o mercado ideal para seu produto. (FREIRE, 2013)

O biscoito de polvilho foi batizado com o nome Globo, assim como a padaria para a qual foram contratados, localizada em Botafogo. Iniciava-se então a história dos famosos biscoitos de polvilho. O jornal O Globo, hoje, tradicional, preparava-se para ir ao ar, emprestando por acaso ao biscoito homônimo os índices de popularidade que o professor de marketing Daniel Kamlot considera uma vantagem do biscoito. (BISCOITO GLOBO, 2022; BECKER, 2009)

Os irmãos Ponce passaram a vender o produto para outras redes de padarias e em 1963 formaram sociedade com um português, especialista em pães, o Sr. Francisco Nunes Torrão, que se mantém até hoje. Esta nova empresa foi denominada oficialmente Panificação Mandarinino Ltda. (BISCOITO GLOBO, 2022).

Os biscoitos chegaram aos 69 anos sem investimento publicitário. A marca, com seu traço característico de desenho colegial, já serviu de estampas para cangas, biquínis, bermudas, bolsas, saias e até luminárias, sem que os proprietários sequer pensassem em licenciá-las. Os designers fazem suas artes, ficando à vontade para usar a imagem como querem, mas sem alguma exclusividade. (BECKER, 2009; FREIRE, 2013)

A fábrica possui apenas um ponto de distribuição. De lá sai o produto e através dos ambulantes, para as mãos do consumidor. Essa rede de varejo maleável e autônoma não requer custo monetário da empresa. Também não há gasto para distribuição do produto. A empresa funciona sem o que pode ser denominado, tecnicamente, de estrutura administrativa. (BECKER, 2009)

Os sócios dividem entre si as tarefas que sobram, recebem os ambulantes, entregam a mercadoria mediante pagamento à vista, em dinheiro. Ao todo, saem de 10 a 15 mil pacotes de biscoitos por dia. Valem 5 mil, no mínimo, a preço de fábrica. Mas o faturamento permanece em incógnita. “Dá para os quatro sócios e seus filhos

viverem bem”, é tudo o que Milton Fernandes revela sobre o assunto. (BECKER, 2009; GUIMARÃES, 2020)

Em 2020, pela primeira vez na história, o Biscoito Globo teve a fábrica fechada. Diante das medidas de isolamento social e da crise em meio à pandemia do Coronavírus, a queda nas vendas levou os donos da marca a produzir a iguaria apenas para atender demandas específicas. (GUIMARÃES, 2020).

Com baixa nos negócios a marca de biscoitos se viu obrigada a aceitar ajuda, fechando parceria com a cerveja Antarctica, para que pudesse continuar vendendo o produto durante a pandemia, enquanto o acesso às praias estivesse vetado. O biscoito foi vendido por meio do aplicativo de entrega de bebidas Zé delivery e todo o lucro era destinado aos vendedores ambulantes cadastrados pela Ambev, com o intuito de ajudar com a renda desses profissionais e da fabricante do Biscoito Globo. (AMBEV..., 2021).

### **4.3 Havaianas**

A São Paulo Alpargatas S/A foi fundada em 1907, por um grupo de origem britânica, no bairro da Mooca, zona leste da capital paulista. As sandálias Havaianas têm o *design* inspirado no modelo de sandálias japonesas, conhecidas como Zori, que é feita de solado de palha e tiras de tecido. Para a fabricação das Havaianas, a Alpargatas utilizou borracha para o solado e PVC (composto plástico) para reproduzir as tiras. O nome Havaianas foi inspirado no Havaí onde os norte-americanos ricos passavam as férias e era ideal para associar a um calçado voltado para ser utilizado em países de clima quente, que deixava os pés descobertos. (ALPARGATAS S.A. 2004 *apud* NEOTTI *et al.* 2005).

Nas décadas de 30 e 40, a Alpargatas diversifica seus produtos, e na década de 60 surgem as sandálias. Havaianas, a primeira sandália de borracha 100% natural e autêntica, a patente do modelo de sandália foi concedida à Alpargatas em 1966, tão

marcantes que seu desenho foi patenteado como um calçado inédito, descrito como "um novo tipo de sola com alça". (ALPARGATAS S.A. 2004 *apud* NEOTTI *et al.* 2005; HAVAIANAS, 2022).

As vendas foram ao declínio nos anos 80, mas foram relançadas em 1994, com outro enfoque: deixar de ser apenas um utilitário e se tornar um acessório de moda. O marketing em cima das "únicas que não deformam" ajudou bastante. Missão cumprida com sucesso dentro e fora do país, onde o produto ganhou destaque a ponto de se tornar item de vestuário para diversas celebridades ao redor do mundo. Em 2009, a marca ganha sua primeira loja conceito: o Espaço Havaianas, na Rua Oscar Freire, também em São Paulo. (VAZ, 2017)

Para Neotti *et al.* (2005), a década de 90 foi marcada por uma reestruturação, onde a Alpargatas decidiu abandonar negócios não-rentáveis, mudou o foco da Companhia, antes voltado para a produção, para uma cultura de foco no mercado. Passou a licenciar a Mizuno e a Timberland com o intuito de frisar seu nome no mercado internacional e adotar novas tecnologias de produção.

No ano de 2003, a empresa assumiu o compromisso de transparência e passou a ter um padrão mais elevado de divulgação de informações. A estrutura acionária também apresentou uma forte mudança quando o Grupo Camargo Corrêa assumiu o controle total da empresa. Esta fase foi determinante para a Companhia uma vez que o Grupo Camargo Corrêa somente se estabelece em um negócio se estiver posicionado como um dos três maiores do mercado (CAETANO, 2003 *apud* QUEIROZ *et al.*, 2006).

Em 2013, a companhia comemorou 100 anos na Bolsa de Valores de São Paulo, tempo de existência considerado quase que um milagre da perpetuidade para qualquer empresa. Grandes guerras, crises econômicas, crises de gestão e de consumo foram alguns dos cenários enfrentados durante este período pela companhia de calçados, consagrada como uma das brasileiras precursoras da difícil arte de tornar-se um negócio global. (HAVAIANAS, 2022; VAZ, 2017).

A Camargo Corrêa vendeu o controle da Alpargatas para a holding J&F, no fim de novembro de 2015 por 2,66 bilhões de reais. O grupo empresarial controlava cada passo desde 2002 (desde 1982 tinha participação na empresa) e precisava levantar o dinheiro depois da empreiteira ter sido envolvida na Operação Lava Jato, que investiga corrupção na Petrobras. (CAMARGO..., 2015; VAZ, 2015).

A Operação Lava Jato interferiu na história da companhia de novo. Após a delação premiada dos irmãos Joesley e Wesley Batista, controladores da J&F. A venda do controle das Alpargatas para o grupo formado pela Itaúsa (holding de investimento do banco privado brasileiro Itaú) e a Cambuhy/Brasil Warrant (braços de investimento da bilionária família Moreira Salles) foi fechada em 2017 por 3,5 bilhões de reais. (VAZ, 2015).

Durante a pandemia a Alpargatas alcançou o maior valor em bolsa de sua história, negociada em 11/12/2020 por mais de 22 bilhões de reais. Na contramão do setor varejista, o que segurou o negócio durante a fase aguda da pandemia foram as vendas físicas, geradas por uma estratégia de posicionamento em novos pontos de venda. Combinada às mudanças de portfólio e ao dólar alto que puxou a receita das exportações, a tática garantiu que a receita líquida dos primeiros nove meses do ano ficasse praticamente estável em relação ao ano de 2019, em 2,26 bilhões de reais, apesar da redução de volume. (VALENTTI; PADILLA, 2020).

Roberto Funari, presidente da Alpargatas explicou em entrevista que os 40 mil novos pontos de venda eram, em boa parte, clientes que já tinham ou tiveram relacionamento com a Alpargatas, mas que estavam “dormentes”, ou seja, tinham deixado de ter os produtos à venda. A estratégia colocou as havaianas no comércio que podia ficar aberto, como farmácias, lojas de conveniência e supermercados. “Junto com essa reativação, fizemos um esforço de posicionamento do melhor portfólio para cada tipo de local, com base em dados internos”. (GHIRALDI, 2020).

#### 4.4 Itaú

O Banco Itaú foi fundado em 1944, na cidade de Itaú de Minas, Minas Gerais, que se fundiu com o Banco Federal de Crédito em 1964, originando o Banco Federal Itaú que se tornou a primeira instituição financeira a lançar um banco de investimentos no Brasil. Em 1969, o Itaú Sul Americano faz outra fusão, dessa vez com o Banco da América, tornando o Banco Itaú América, 7º maior da época, com 274 agências. (ITAÚ, 2022)

Em 1971, teve sua primeira grande campanha publicitária, "ajude o Itaú a ser o primeiro". Nessa mesma década, o Banco Itaú América passou a se chamar apenas Banco Itaú, e foi adotado um logotipo bem semelhante ao atual, porém em preto e branco. (ITAÚ, 2022)

Para o Itaú, sua fase de internacionalização teve início em 1980, foram inauguradas agências nas cidades de Nova York e Buenos Aires. No processo de privatizações de bancos estatais, iniciado no final da década de 1990 pelo Governo FHC, o Itaú compra os bancos estaduais do Rio de Janeiro, Minas Gerais, Paraná e Goiás. (ITAÚ, 2022)

O Banco Itaú e o Unibanco anunciaram a fusão que deu origem ao Banco Itaú Unibanco no ano de 2008. A instituição nascia com R\$ 575 bilhões em ativos, um patrimônio líquido de cerca de R\$ 51,7 bilhões. O novo banco tinha 4.800 agências e postos de atendimento, representando 18% da rede bancária do país, e 14,5 milhões de correntistas (18% do mercado). (ITAÚ, 2022)

A instituição financeira lidera o ranking BrandZ Brasil 2021/22, eleito pela segunda vez consecutiva a marca mais valiosa do país, com um valor de mercado de cerca de R\$ 39,3 bilhões, considerando a taxa de câmbio atual. (KANTAR, 2021/22; GOOGLE FINANCE, 2022)



Em abril deste ano, o banco também foi eleito pelo LinkedIn como o melhor lugar para crescer e desenvolver carreira no país. De acordo com a plataforma, o Itaú oferece estabilidade, flexibilidade e evolução na vida profissional de seus colaboradores. (ITAÚ, 2022)

De acordo com a companhia, a missão do Itaú Unibanco:

Fornecer soluções, produtos, serviços financeiros e de seguros de forma ágil e competente, promovendo a mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para um relacionamento duradouro com acionistas e clientes. (ITAÚ, 2022)

A marca está presente em 18 países e registra mais de 17,8 milhões de clientes usando os seus canais digitais. Para dar conta da demanda, a instituição conta com mais de 4,3 mil agências e postos de atendimento no Brasil e no exterior, e cerca de 45 mil caixas eletrônicos. (CANALTECH, 2022)

#### 4.5 Volkswagen

Iniciada na Alemanha Nazista em 1930 a fabricante de veículos pertencente ao Grupo Volkswagen é a maior do mundo. Com a construção do consagrado Fusca e o objetivo de produzir carros populares, como indica seu nome (em português **carro do povo**) O termo "Volkswagen" foi criado por volta de 1924 pelo engenheiro alemão-judeu Josef Ganz, para denominar um dos precedentes do famosíssimo "Fusca", Josef lutava para modernizar a indústria automobilística alemã, publicando suas ideias de melhorias automotivas. (STEINER, 2018).

Adolf Hitler visitou o Salão Internacional do Automóvel de Berlim e viu, no Volkswagen, uma forma eficiente de propaganda nazista, e passou a defender a ideia de carro do povo como se fosse sua. Apesar de Josef Ganz e Edmund Rumpler terem sido cotados para dirigir o projeto, foram descartados por serem judeus. O engenheiro encarregado de desenvolver o modelo foi Ferdinand Porsche. (STEINER, 2018)

Após 1948, a Volkswagen se tornou um importante elemento simbólico e econômico da recuperação da Alemanha Ocidental. Além da introdução da *Kombi*, a produção do *Fusca* cresceu enormemente ao longo dos anos no mundo todo, tendo atingido 1 milhão de veículos em 1954. (JOAQUIM, 2019)

A VW enfrentou sérios problemas no final dos anos 1960, a empresa sabia que a produção do Fusca chegaria ao fim, mas descobrir como substituí-lo tornou-se um pesadelo. A chave para o problema veio da aquisição da Audi, em 1964. A Audi possuía os conhecimentos tecnológicos cujos quais a Volks tanto precisava, sua influência abriu caminho para uma nova geração de Volkswagens: Polo, Golf e Passat. (YAHYA, 2019)

A marca enfrentou ainda outras crises em 2008 tiveram os carros Fox acusados de decepar dedos de seus usuários no momento em que rebatiam o banco traseiro. Ao menos oito pessoas perderam parte do dedo ao utilizar o mecanismo, que não era o mesmo dos modelos Fox comercializados no exterior. (MACHADO, 2013)

No ano de 2014 a marca se viu condenada a pagar 1,1 milhão de reais por contratações ilegais de terceirizados para sua unidade de motores de São Carlos. Além da própria terceirização, considerada ilegal para atividades fins, constataram-se irregularidades no tocante à jornada de trabalho, descanso (casos de funcionários que trabalharam sem descanso semanal por 30 dias), excesso de horas extras e contratação irregular. (MINISTÉRIO PÚBLICO DA 15ª REGIÃO, 2014)

Em 2015 outro enorme problema, após a descoberta de que seus veículos a diesel, e os de outras empresas do grupo, continham um elemento fabricado pela Bosch que reconhecia o momento em que passavam por um teste de emissão de poluentes para, somente durante os testes, diminuir essas emissões. Durante o uso comum, estes automóveis superaram em até 40 vezes o limite máximo estabelecido pela legislação estadunidense. O acontecimento causou a saída do presidente da marca. A própria Volks veio a público assumir que 11 milhões de seus veículos estariam adulterados e que o fato não se devia a um pequeno grupo de gestores, mas de ao menos 30 deles. Devido ao escândalo, a Volkswagen anunciou um corte de 1 bilhão de euros anuais em investimentos. (DONCEL..., 2015).

No Brasil, em março de 2021, a Volkswagen publicou um anúncio reconhecendo sua atuação na ditadura militar brasileira. Em setembro de 2020, a Volkswagen assinou um termo de ajuste de conduta, após serem abertos três inquéritos nos quais a empresa é acusada de perseguição política. (VOLKSWAGEN..., 2021).

Ainda com manchas em seu histórico, a Volks continua em crescimento. Em 2021 o grupo VW teve lucro de 20 bilhões, quase o dobro de 2019. os veículos elétricos foram fundamentais para o resultado. No primeiro semestre deste ano seguiu com bons resultados financeiros **€ 132,3 bilhões (cerca de 617 bilhões em valores convertidos)**, um aumento de 2% em relação a 2020. (AGUIAR..., 2021).

## 5. ANÁLISE

A tabela elaborada mostra alguns pontos relevantes para os consumidores, esses foram motivados por estar em evidência em meio a debates sociais e por serem considerados relevantes para os consumidores de acordo com autores mencionados na monografia.

Os tópicos analisados foram: gestão de crise, revitalização, comerciais memoráveis, expansão de pontos de vendas, representatividade, adaptabilidade à cultura brasileira, se a marca se trata de uma lovemark, valor agregado em produtos, se possui credibilidade, acessibilidade e sustentabilidade.

Quadro 1 – tabela analítica.

CATEGORIAS ANALISADAS	MARCAS				
	APPLE	BISCOITO GLOBO	HAVAIANAS	ITAÚ	VOLKSWAGEN
GESTÃO DE CRISE					
REVITALIZAÇÃO					
COMERCIAL MEMORÁVEL					
PONTO DE VENDAS					
REPRESENTATIVIDADE					
ADAPTABILIDADE À CULTURA BRASILEIRA					
LOVEMARK					
VALOR AGREGADO					
CREDIBILIDADE					
ACESSIBILIDADE					
SUSTENTABILIDADE					

Fonte: elaboração própria.

Ao longo da pesquisa foi possível perceber que eventualmente a marca passará por algum tipo de crise, e que não se deve deixar manchar a imagem da marca.

Quanto mais forte for sua imagem e seu brand equity, maior a chance de reação positiva, principalmente se tiver boa reputação e alta confiabilidade. (KOTLER, 2006).

Retratar-se com o consumidor e fornecer a ele respostas rápidas e honestas, amenizará possíveis danos e perdas. Os consumidores são sensíveis à franqueza. Sendo assim, quanto maior a veracidade da resposta da marca, maior a sua credibilidade. (KOTLER, 2006).

O histórico das marcas apresentou boa **gestão de crise** das marcas: Apple, Biscoito Globo, Havaianas e Volkswagen, do Itaú não foram encontrados registros de crises ou queda no valor da marca.

A revitalização de marca é importante, apesar de não se mostrar fundamental ao nível do design - na biografia das marcas e em uma visão particular - se faz necessária até a chegada em seu auge, não sendo mais necessário mudar muito para continuar atualizada, pois já está consolidada (é aquele design que será lembrado pelos consumidores), pois a repetição de informações insere memórias em profundas camadas da psique. (LICHEV, 2017).

Por outro lado, o sucesso de uma marca pode ser afetado por mudanças nos gostos e desejos dos consumidores, surgimento de novos concorrentes e tecnologias, ou outras mudanças em outros cenários do macrombiente, exigindo um conhecimento de público aprofundado e sempre atualizado. (KOTLER, KELLER 1998)

A **revitalização de marca** esteve presente na biografia de todas as selecionadas.

Comerciais memoráveis, bem como a revitalização, requer custos, muitas vezes elevados, além da incerteza de que será verdadeiramente memorável, pois ainda não há um método específico de propaganda que o faça, e lembrando o que foi posto por Jansson Boyd (2010), consumidores dispõem atenção a um ponto ignorando outros,

exemplo disso é a propaganda dos pôneis malditos, todos sabem a música, mas muitos não lembram sequer a marca do carro.

O **comercial memorável** ficou por conta da Havaianas desde o primeiro, estrelado em 1982 por Chico Anysio até o famoso jingle atual (Havaianas Havaianas hava) e do Itaú com sua temática de copa do mundo (mostra tua força Brasil). (VAZ, 2017)

A expansão de pontos de vendas se mostra relevante no âmbito dos lucros e reconhecimento, uma marca pode ser famosíssima em um estado e em outro os consumidores sequer sabem o que vende, porém, de certo há dificuldades nessa expansão, como descobrir se há consumidores no local diferente para a chegada de um novo produto, evidenciando a necessidade de uma pesquisa de mercado tendo em vista as influências da cultura, da classe social e do estilo de vida exercida sob o consumidor. (KOTLER, KELLER 1998; SWALES, 1990;)

A expansão nos **pontos de vendas** foi apresentada por todas as marcas analisadas.

Havaianas e Itaú se sobressaíram no quesito **representatividade**, inserindo em seus comerciais, pessoas que estão fora do que é considerado estético padrão e por defender causas relacionadas ao tema, homossexualidade, por exemplo.

Na **acessibilidade**, Apple, Havaianas, Itaú e Volkswagen mostraram-se preocupadas, em tornar seus canais acessíveis para pessoas com alguma necessidade especial ou - no caso da Havaianas - colaboram com criações de projetos inclusivos.

A acessibilidade e a representatividade são essenciais caso o objetivo seja ser uma marca que faz a diferença não só do ponto de vista mercadológico, como do social, que integra e relembra que além de consumidores todos são seres humanos que merecem ser incluídos e vistos dentro de um espelho social que nesse caso é a

propaganda. Com atitudes como essa, a marca ganha ainda um vasto número de consumidores que geralmente é esquecido pelas demais. (KOTLER, KELLER 1998)

A **adaptabilidade à cultura brasileira**, foi posta no sentido de identificação do consumidor brasileiro para com a marca, o que é percebido nas de origem nacional e na Volkswagen que cria meios de incorporar a cultura brasileira em seus comerciais, o que pode ser feito pelas revendedoras nacionais e acaba cedendo esse caráter a Volks.

É indispensável que haja adequação à cultura a qual se insere, manifesta interesse e cuidado com o público ao qual pretende comunicar, além de ser fator de influência no processo de decisão de compra, pois os membros de uma sociedade apresentam valores e comportamentos comuns o que acaba por intervir em seus hábitos de consumo. (KOTLER, KELLER, 1998).

No segmento **lovemark**, todas foram marcadas positivamente, afinal, o trabalho partiu de uma seleção de marcas consideradas amadas pelos brasileiros feita pelo Grupo Meio & Mensagem.

Fidelizar consumidores só é possível com a adoção de estratégias que tornem a marca amada, fazendo-as insubstituíveis na vida de seus clientes. Assim, transformar-se em uma lovemark, através de um bom planejamento, seguindo o método apresentado por Roberts (2004), unindo-os aos três elementos fundamentais à uma marca de amor: o Mistério, a Sensualidade e a Intimidade elevará a marca a um patamar muito além do alcançado por marcas convencionais.

Antes de converter-se em uma lovemark é imprescindível, que a marca tenha **credibilidade**, uma marca amada faz com que suas promessas sejam entregues aos consumidores, eliminando qualquer desapontamento que possa intervir no relacionamento entre marca e cliente. Todas as analisadas tiveram alta em análise de credibilidade, a qualidade do produto é o que a faz crível. (BLACKETT, 2003)

Para elevar-se ainda à uma marca de amor é necessário somar o **valor agregado**, os clientes procuram sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos e somente comprarão da empresa que lhes oferecer o maior valor. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende se a oferta atende ou não à expectativa de valor, principalmente entre os consumidores que buscam status social. (KOTLER, 2017)

O item **sustentabilidade** teve marcação por todas as selecionadas, embora caso a análise parta de um viés mais crítico em relação aos cuidados com o meio ambiente possa causar controvérsias, isso porque apesar de todas apresentarem propostas sustentáveis, nenhuma é de fato efetiva, Volkswagen é um exemplo, bem como o Biscoito Globo que apesar da sua produção em saquinhos de papel ainda produzem os de plástico.

Ser sustentável é dever básico, os consumidores estão cada vez mais preocupados com os danos causados pelas grandes marcas ao meio ambiente, e se responsabilizando por sua parte nisso, a sustentabilidade sempre é um diferencial agregador, o consumidor que não se preocupa com sustentabilidade não deixa de adquirir um produto de uma marca sustentável, mas a marca acaba por perder o potencial consumidor que tem esse cuidado. (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008)



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa - fundamentada em teorias de branding, comportamento do consumidor e marketing, envolvendo aspectos psicológicos, satisfação, expectativas e experiências - teve como objetivo analisar os fatores que forjam perduro às marcas, traçando pontos comuns entre marcas longevas e queridas pelos consumidores, a fim de iterar os efeitos obtidos por essas, tornando possível que outras, menores, tenham potencial de desenvolver-se da mesma forma.

De caráter exploratório (com o propósito de promover familiaridade com o problema e com a biografia das marcas) e documental (que vale-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico), as pesquisas serviram como base para a elaboração de todo o material acadêmico disposto neste. (GIL, 2008).

Ao utilizar a técnica de análise de dados qualitativos apresentada por Laurence Bardin (2011) compreendemos, que o que faz marcas longevas é o comprometimento com o que se dispõe a fazer.

O maior dever de uma marca é a competência, os itens de maior relevância demonstrados na pesquisa (credibilidade, adequação à cultura, acessibilidade, sustentabilidade) não demandam investimentos elevados e ainda tornam a marca bem vista, o que naturalmente gerará lucro e reconhecimento, com isso abrirá espaço para competição com outras ao longo do tempo.

O maior impeditivo para melhores resultados da pesquisa foi a falta de material disponível para que fosse possível analisar, para além da biografia, comerciais e estratégias de comunicação das marcas divulgados desde sua criação até o momento de seu auge, em que tornou-se memorável.

Para pesquisas futuras sugere-se o implemento dessas características em pequenas marcas para análise de seu desenvolvimento, além de atribuição de outros tópicos específicos que possam ser relevantes como pesquisa de mercado para

aumento de pontos de vendas de pequenas marcas, ou implementação de estratégias sustentáveis.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas**: Brand Equity - Gerenciando o Valor da Marca. 11. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

AGUIAR, Gabriel. Após provocações à Tesla, Volkswagen apresenta bons resultados financeiros. **Exame**, 2021. Disponível em: <https://exame.com/negocios/volkswagen-apresentara-balanco-financeiro-apos-provocacoes-a-tesla/>. Acesso em: 2 out. 2022

AMBEV vai vender Biscoito Globo com cerveja por app para ajudar ambulantes. **CNN Brasil**, 25 mar 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/ambev-vai-vender-biscoito-globo-com-cerveja-por-app-para-ajudar-ambulantes/>. Acesso em: 2 out. 2022.

APPLE atinge US\$ 3 trilhões em valor de mercado. Istoé: Dinheiro 3 jan. 2022. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/apple-atinge-us-3-trilhoes-em-valor-de-mercado/>. Acesso em: 2 out. 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Ed. 70, 2011.

BARLOW, J.; MAUL, D. **Valor Emocional**: criando fortes vínculos emocionais com seus clientes. São Paulo: MAKRON Books, 2001.

BATISTA, Henrique Gomes; BECK, Martha Ministério da Justiça propõe que Volkswagen faça um recall do Fox. **O Globo**, 3 abr. 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/415253/noticia.htm?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 20 out. 2022.

BISCOITO GLOBO. **A empresa**. 2022. Disponível em: <https://www.biscoitoglobo.com.br>. Acesso em: 2 out. 2022.

BECKER, Clara. O império global da mandioca. **Folha de São Paulo**, mai. 2009. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/materia/o-imperio-global-da-mandioca/>. Acesso em: 2 out. 2022.

BATRA, R.; AHUVIA, A.; BAGOZZI, R. Brand Love. **Journal of Marketing**, 2012

BLACKETT, Tom. What is Brand? *In*: CLIFTON, R. *et al.* **Brands and Branding**. United States: Bloomberg Press, 2003.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Thomson Learning, 2005.

BURKE, Martyn. **Piratas do Vale do Silício**. Estados Unidos: Time Warner Company, 1999. 1 DVD.

BOUCAULT, Amanda. Marcas memoráveis, registro histórico. **Meio & Mensagem**, 2016. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2016/04/11/marcas-memoraveis-registro-historico.html>. Acesso em: 2 out. 2022

CAETANO, José Roberto. Um pé no consumo. **Exame**, 26 set. 2003. Disponível em: [http://app.exame.abril.com.br/empresas/conteudo\\_21204.shtml](http://app.exame.abril.com.br/empresas/conteudo_21204.shtml). Acesso em: 2 out. 2022.

CAMARGO Correa vende controle da Alpargatas para dona da JBS. **G1**, 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2015/11/camargo-correa-vende-controle-da-alpargatas-para-dona-da-jbs.html>. Acesso em: 2 out. 2022.

CARROL, B.; AHUVIA, A. Some antecedents and outcomes of brand love, **Springer Science and Business Media**, 2006.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COBRA, M. **Marketing Básico**. São Paulo: Atlas S.A., 2007.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003

DONCEL, Luís; SÁNCHEZ, Álvaro. Volkswagen reconhece que adulterou 11 milhões de carros em todo o mundo. **El País**, 2015. Disponível em: [https://brasil.elpais.com/brasil/2015/09/22/internacional/1442917192\\_752977.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2015/09/22/internacional/1442917192_752977.html). Acesso em: 2 out. 2022

FREIRE, G. Quintino. A história do Biscoito O globo. **Diário do Rio**, 5 fev. 2013 Disponível em: <https://diariodorio.com/a-histria-do-biscoito-o-globo/>. Acesso em: 2 out. 2022.

FRIAS, Maria Cristina. Itaú compra AGF e expande previdência. **Folha de São Paulo**, 21 out. 2003. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi2110200324.htm>. Acesso em: 2 out. 2022.

GALLO, C. **A arte de Steve Jobs**: princípios revolucionários sobre inovação para o sucesso em qualquer atividade. São Paulo: Lua de Papel, 2010.

GALLO, C. **A experiência Apple**: segredos para formar clientes incrivelmente fiéis. Rio de Janeiro: Leya, 2013.

GHIRALDI, Victoria. Todas as faces da Alpargatas. **Istoé: Dinheiro**, 28 ago. 2020. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/todas-as-faces-da-alpargatas/>. Acesso em: 2 out. 2022.

GOOGLE FINANCE. **Itaú**, 2022 Disponível em: <https://www.google.com/finance/quote/ITUB4:BVMF?hl=pt>. Acesso em: 2 out. 2022.

GUIMARÃES, Cléo. Coronavírus: símbolo do Rio, Biscoito Globo fecha sua fábrica na pandemia. **Veja: Rio**, 30 abr. 2020. Disponível em: <https://vejario.abril.com.br/beira-mar/coronavirus-biscoito-globo-fecha-fabrica/>. Acesso em: 2 out. 2020

GUIA DO HARDWARE. **História da Apple**. 2022. Disponível em: <http://www.guiadohardware.net/artigos/historia-apple/>. Acesso em: 2 out. 2022.

CANALTECH. **Itaú Unibanco.** 2022. Disponível em: <https://canaltech.com.br/empresa/itau-unibanco-s-a/>. Acesso em: 2 out. 2022

HAVAIANAS lança a sua primeira campanha global. **G1**, 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2016/05/havaianas-lanca-sua-primeira-campanha-global.html>. Acesso em: 2 out. 2022.

HAVAIANAS. **História.** 2022. Disponível em: <https://havaianas.com.br/historia-da-marca.html>. Acesso em: 2 out. 2022.

HAVAIANAS. **Sustentabilidade.** 2022. Disponível em: <https://www.havaianas.com.br/sustentabilidade>. Acesso em: 2 out. 2022.

HAWKINS, Del I.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEST, Roger J. **Comportamento do consumidor:** construindo uma estratégia de marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ISAACSON, Walter. **Steve Jobs:** a biografia. 3. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

ITAÚ e Unibanco anunciam fusão e criam maior grupo financeiro do hemisfério sul. **Folha de São Paulo**, 2008. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/mercado/2008/11/463386-itau-e-unibanco-anunciam-fusao-e-criam-maior-grupo-financeiro-do-hemisferio-sul.shtml>. Acesso em 2 out. 2022

ITAÚ. **Relações com Investidores:** Nossa História.

ITAÚ. **Quem somos.** 2022. Disponível em: <https://www.itau.com.br/relacoes-com-investidores/itau-unibanco/nossa-historia/>. Acesso em: 2 out. 2022.

JEAN-NOËL. **As marcas capital da empresa:** criar e desenvolver marcas fortes. Ed, Porto Alegre: Bookman, 2003.

JANSSON-BOYD, C.V. **Consumer psychology** Berkshire: Open University Press McGraw-Hill House, 2010.

JOAQUIM, Oliveira. 74 anos depois, VW produz o último Fusca da história. **Quatro Rodas**, 2019. Disponível em: <https://quatrorodas.abril.com.br/noticias/74-anos-depois-vw-produz-o-ultimo-fusca-da-historia-por-enquanto/>. Acesso em: 2 out. 2022.

JULIBONI, Mário. Alpargatas compra 30% da Osklen, com opção para mais 30%. **Exame**, 10 out. 2012. Disponível em: <https://exame.com/negocios/alpargatas-compra-30-da-osklen-com-opcao-para-mais-30/>. Acesso em: 2 out. 2022.

KAHNEY, Leander. A cabeça de Steve Jobs. **Agir negócios**, 2008. KAPFERER,

KELLER, Kevin Lane. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KELLNER, Douglas. **A Cultura da Mídia**: estudos culturais: identidade e política entre o moderno e o pós-moderno, 2001.

KANTAR. **Kantar BrandZ Brazilian Brands Report**. 2021/22. Disponível em: <https://www.kantar.com/campaigns/brandz/brazil>. Acesso em: 2 out. 2022.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

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

KOTLER, P.; KELLER, L. K. **Marketing Management**. 15. ed. Rio de Janeiro: Pearson Education, 2016.

KOTLER, P. *et al.* **Marketing Management**. 4. ed. Rio de Janeiro: Pearson Education, 2019.

KOTLER, P. *et al.* **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LICHEV, G. T. Psychological factors in determining consumer behavior. **Eastern Academic Journal**, v. 1, p. 8-16, mar., 2017.

LITTLEJOHN, S. W. **Fundamentos teóricos da comunicação humana**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

MACHADO, Flávio. A armadilha do Fox. **Época**, 31 jan. 2013. Disponível em <http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDG81441-6014-507,00.html>. Acesso em: 2 out. 2022.

MARTINS, José Roberto. **O manual pra você criar, gerenciar e avaliar marcas**. São Paulo: Global Brands, 2006.

MEDEIROS, Janine Fleith; CRUZ, Cassiana Maris Lima. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. **Teoria e Evidencia Econômica**, Passo Fundo, v. 14, p. 167-190, 2006.

MENDONÇA, Heloísa. Lava Jato faz Havaianas trocar de donos pela segunda vez em menos de dois anos. **El País**, 13 jul. 2017. Disponível em: [https://brasil.elpais.com/brasil/2017/07/13/economia/1499968594\\_318311.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/07/13/economia/1499968594_318311.html). Acesso em: 2 out. 2022.

MENEZES, V. **Comportamento do consumidor**: fatores que influenciam o comportamento de compra e suas variáveis. 2010 Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/comportamento-do-consumidor-fatores-que-influenciam-o-comportamento-de-compra-e-suas-variaveis>. Acesso em: 2 out. de 2022

MINISTÉRIO PÚBLICO DA 15<sup>a</sup> REGIÃO. **Justiça mantém condenação da Volkswagen por terceirização ilícita de atividade-fim**, 2014. Disponível em: <https://reporterbrasil.org.br/2014/01/justica-mantem-condenacao-da-volkswagen-por-terceirizacao-ilicita-de-atividade-fim/>. Acesso em 2 out. de 2022



MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

NEOTTI, C.; OLIARI, D. E.; AZEVEDO, L.X. **As Relações Públicas na Construção de Marcas: O Caso Havaianas**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 28., 2005. Rio de Janeiro. **Anais [...]**. São Paulo: Intercom, 2005.

NEUMEIER, Marty. **O abismo da marca**: como construir a ponte entre a estratégia e o design. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NOVO VW Taos aposta em tecnologia de ponta para disputar o segmento de SUVs. **Estadão**, 11 mar. 2021. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,novo-vw-taos-aposta-em-tecnologia-de-ponta-para-disputar-o-segmento-de-suvs,70003643344> Acesso em: 20 out. 2022.

PORTES, Ivone. Itaú vai adquirir 95,75% do capital do banco BBA por R\$ 3,3 bi. **Folha de São Paulo**, 5 mar. 2002. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u58429.shtml>. Acesso em: 2 out. 2022.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 29. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

QUEIROZ, M. J.; NAKAGAWA S. S.; HEMZO M. A.. *Sandálias Havaianas: estratégia de internacionalização*. In: SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP, 9., 2006, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: Semead, 2006.

RANDAZZO, Sal. **A criação de mitos na publicidade**. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

RICHERS, Raimar. O enigmático mas indispensável consumidor: teoria e prática. **Revista de Administração**, v. 19, n. 3, p. 46-56, jul./set., 1984.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks**: o futuro além das marcas. São Paulo: M. Books, 2004

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor**: conceitos e casos. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SOARES, Guilliano. **Ter fãs é mais importante que consumidores**. Disponível em: <http://nossacausa.com/author/giulliano-soares/> Acesso em:

SOLOMON, Michel R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 9.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SOUSA, Jorge Pedro. **Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media**. Porto; Edições Universidade Fernando Pessoa, 2003.

SOUSA, Jorge Pedro. **Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media**. 2. ed. Porto; Edições Universidade Fernando Pessoa, Porto: EUFP, 2006.

STEINER, Felix. A Volkswagen e sua história pouco gloriosa. **DW**, 2018. Disponível em: <https://www.dw.com/pt-br/opinião-a-volkswagen-e-sua-história-pouco-gloriosa/a-43940851>. Acesso em: 2 out. 2022.

SWALES, J. Genre analysis: English in academic and research settings. **Cambridge**: Cambridge University Press, 1990.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VALENTTI, Graziella; PADILLA, Ivan. A Havaianas e seus recordes bilionários da pandemia, sem digital. **Exame**, 11 dez. 2020. Disponível em: <https://exame.com/exame-in/a-havaianas-e-seus-recordes-bilionarios-da-pandemia-sem-digital/>. Acesso em: 2 out. 2022.

VAZ, Tatiana. O que a venda da Alpargatas tem a ver com a Lava Jato. **Exame**, 2015. Disponível em: <https://exame.com/negocios/o-que-a-venda-da-alpargatas-tem-a-ver-com-a-lava-jato/>. Acesso em: 2 out. 2022.

VAZ, Tatiana. A trajetória centenária da Alpargatas, que ganhou novo capítulo. **Exame**, 2017. Disponível em: <https://exame.com/negocios/a-trajetoria-centenaria-da-dona-da-havaianas-em-11-imagens/>. Acesso em: 2 out. 2022.

VOLKSWAGEN compra parte comercial da Porsche por 3,3 bi de euros. **G1**, 11 mar. 2011. Disponível em: <http://g1.globo.com/carros/noticia/2011/03/volkswagen-compra-porsche-por-33-bi-de-euros.html>. Acesso em: 2 out. 2022.

VOLKSWAGEN reduzirá investimentos devido a escândalo. **Folhapress**, 13 out. 2015. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20160304000247/http://www.jj.com.br/noticias-21746-volkswagen-reduzira-investimentos-devido-a-escandalo> Acesso em: 2 out. 2022.

VOLKSWAGEN publica anúncio reconhecendo atuação na ditadura militar no Brasil. **Poder360**, 14 mar. 2021. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/volkswagen-publica-anuncio-reconhecendo-atuacao-na-ditadura-militar-no-brasil/>. Acesso em: 2 out. 2022.

YAHYA, Hanna. Volkswagen encerra oficialmente produção do Fusca. **Poder360**, 2019. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/volkswagen-encerra-oficialmente-producao-do-fusca/>. Acesso em: 2 out. 2022