

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUCSP
COORDENADORIA GERAL DE ESPECIALIZAÇÃO,
APERFEIÇOAMENTO E EXTENSÃO – COGEAE
CURSO DE MBA EM MARKETING**

ALEXANDRE HIGASHI

**O VALOR DA MARCA NO MERCADO B2B:
O CASO DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES**

**São Paulo - SP
2012**

ALEXANDRE HIGASHI

**O VALOR DA MARCA NO MERCADO B2B:
O CASO DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES**

Monografia apresentada ao Curso de MBA em Marketing, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - COGEAE, como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista em Marketing, orientada pelo Prof. Dr. Luiz Claudio Zenone.

**São Paulo - SP
2012**

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO - PUCSP
COORDENADORIA GERAL DE ESPECIALIZAÇÃO,
APERFEIÇOAMENTO E EXTENSÃO – COGEAE
CURSO DE MBA EM MARKETING**

ALEXANDRE HIGASHI

**O VALOR DA MARCA NO MERCADO B2B:
O CASO DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES**

AVALIAÇÃO:

ASSINATURA DO ORIENTADOR:

ASSINATURA DO COORDENADOR:

Data:

**Dedico este trabalho a todos que me
incentivaram durante todo o processo.**

Agradeço primeiramente à Deus, pela saúde e pela vida. À minha família por me dar forças nas horas difíceis me dando um empurrão para jamais desistir, sempre incentivando os estudos. Aos amigos que ajudaram nessa jornada e principalmente me auxiliando sobre assuntos que eu não tinha conhecimento.

Um agradecimento especial ao orientador Prof. Dr. Luiz Claudio Zenone, que, com tanta presteza, colaborou com esse trabalho.

“Não conheço a chave do sucesso, mas sei que a do fracasso é tentar agradar todo o mundo”.

Bill Cosby

RESUMO

O presente estudo constitui-se de uma pesquisa exploratória, com utilização de método quantitativo e se propôs a analisar como as empresas do Setor de Telecomunicações desenvolvem a estratégia de Marca e quais são os elementos do processo de tomada de decisão sobre uma Marca no setor B2B. O referencial teórico abarcou os assuntos referentes à Marca, Brand Equity (BE), Branding para o Mercado B2B e Valor da Marca, Posicionamento e Identidade. Para o levantamentos dos dados foi selecionada uma amostra aleatória de 30 diferentes perfis de clientes do setor de Telecomunicação para os quais foi enviado, por email, o instrumento de coleta de dados construído especificamente para este fim, com questões que permearam as quatro dimensões de valor da marca – **lealdade, qualidade percebida, associações e consciência da marca** – com o intuito de descrever e analisar a percepção do cliente em relação à marca. Um dos itens apontados como de maior relevância na construção da marca da empresa é o comprometimento interno (*stakeholder* e acionistas). Para a totalidade dos respondentes, a marca empresarial é um dos mais importantes ativos de uma empresa e 87,71% assinala que nem sempre o preço é o maior problema quanto à contínua e sistemática redução de preços atualmente exigida pelo mercado. Nos negócios B2B as empresas trabalham em um esquema de parceria e colaboração, com grande interatividade entre as partes, assumindo o compromisso de atingir objetivos comuns. Tudo indica que este é um caminho sem volta. A colaboração entre as empresas deverá aumentar não apenas em relação à sua frequência, mas também em relação à sua importância estratégica. A tendência é que, ao longo dos próximos anos, cada vez mais o termo “aliança” passe a fazer parte desse cenário.

Palavras-chave: B2B. Telecomunicação. BtoB. Branding. Marca. *Business to Business*.

ABSTRACT

This study consists of an exploratory research using quantitative methods to assess how Telecommunication companies develop their Brand strategy and what are the decision-making elements used to build a B2B Brand in this industry. The theoretical framework encompassed matters relating to Brand, Brand Equity (BE), Market B2B Branding and Brand Equity, Positioning and Identity. For data collection, a sample of 30 different profiles for Telecommunication sector clients were selected to receive by email the data collection instrument specifically designed for this purpose, addressing the four dimensions of brand equity - loyalty, perceived quality, brand awareness and associations - in order to describe and analyze the customer's perception about the brand. One of the items identified as most relevant in brand building is the company's internal commitment (stakeholders and shareholders). For all the respondents, the corporate brand is one of the most important assets of a company and 87.71% indicates that the price is not always the biggest problem on the continuous and systematic reduction of prices currently demanded by the market. In B2B environment companies work on a scheme of partnership and collaboration with great interaction among the parties and based on a commitment to achieve common goals. All indications show that this is an one way trip. Collaboration among companies is expected to increase not only in frequency but also in strategic importance. The trend is that over the next few years more and more the term "alliance" will become part of that scenario.

Keywords: B2B. Telecommunications. BtoB. Branding. Business to Business

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Top Ten Brands in 2010.....	31
Tabela 2 – Perfil dos entrevistados.....	56
Tabela 3 – Qual o seu entendimento para a palavra "marca"?	57
Tabela 4 – Qual a experiência de sua empresa na compra/venda de marcas?.....	57
Tabela 5 – Os maiores investimentos de sua empresa com a(s) sua(s) marca(s) estão relacionados	58
Tabela 6 – Os instrumentos aplicados no controle de marcas	58
Tabela 7 – Para você, a marca empresarial	59
Tabela 8 – Você considera que as estratégias de branding da sua empresa são.....	59
Tabela 9 – Assinale os itens que foram considerados na construção da marca de sua empresa	60
Tabela 10 – Sua marca está sendo veiculada em grandes portais?.....	60
Tabela 11 – Você tem um site que deixe o seu comprador muito seguro no momento da compra?.....	60
Tabela 12 – Você utiliza a ferramenta de e-mail marketing para gerar conteúdo relevante para o consumidor?.....	61
Tabela 13 - Você costuma mostrar como resolver as necessidades da empresa compradora?	61
Tabela 14 – A empresa oferece o sistema “try & buy”, permitindo que o produto seja testado e comprovado pelo comprador?	61
Tabela 15 - A empresa dedica, com regularidade, parte do investimento de Marca em ações no campo esportivo, cultural, social, ambiental, de entretenimento ou comportamento?	62
Tabela 16 - Existe uma integração das atitudes ao negócio da empresa, influenciando diretamente sua conduta mercadológica?	62
Tabela 17 - Você diria que a marca de sua empresa está entre as	63
Tabela 18 - O mercado continua exigindo redução sistemática de preços. Você considera que o maior problema é mesmo o preço?	63

Tabela 19 - Um orçamento orientado à marca leva a uma maior efetividade na aplicação dos recursos.	64
Tabela 20 - A avaliação de marca é a medida adequada para assegurar o desempenho da unidade organizacional responsável pela marca?	64
Tabela 21 - A avaliação de marca melhora a comunicação com os acionistas da empresa.	65
Tabela 22 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: seu custo histórico	65
Tabela 23 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: custo de recriação da marca	66
Tabela 24 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: valor de mercado	66
Tabela 25 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: fluxos de caixa descontados	67
Tabela 26 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: avaliação baseada no mercado financeiro	67
Tabela 27 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: preço prêmio	67
Tabela 28 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: Royalties.....	68
Tabela 29 – A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: Métodos híbridos.....	68
Tabela 30 - A Marca não serve apenas para simplificar o processo de decisão, mas como uma oportunidade de melhores preços de venda	69
Tabela 31 - Seja qual for a intenção da empresa e dos executivos a respeito da conformação da marca, a verdadeira marca é sempre aquela definida de acordo com a visão dos consumidores.....	69
Tabela 32 – O consumidor é o verdadeiro dono da marca.	70
Tabela 33 – Uma gestão proativa da marca é a chave do sucesso. Neste sentido, a empresa deve tratar a Marca como um ativo dedicando investimento, administração e manutenção.	70
Tabela 34 - Caso a empresa perdesse a marca, o impacto em seu resultado econômico seria desastroso.....	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Relevância da marca e funções da marca.....	19
Figura 2 – Brand Equity	25
Figura 3 - A pirâmide da lealdade	27
Figura 4- Criando o poder da Marca	42
Figura 5 – Exemplos de marcas famosas	45
Figura 6 - Prisma de Identidade da Marca.....	46
Figura 7 - Componentes de identidade física das marcas.....	49

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
1.1 Marca	16
1.2 Brand Equity (BE)	24
1.3 Branding para o Mercado B2B	32
1.4 Valor da marca, Posicionamento e Identidade.....	42
3 METODOLOGIA.....	51
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	55
1.5 Caracterização da amostra	55
1.6 Caracterização da marca	57
1.7 Branding Equity.....	63
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76
APÊNDICE: QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	82
ANEXO 1: Ranking Top 100 Brands 2010.....	87

1 INTRODUÇÃO

A maior parte das empresas, em especial as companhias de alta tecnologia, encara suas marcas como um conjunto de atributos e benefícios funcionais que são, basicamente, os do produto que leva esse nome comercial. Essa visão apresenta uma fragilidade evidente. Nas palavras de Aaker (2002, p.67): “... produtos são fáceis de copiar, mas é difícil competir com os aspectos intangíveis de uma marca e imitar os valores, as pessoas e os programas de uma organização”.

O mundo contemporâneo vem experimentando uma forte mudança de valores, pressionando as marcas a buscar novos significados e expressões, a dialogar com outros públicos com cada vez maior abrangência e alcance no tempo e no espaço.

Há alguns anos, conforme Carneiro (2007), inúmeras análises apontam para uma revisão do papel das marcas, exigindo da marca corporativa uma função mais destacada de significação e de matriz geradora de valor e vantagem competitiva (*Brand Equity*). Ainda segundo o autor, as marcas corporativas deverão ser as responsáveis por este novo desafio pelo significado de orientação e permanência que agregam às organizações, por ser a variável que mais se correlaciona com o fluxo de resultados e, conseqüentemente com a própria sustentabilidade. “A reputação dessas marcas é o que pode constituir a garantia de perenidade dos relacionamentos e dos negócios da empresa”. (CARNEIRO, 2007, p.16).

É preciso, portanto, desenvolver estratégias que fortaleçam a Consciência da Marca, a sua Qualidade Percebida, as Associações Positivas e a Fidelidade à Marca no sentido de que a empresa possa elevar o patrimônio de sua marca.

Como resposta e reação a esse novo contexto, importantes corporações e empresas estão passando a dedicar uma atenção especial e diferenciada às suas marcas corporativas. Para Carneiro (2007, p.19), é preciso compreender o que significa esse movimento, sua extensão e profundidade e seus possíveis desdobramentos para a estratégia das empresas, bem como suas relações com os diversos públicos, adotando algumas medidas que podem comprometer a imagem geral da empresa, entre elas:

o enxugamento de *portfólios* mais expandidos de produtos; a revisão da política de descentralização baseada nas *business units*; a simplificação de arquiteturas de marca; a unificação de conteúdos e sinais de comunicação; a implantação de mecanismos mais coordenados de gestão de marcas; e a incorporação de programas de *risk management* para a proteção.

O valor da marca é a medida da força da marca e está relacionado com o valor de mercado, com quanto as pessoas pagam por seus ativos AAKER (2002, p.96). Assim,

o valor de uma marca é o valor de seus ativos. No entanto, antes disso, vem o valor na mente dos consumidores – valor este que leva a uma recompensa para a marca, traduzida em lucros, vendas e dividendos na Bolsa.

Para o desenvolvimento do estudo “O Valor da Marca no Mercado B2B: o caso do setor de Telecomunicações” definiu-se os seguintes objetivos que foram divididos em Objetivo Geral e Objetivos Específicos.

OBJETIVO GERAL: Analisar como as empresas do Setor de Telecomunicações desenvolvem a estratégia de Marca e quais são os elementos do processo de tomada de decisão sobre uma Marca no setor B2B.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Entender o processo de decisão sobre uma Marca;
- Identificar os fatores que interferem no processo de decisão de Marca no mercado B2B; e
- Verificar, junto aos clientes, os fatores que interferem sobre a escolha da Marca.

No capítulo 2 trata-se do Referencial Teórico que está dividido em Marca, Brand Equity, Branding para o mercado B2B e Valor da Marca, Posicionamento e Identidade.

O capítulo 3 é referente à Metodologia e descreve sobre a pesquisa exploratória, com utilização de método quantitativo, utilizada neste estudo.

No capítulo 4 expõe-se a Apresentação dos Resultados que foi elaborada com base em uma amostra aleatória de 30 diferentes perfis de clientes do setor de Telecomunicação, através de um Questionário, utilizado como instrumento de coleta de dados.

No capítulo 5 encontram-se as Considerações Finais que procuram reunir os aspectos mais relevantes tratados neste estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como finalidade fornecer embasamento teórico que contribua para uma visão mais consistente do tema tratado nessa dissertação. O referencial teórico utilizado para este trabalho está dividido em: Marca, Brand Equity, Branding para o mercado B2B e Valor da Marca, Posicionamento e Identidade.

1.1 Marca

Segundo Teco (2011), vem de tempos remotos o conceito de marca, quando os produtos já eram marcados com siglas e símbolos para conseguirem ser identificados.

Não se sabe ao certo quando surgiu a primeira marca, mas sabe-se que o desejo de distinguir-se na sociedade remonta à Idade Antiga, quando se colocaram nomes em armas, utensílios domésticos e artigos para animais (KHAUAJA; PRADO, 2008).

Corroborando com o tema, Knapp (2002) identifica a origem da criação das marcas, já na pré-história, quando os caçadores gravavam marcas em suas armas para identificar sua propriedade. Depois, passando pelos ceramistas da Grécia e Roma antigas, que também identificavam seus trabalhos e, na Idade Média, a marcação dos animais a fogo, justificariam a origem do termo *Brand* (marca, em inglês).

Pode-se dizer, portanto, que a história da marca está ligada ao fato físico de marcar por incisão ou por pressão superfícies como a pedra, o barro fresco ou a pele dos animais. (COSTA, 2011).

Nos anos cinquenta, segundo Ries e Trout (2005) os profissionais de propaganda já procuravam uma característica, ou benefício único, para inculcir na mente das pessoas; na década de sessenta, descobriram que a reputação, ou imagem, era mais importante do que qualquer característica do produto e, a partir dos anos oitenta, chegou-se a era do posicionamento, na qual se busca estabelecer uma posição na mente do cliente.

A marca escocesa Old Smuggler, por exemplo, desenvolvida em 1835 - linha de uísque a partir do processo de destilação considerado como especial, foi perfilhada por Aaker

(1999, p.7) como pioneira na utilização da marca com o propósito de se diferenciar da concorrência.

Souza e Nemer (1993, p.5) fazem alusão à origem das marcas a partir do século XIX, durante a Revolução Industrial, quando o uso de técnicas de promoção e vendas passou a levar em consideração a seleção de nomes e marcas. Esclarecem os autores que, em 1890, a maioria dos países industrializados já possuía legislações específicas sobre a propriedade e a proteção de marcas.

É a partir de então, que se pode considerar a existência formal do conceito de marca e a conseqüente busca por sua valorização como parte da estratégia de negócio, como meio de identificação e relacionamento entre clientes e produtos.

De acordo com Carneiro (2007, p.23), na análise de Tybout e Carpenter, da Kellogg School,

as marcas de produtos nasceram associadas aos seus atributos físicos diretos (marcas funcionais), como é o caso do “desempenho superior” dos aparelhos de barbear Gillette e de sabões em pó, como Tide, Ariel e Omo. A partir daí, elas evoluíram para uma projeção de benefícios tangíveis e intangíveis desses produtos (marcas de imagem). Nesse grupo, estão carros como BMW e refrigerantes como Coca-Cola e Pepsi, que lançam mão da publicidade e de outros apelos para criar imagens e associações. Por fim, veio a concepção mais contemporânea de marcas ligadas à experiência que as pessoas têm com os produtos (marcas de experiência). Bons exemplos são os cafés de Starbucks e os cosméticos de O Boticário, que sempre sugerem algo mais: um clima, uma sensação, uma experiência.

Martins (2006, p.11) afirma que, em um tempo razoavelmente previsível de 20 ou 30 anos, a força das marcas irá aumentar ainda mais.

O excesso de ofertas - em todos os sentidos - em cada segmento de mercado irá levar a uma verdadeira “**economia das marcas**” pois elas serão importantes tanto para facilitar a vida dos consumidores como para alavancar os esforços dos vendedores. E será exatamente pelo grande aumento da força das marcas que o desafio de geri-las será constante, pois crescerá extraordinariamente tanto seu número como a qualidade, tornando tão mais complexa sua construção e gestão quanto maior for sua própria força. (grifo do autor)

Não se pretende nesta pesquisa, investigar todo o processo de evolução das marcas, desde os primórdios até os dias atuais, mas simplesmente, dar destaque ao processo gradativo de valorização que as marcas vieram obtendo ao longo do tempo. Uma vez apresentado este

breve histórico, faz-se necessário estudar como a marca atua no contexto organizacional e sua principal função.

No decorrer dos anos, as marcas foram ganhando destaque e sofisticação nas mais diferentes áreas. Atualmente, este conceito é muito mais abrangente e envolve estudos minuciosos, tanto de mercado como de comportamento do consumidor. A finalidade é realizar a gestão de todas as marcas de uma empresa de forma estratégica, garantindo mais espaço em um mercado cada vez mais competitivo.

A Organização Mundial da Propriedade Industrial – OMPI, considera marcas

quaisquer palavras ou letras distintas, números, desenhos, imagens, formas, cores, logomarcas, rótulos ou combinações usadas para identificar os produtos ou serviços de uma empresa. Alguns países também reconhecem como marcas as campanhas publicitárias, que podem ser registradas como tal nos escritórios nacionais de marcas. Um número cada vez maior de países também vem permitindo o registro de tipos menos comuns de marcas, como cores específicas, representações tridimensionais (formatos ou embalagens de produtos), sinais auditivos (sons) ou olfativos (odores). No entanto, muitos países estabeleceram limites quanto ao que pode ser registrado como marca, e geralmente só autorizam símbolos visualmente perceptíveis ou que possam ser representados graficamente. (OMPI, 2003, p.3)

A principal função da marca é facilitar ao consumidor a **identificação de um produto** (bem ou serviço) de uma empresa específica, para que ele possa **diferenciá-lo de outros produtos idênticos ou semelhantes oferecidos pela** concorrência (OMPI, 2003).

Pesquisas realizadas pela McKinsey e MCM identificaram as funções mais importantes da marca (CASPAR; HECKER; SABEL, 2002, p.4, apud KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.62), conforme Figura 1, representada a seguir:

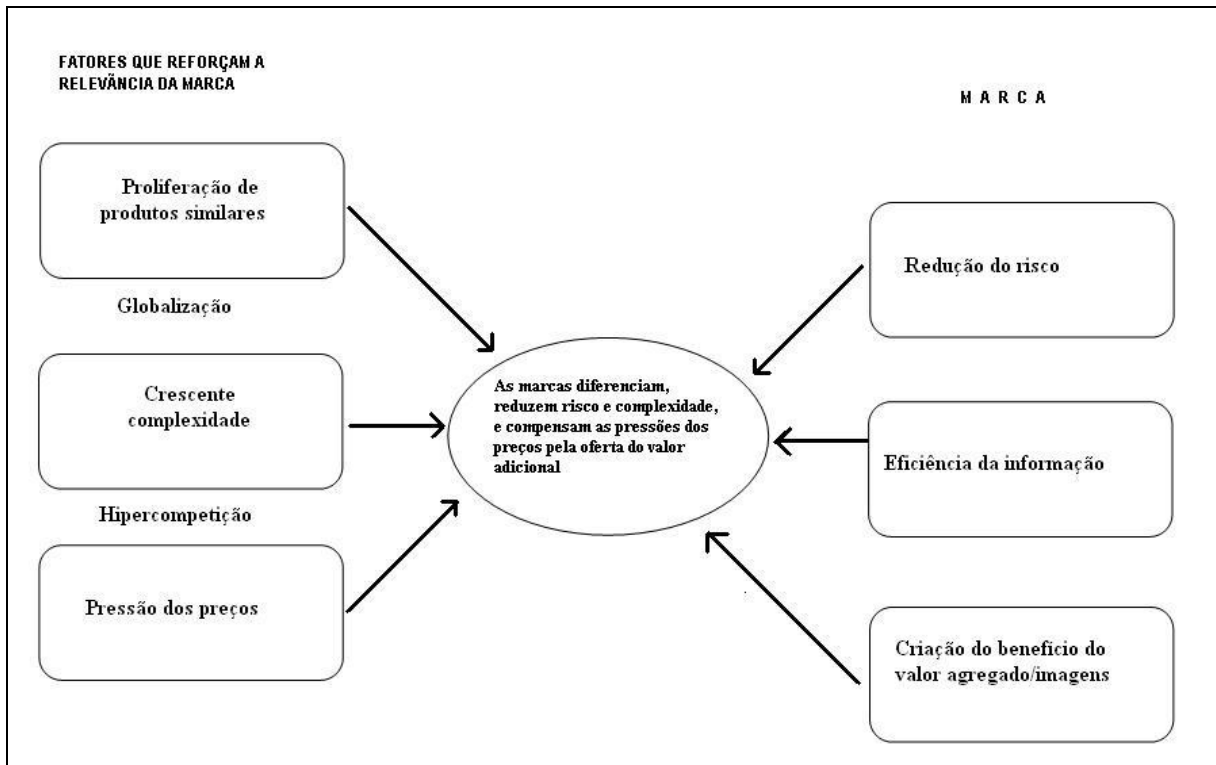


Figura 1 – Relevância da marca e funções da marca

Fonte: Kotler e Pfoertsch (2008, p. 62)

Uma proeminente questão é o conflito entre as marcas e os **nomes de domínio**. Os nomes de domínio são endereços na Internet e são geralmente utilizados em buscas de sítios web. Por exemplo, o nome de domínio “wipo.int” é utilizado para localizar o sítio web da OMPI no endereço *http://www.wipo.int*. Com o passar do tempo, os nomes de domínio passaram a constituir identificadores de empresas e, deste modo, entram freqüentemente em conflito com as marcas. (OMPI, 2003, p.19)

Segundo Kotler e Pfoertsch (2008, p. 174) são requisitos mínimos para o desenvolvimento de uma estratégia de marca com foco definido, que a formulação da missão de marca, personalidade, e os valores de marca estejam alinhados com a visão e missão da corporação. Para tanto, ainda segundo os autores, deve-se primeiramente responder às seguintes perguntas: Quem é você? O que é importante para você? O que é mais importante para sua empresa? O que é mais importante para os consumidores? Em que consiste a distinção entre você e os concorrentes? Onde pretende estar e o que pretende ser dentro de cinco anos?

Uma pesquisa de mercado eficiente, com perguntas certas e estratégicas para sua execução ajuda a empresa a descobrir o que é importante para os consumidores e se confere

com as perspectivas estabelecidas para conquistá-los, ou seja: “A construção da marca começa pelo entendimento dos atributos principais dos seus produtos e serviços e pelo entendimento e antecipação das necessidades dos seus clientes” (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.175).

Para estes autores, um aspecto importante da estratégia de marca diz respeito à conquista de uma presença forte em todos os mercados, mantendo o mesmo conjunto de valores centrais estabelecidos e sendo competitivo. Situação muito difícil de alcançar porque não são as marcas que escolhem ter uma atuação mundial e sim as forças do mercado.

Algumas análises sobre oportunidades estratégicas devem ser levadas em consideração antes de fazer com que uma marca se torne global, entre elas:

- Tamanho e atratividade de mercado;
- Comoditização do mercado de origem;
- Deslocamento dos concorrentes;
- Ganhos associados à economia de escala;
- Proteção das margens de lucro atuais;
- Conquista de participação na mente do consumidor; e
- Mais inovação.

Segundo a Interbrand, é preciso unir os aspectos de consistência e escala de uma marca global aos aspectos de proximidade de uma marca local. Isto porque, muitas marcas que tentaram o sucesso no exterior acabaram não sendo nem globais, nem locais (AS MARCAS ..., 2011, p.2). E reforça:

Vale mencionar o princípio 70/30, segundo o qual 70% da marca devem ser uniformemente consistentes e os outros 30% flexíveis, para adaptá-la aos diferentes mercados.

A Interbrand conclui ainda que as empresas, em suas pesquisas, se limitam às análises financeiras, sem um diagnóstico mais elaborado sobre a realidade do mercado, a cultura, a lealdade às marcas, entre outros do mercado que se propõe a conquistar. Por isso, considera

de extrema importância chamar a atenção dos riscos ao tomar a decisão de investir em uma marca global (AS MARCAS ..., 2011, p.2). São eles:

- Dar por garantido que a marca transmite a mesma mensagem em todos os mercados e emitir, inadvertidamente, uma mensagem confusa;
- Simplificar e padronizar a marca e sua gestão, tendo como resultado uma cultura que desestimula a inovação local;
- Utilizar canais de comunicação errados, incorrendo em gastos inadequados e impacto ineficaz;
- Subestimar os investimentos, de tempo e de dinheiro, necessários para conseguir bom nível de conhecimento da marca;
- Ignorar o trabalho de divulgação interna da marca a fim de garantir que os funcionários regionais entendam os valores e os benefícios que a marca deve transmitir e levar a cabo¹; e
- Não poder modular os indicadores de desempenho em função de variáveis locais.

Importante ressaltar neste momento que, segundo Carneiro (2007, p.15), da conjugação de todos esses elementos, configura-se um ambiente de enorme competitividade mercadológica e de densidade de comunicação que vem testando os parâmetros de diferenciação das marcas e as colocando em frequente risco de clonagem, diluição, superposição ou simples confusão entre os produtos, seus símbolos e mensagens.

De acordo com Laura Schoen²:

¹ Um bom exemplo aqui talvez seja o caso da Apple. Este ano, a empresa assumiu a liderança do ranking das marcas mais valiosas feito pela consultoria Millward Brown, parte do WPP, ultrapassando o Google. Para David Roth, CEO do grupo WPP, o motivo principal do sucesso da Apple estava em seu fundador, Steve Jobs, na sua capacidade de disseminar a cultura da empresa para todos os colaboradores, seu estilo de Liderança e saber assumir riscos. (gripo do autor). Disponível em http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/57143_APPLE+POR+QUE+A+MARCA+VALE+TANTO

² Vice-presidente da Weber Shandwick na apresentação **Impacto de Reputação e Crise na construção de marcas globais**, no Congresso Mega Brasil 2011, realizado em São Paulo, de 24 a 27 de maio.

Tão importante quanto planejar e lançar uma campanha de marca global é monitorar o dia a dia da comunicação, tanto online quanto off-line, para descobrir riscos potenciais o mais rápido possível e poder agir de forma rápida e proativa, evitando danos maiores à reputação.

A palestrante comparou o trabalho do núcleo que desenvolve o conceito de uma Marca Global com um quartel general, que se preocupa não só em vigiar, mas também em desenvolver toda uma campanha de promoção interna para que esta seja bem-sucedida. E relatou que “Na minha experiência, já vi muita campanha inteligente morrer junto ao público interno, antes mesmo de ser lançada”. O lado positivo das marcas globais, que as torna mais fortes e notórias é o de construção de imagem e reputação. No entanto “elas também são mais vulneráveis e a gente tem que estar preparado para isso”. No novo contexto, com as mídias sociais e a comunicação digital, os processos são cada vez mais acelerados e podem acontecer em poucas horas, segundo Laura Schoen. (CURROS, 2011).

Cabe acrescentar a esta discussão algumas questões relevantes no que diz respeito às empresas multinacionais, com atuação global, quando novas aquisições fazem parte da estratégia de crescimento. Estas questões podem servir de subsídio para a tomada de decisão de empresas nacionais que querem atuar de forma global:

- Como constroem e gerenciam suas marcas?
- Como lidam com as marcas globais e locais nos processos de aquisição?
- Qual estratégia de marca se mostra a mais adequada nas aquisições internacionais – guarda-chuva, múltiplas ou mistas?
- Em relação ao nome da marca, é melhor usar uma marca com nome global, global adaptado ou local?
- Deve seguir apenas uma estratégia de marca ou deve abrigar dentro de sua arquitetura de marcas várias estratégias? (BORINI; LOPES, 2004).

Algumas características comuns às marcas globais mais valiosas podem ser assim resumidas (MARCAS..., 2005, p.1):

possuem um nome inteligível e fácil de pronunciar; têm vendas corporativas equilibradas globalmente sem nenhum mercado dominante; a essência e o posicionamento da marca são os mesmos em todo o mundo; atendem às mesmas necessidades dos clientes, ou do mesmo segmento-alvo em todos os mercados, e há grande semelhança operacional (determinação de preço, embalagem e publicidade) em diversas culturas.

Para empresas como a Intel é muito mais fácil introduzir uma marca global, pois, assim como suas concorrentes, é uma marca global sem necessidade de adaptações locais significativas. Seus produtos e mercados facilitam estabelecer uma marca realmente global, acompanhada de uma frase de efeito como “**Intel inside**”. Importante ressaltar, no entanto, que alguns tipos de produtos não se prestam à condição de marca global, como é o caso do setor de alimentos devido às inúmeras variáveis que interferem neste setor (negrito do autor) (MARCAS ..., 2007, p.1).

No caso da Coca-Cola, segundo Keegan e Green (2008), por exemplo, produto global com uma marca global, posicionada e comercializada da mesma maneira em todos os países, o que a marca vende é a imagem - um símbolo carregado de significados que vem ultrapassando o tempo e espaço. A Coca-Cola projeta uma imagem de diversão, uma promessa de felicidade. O produto em si varia de acordo com os gostos locais; os preços podem variar para atender as condições da concorrência local. Entretanto, os princípios estratégicos básicos que orientam a administração da marca são os mesmos no mundo todo. Em uma campanha mostrou como estratégia a união dos povos; através do consumo as pessoas sentem-se como que compartilhando os mesmos valores.

O relatório da Interbrand comprova que, no Brasil, a relação da cidadania corporativa com a decisão de compra é mesmo muito baixa

...mas isso acontece em todos os países estudados, gerando em torno de 2% no B2B e B2C. Os números em algumas categorias do B2B são ligeiramente mais altos, o que acreditamos ser efeito das regulamentações e por conta de as empresas estarem mais atentas à sua cadeia produtiva.³

Ainda segundo a Interbrand, aqui no Brasil,

³ Disponível em www.interbrand.com/Libraries/Branding_Studies/Marcas_brasileiras_mais_valiosas_2011.sflb.ashx?download=true

a relevância das causas escolhidas nem sempre está em sintonia - ou é coerente - com o core-business da empresa ou com os seus valores. Cidadania corporativa ainda não conversa com a gestão de marca, e associações que não são lógicas para os stakeholders dificultam a percepção de valor. (AS MARCAS ..., 2011, p.30).

Conforme Martins (2006, p.8), a Marca, é um

sistema integrado que promete e entrega soluções desejadas pelas pessoas. [...] a união de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados num logotipo, gerenciados de forma adequada é que criam influência e geram valor.

No próximo item, descreve-se a gestão da marca - Brand Equity, importante ativo intangível que representa valor psicológico e financeiro para a empresa.

1.2 Brand Equity (BE)

O Brand Equity é um importante ativo intangível que representa valor psicológico e financeiro para a empresa. Segundo Kotler e Keller (2006, p.270):

O Brand Equity é o valor agregado atribuído a produtos e serviços. Esse valor pode se refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como nos preços, na participação de mercado e na lucratividade que a marca proporciona à empresa.

O conceito de Brand Equity preocupa-se com o valor que a marca traz e não somente com a imagem que ela tem para os consumidores. O valor se refere aos atributos da empresa e da marca, tanto os tangíveis como os intangíveis, ou seja, tudo que está por trás da marca: venda, atendimento, qualidade dos produtos, facilidade de compra, serviços, entre outros.

Aaker e Joachimsthaler (2002) definem o Brand Equity como o ativo (ou passivo) de marca ligado ao nome e ao símbolo de uma marca que soma a (ou subtrai de) um produto ou serviço. Os ativos a que se referem, podem ser agrupados em quatro dimensões, conforme discriminadas a seguir, também de acordo com Aaker (2002, p.96):

- Conscientização de marca;
- Qualidade percebida;
- Associações de marca; e
- Fidelidade à marca.

A figura 2 representa as quatro dimensões dos ativos de marca. A seguir apresenta-se um detalhamento de cada uma destas dimensões.

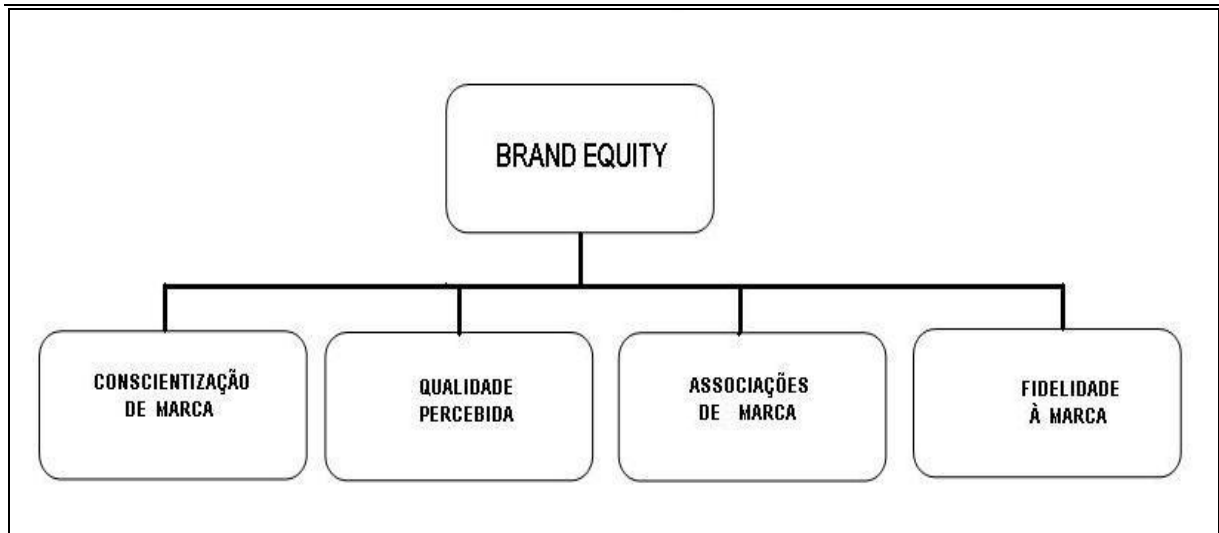


Figura 2 – Brand Equity

Fonte: Aaker e Joachimsthaler (2002, p.31)

A primeira dimensão, **Conscientização da Marca** – reconhecimento, visibilidade ou lembrança da marca - pode ser descrita como a força com que a marca está registrada na mente do consumidor; facilidade com que o consumidor recorda e reconhece uma marca - um senso de familiaridade com a marca.

Para Aaker (2007, p.19) a consciência pode ser mensurada de diferentes maneiras, podendo variar de acordo com a forma com que os consumidores recordam de uma marca:

[...] variando desde o reconhecimento (você já esteve exposto anteriormente a essa marca?), passando pela lembrança (quais são as marcas desta classe de produtos que você consegue lembrar?), chegando ao *top of mind* (a primeira marca lembrada) e a marca dominante (a única lembrada).

A segunda dimensão refere-se à **Qualidade Percebida**, uma das dimensões fundamentais do *Brand Equity* - opinião do consumidor sobre a qualidade do produto ou serviço ao enfatizar que os atributos de uma marca são superiores aos de seus concorrentes. Representa uma diferenciação importante em um cenário competitivo que afeta diretamente o retorno sobre o investimento (ROI), pois está ligada a benefícios funcionais específicos e aos intangíveis.

Convém destacar a qualidade percebida no contexto do produto e no contexto de serviços. No contexto do produto, baseado em Garvin (2002, p. 202) existem sete grandezas da qualidade, a saber: a) desempenho - envolve as características operacionais primárias do produto; b) características - envolve elementos secundários, quando dois produtos parecem similares diferenciam e sinalizam que a empresa entende as necessidades e desejos dos consumidores; c) conformidade com as especificações - refere-se à ausência de defeitos, é orientada para a fabricação; d) confiabilidade - refere-se à vida útil do produto, ao percentual de desempenho aceitável e pertinente que o produto oferece; e) durabilidade - refere-se à vida econômica do produto: quanto tempo durará?; f) disponibilidade de serviços - reflete a capacidade de prestar serviços eficientes junto ao produto e g) acabamento - refere-se à aparência ou sensação de qualidade.

No contexto de serviços, no que se refere às suas características básicas, há cinco grandezas da qualidade, a saber: intangibilidade, confiabilidade, competência, atendimento e empatia. Em sendo os serviços intangíveis, torna-se imprescindível avaliar justamente o que é tangível, como os equipamentos, as instalações físicas ou a aparência dos funcionários. Quanto à confiabilidade, ela se refere à questão da importância da padronização de uma operação de serviço que proporcione confiabilidade. As demais se aplicam às peculiaridades e valores da empresa incluindo atendimento, cortesia, credibilidade, competência e empatia.

No que se refere à **Associação de Marca**, a terceira dimensão, pode-se dizer que ela está ligada a uma imagem na mente do consumidor. É tudo o que o consumidor vincula à marca (imagens, atributos do produto, situações, associações organizacionais, personalidade de marca e símbolos) estimulando sentimentos positivos na mente do consumidor. Ao fazer uma avaliação, pode-se fazer uma simples pergunta: qual a primeira marca que vem a mente dentro de uma categoria de produto ou serviço?

Pode-se estruturar a mensuração das associações, de acordo com Aaker (2007, p. 306) utilizando-se “três perspectivas sobre a identidade das marcas: a marca como valor, a marca como pessoa (personalidade da marca) e a marca como organização (associações organizacionais)”.

A quarta dimensão, **Fidelidade à Marca**, ou Lealdade à Marca é o cerne do valor para qualquer marca; o grau de ligação do consumidor com a marca - reflete a probabilidade de o

consumidor mudar ou não para outra marca. Ocorre quando as atitudes favoráveis à marca são manifestadas em repetidos comportamentos de compra. Importante ressaltar que, à medida que aumenta a Fidelidade à Marca diminui a vulnerabilidade da base dos consumidores às ações da concorrência.

Com base nos estudos de Aaker (1998, p. 41), existem cinco níveis de Lealdade à Marca, os quais são apresentados na figura 3, a seguir:



Figura 3 - A pirâmide da lealdade

Fonte: Aaker (1998, p. 41)

Cabe aqui um explicativo sobre cada um destes níveis:

O nível inferior de lealdade é o que se pode chamar de comprador mutável ou comprador por preço - é indiferente e sensível à mudança de preços. O nome tem pouca importância;

O segundo nível é o que se pode chamar de compradores habituais. Inclui compradores satisfeitos com o produto ou serviço. Mostram-se fiéis, caso não haja motivo mais forte para mudança;

O terceiro nível é o que se pode chamar de compradores leais, mas suscetíveis às mudanças mediante ofertas atrativas com benefícios compensatórios. Temem os custos da mudança, custos de tempo e o risco de outra marca não funcionar tão bem;

No quarto nível encontram-se aqueles que se identificam com a marca - os “amigos da marca”, porque existe uma ligação emocional. Essa preferência pode se basear em associações, experiências ou na qualidade percebida; e

No último nível da pirâmide da lealdade encontram-se os compradores comprometidos. Aqueles que têm orgulho de terem descoberto ou de usarem a marca. Esses consumidores, com certeza, recomendariam a marca para outras pessoas.

Diante do modelo proposto por Aaker, pode-se perceber que os ativos do *Brand Equity* requerem investimentos contínuos para sua criação. É preciso, portanto, desenvolver estratégias que fortaleçam a Consciência da Marca, a sua Qualidade Percebida, as Associações Positivas e a Fidelidade à Marca no sentido de que a empresa possa elevar o patrimônio de sua marca. (LIMA et al., 2010, p.5).

De uma forma progressiva, a gestão de marca vem despertando maior interesse na diretoria/conselho das organizações. Em particular, pode-se dizer que a gestão da marca coloca o foco das atenções em setores caracterizados por concorrência intensa, crescimento significativo e mercado constituído por consumidores finais.

Para Aaker (2002, p.96) o valor da marca é a medida da força da marca e está relacionado com o valor de mercado, com quanto as pessoas pagam por seus ativos. Assim,

o valor de uma marca é o valor de seus ativos. No entanto, antes disso, vem o valor na mente dos consumidores – valor este que leva a uma recompensa para a marca, traduzida em lucros, vendas e dividendos na Bolsa.

Uma leitura cuidadosa dos números apresentados no estudo da BrandAnalytics retrata muito bem o que aconteceu no País em 2010: “O ranking⁴ deste ano foi fortemente influenciado pela pujança da economia brasileira, que cresceu 7,5%”. Setores como moda, distribuição de combustível e transporte aéreo beneficiados pela expansão do consumo, tiveram o valor das suas marcas em uma ascensão vertiginosa. O setor de moda teve valorização de 315%, distribuição de combustível de 144% e o de transporte aéreo de 142%.

⁴ O ranking das marcas brasileiras mais fortes e mais valiosas é realizado pela BrandAnalytics em conjunto com a revista DINHEIRO, pelo grupo WPP e utiliza a base das pesquisas de mercado da Millward Brown, chamada de BrandZ.

No segmento de Telecomunicações algumas empresas merecem ser aqui destacadas quanto ao valor de marca.

A Cisco, cujo valor da marca já alcançou US\$ 17,53 bilhões, adquiriu, desde 1993, um número superior a cem empresas. Ao adquirí-las conseguiu assimilá-las rapidamente, tanto do ponto de vista operacional quanto no que diz respeito à marca - a amplitude de seu público aumentou o interesse pela marca Cisco. (AS MARCAS ..., 2011).

A Samsung Electronics, reconhecida mundialmente por sua inovação tecnológica e de design, está entre as principais marcas do ranking Best Global Brands em 2011, repetindo o feito de 2010,

Ocupando a 17ª posição, a marca registrou um aumento de 20%, passando de US\$ 19,49 para US\$ 23,43 bilhões, destacando-se no segmento de eletrônicos de consumo. A empresa teve um dos maiores crescimentos no ranking, comparado com o levantamento do ano anterior.⁵

A Samsung está presente no Brasil desde 1986. Com uma operação local dedicada, o escritório rapidamente ganhou destaque dentro da corporação, tornando o Brasil um mercado prioritário, seguindo os conceitos globais da marca de oferecer aos seus consumidores produtos que tragam inovação, tecnologia e design.

a empresa instalou dois Centros de Pesquisa & Desenvolvimento Tecnológico, em Manaus e Campinas, que atendem a toda a América Latina. Sob este novo cenário, ampliou a sua atuação no segmento de telecomunicações e também passou a trabalhar mais intensamente nos mercados de produtos eletrônicos e de informática. Em apenas um ano e meio, ampliou de forma exponencial a sua oferta de produtos para os consumidores brasileiros.⁶

Tornou-se patrocinadora oficial dos Jogos Olímpicos pelo menos de 1998 a 2008, ganhando exposição global acelerada com economia de custos. “A percepção da marca aumentou cerca de 2% depois de cada uma das edições dos jogos, impactando consideravelmente no crescimento da marca que teve um aumento de 100% de 2000 a 2004” Kotler e Pfoertsch (2008, p.225). Ainda segundo os autores, a Samsung envolve seus clientes

5 FONTE: Marca Samsung está entre as Top 20 globais e eleva seu valor em 11,24%. publ 28 set. 2010. Disponível em <http://bagarai.com.br/marca-samsung-esta-entre-as-top-20-globais-e-eleva-seu-valor-em-1124.html>. Acesso em: 20 nov. 2011.

6 FONTE: SAMSUNG. Disponível em <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/samsung-no-limit.html>.

preferenciais no seu processo de P&D mediante uma interação e feedback em suas plataformas B2B online.

A Embratel construiu a força da marca em 45 anos de atuação, através de uma sucessão de inovações indispensáveis ao desenvolvimento do setor de Telecomunicações; é a 18ª marca mais valiosa do Brasil.

Criada em 1965, é a maior rede de telecomunicações da América Latina, reunindo fibras ópticas, cabos submarinos e satélites. Pertence à mexicana TELMEX e é hoje o maior provedor de acesso à Internet no Brasil, responsável por 85% do movimento total, além de possuir o maior Call-Center do país. Em março de 2011, o consórcio formado pelas empresas Embratel e Claro foi escolhido para se tornar o patrocinador nacional exclusivo dos Jogos Olímpicos Rio 2016 na categoria Serviços de Telecomunicações. Ao associar sua marca aos Jogos Olímpicos Rio 2016 e ao Comitê Olímpico Brasileiro a Embratel deverá ampliar significativamente a força de sua marca.⁷

A Telefonica B2B, com sede em Miami, anunciou uma aliança com a IBM. As companhias firmaram um acordo para comercialização e oferecimento de serviços de B2B da Telefônica na Espanha, Portugal e América Latina. A IBM vai entrar nesta parceria com a assistência técnica de hardware e software para empresas interessadas em participar do marketplaces B2B, implantando pessoal qualificado, nesta primeira etapa, na Argentina, Brasil, México e Espanha.⁸

7 FONTE: Relatório da Administração Embratel Participações S.A. Disponível em <http://www.embratel.com.br/Embratel02/files/dc/08/04/DF+Embrapar+2010.pdf>

8 FONTE: http://articles.sun-sentinel.com/2000-09-07/business/0009061081_1_office-depot-latin-american-spanish-and-portuguese e <http://www.mundodasmarcas.blogspot.com/2006/08/telefonica-comunicacao-espanhola.html>

A Telefonica, terceira maior empresa de telecomunicações do mundo em número de clientes, tem atuação em 23 países, prestando serviços para aproximadamente 260 milhões de pessoas. Mais de 60% do faturamento da empresa espanhola vem dos mercados externos. O principal mercado é a Espanha, seguido de Portugal, Argentina, Brasil, Peru, México, Chile, Colômbia, El Salvador e Guatemala. No Brasil o mercado representa mais de 13.5% da receita global do Grupo.

A Interbrand (2010)⁹ apresenta o ranking das 100 maiores marcas (ver tabela completa no anexo 1), considerando os sete fatores relacionados à qualidade e sustentabilidade da marca - liderança, estabilidade, mercado, internacionalidade, tendência, suporte e proteção, adotados pela Interbrand para mensuração da “força da marca”. A tabela 1, a seguir, apresenta as dez melhores colocadas neste ranking.

Tabela 1 - Top Ten Brands in 2010

RANK	MARCA	VALOR DA MARCA (\$M)
1	Coca-Cola	70,452
2	IBM	64,727
3	Microsoft	60,895
4	Google	43,557
5	GE	42,808
6	McDonald's	33,578
7	Intel	32,015
8	Nokia	29,495
9	Disney	28,731
10	Hewlett-Packard	26,867

Fonte: Interbrand (2010)

Segundo Jez Frampton, presidente executivo da Interbrand

Nosso processo de avaliação nos permite considerar a marca um ativo financeiro capaz de criar valor significativo para o acionista. Nosso *ranking* não apresenta as marcas mais populares, mas as que geram maior retorno econômico para seus proprietários. (AS MARCAS ..., 2011, p.1).

⁹ Em 2011 a Best Global Green Brands baseou-se nos mesmos dados usados para o relatório Best Global Brands com o entendimento de que os esforços de cidadania corporativa com o "verde", ou planeta-focalizado serão os fatores que terão maior impacto nas marcas mais valiosas do mundo. O estudo baseou-se em análises das marcas feitas pelo público em 10 importantes mercados: Estados Unidos, Japão, China, Brasil, Alemanha, França, Grã-Bretanha, Itália, Índia e Espanha.

Enquanto para Aaker (1996), o valor de marca pode ser dimensionado a partir da lealdade à marca, consciência do nome, qualidade percebida, associações e outros ativos da marca, Biel (1992) divisa no valor da marca o resultado da integração de fatores de imagem e de fatores extra-imagem.

Riezebos (1995) entende o Brand Equity sob dois aspectos

- o do gestor da marca, vinculado à perspectiva da valorização financeira; e
- do usuário/consumidor, baseado em uma valorização adicional do produto.

Rijsman (1995) ilustra que as associações desenvolvidas pelos usuários compõem a fonte de valor, citando Srivastava e Shocker (1991) que defendem a mensuração do valor da marca relacionada às

... associações e comportamentos por parte dos clientes, distribuidores e empresamãe de uma marca, que permite a esta última obter maior volume de vendas ou maiores margens do que seria possível sem o nome da marca, assim como uma mais forte e sustentada vantagem diferencial.

Com frequência a marca se constitui no ativo de maior valor de um negócio, apontam os autores Munoz e Kumar (2004).

O valor de uma marca, afirma Keller (1993) deve ser compreendido como o resultado atribuível exclusivamente à marca, ou seja, Reconhecimento de Marca e Imagem de Marca.

Para Aaker (1996), a personalidade de marca serve como elo entre a auto-expressão do consumidor e os benefícios emocionais da marca. A personalidade de marca deve ser vista em uma perspectiva da marca como pessoa, onde a marca tem características físicas e intangíveis (como a personalidade de marca) que a tornam única e distinta das demais.

1.3 Branding para o Mercado B2B

Para Kalakota e Robinson (2002), muitas empresas estão adotando os mercados eletrônicos (*e-marketplaces*) para realização de compras e vendas pela Internet. Criar um mercado eletrônico, porém, é uma tarefa complexa e requer grande conhecimento sobre o funcionamento do processo de compras que se pretende intermediar.

Os mercados eletrônicos são aplicações da Internet cujo objetivo principal é intermediar – ou mediar – através de um portal¹⁰ vários compradores e vários fornecedores na realização de transações de negócios. Seria incorreto, porém, definir um mercado eletrônico como sendo simplesmente “um portal”, pois além da presença virtual, é necessária também toda uma estrutura para gerir e operacionalizar suas tarefas.

Business to Business (B2B), assunto dessa dissertação é, portanto, o comércio praticado por fornecedores e clientes empresariais. Diferente do *Business to Consumer* (B2C) que é o chamado comércio eletrônico e que ocorre entre empresa e consumidor. Ambos são um conjunto de comunicação eletrônica e digital aplicado à negócios em vendas, utilizando o pagamento eletrônico.

O *e-commerce* B2B é a substituição dos processos físicos que envolvem as transações comerciais através de processos eletrônicos. Surge em *e-marketplaces* ou portais que são plataformas tecnológicas com base na Internet onde compradores e fornecedores se encontram e transacionam em tempo real; uma integração de empresas em uma comunidade de negócios.

São inúmeras as forças que estão tornando a construção da marca B2B um fator crucial de sucesso, entre elas, a proliferação de produtos e serviços similares, a complexidade cada vez mais crescente e a incrível pressão exercida pelos preços. Estabelecer uma marca e conquistar uma posição competitiva no mercado é fundamental para que as empresas consigam sucesso nas suas inúmeras tentativas de escapar do “lugar comum” (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.53).

No entanto, é preciso saber que existem muitas diferenças que devem ser levadas em consideração ao se construir uma marca no B2B. É preciso estar consciente das diferenças relativas aos mercados B2C. (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.39).

No setor de alta tecnologia, uma maneira de se manter à frente da concorrência é inovando constantemente em produtos e serviços, caso contrário, será inevitável o enfrentamento de drásticas consequências. Um exemplo bem significativo a esse respeito, de

10 Portal na Internet pode ser definido como “qualquer intermediário que oferece um conjunto agregado de serviços para um grupo específico e bem definido de usuários” (KALAKOTA; ROBINSON, 2002, p. 96).

acordo com Kotler e Pfoertsch (2008, p.57), é o da Siemens AG que se viu atingida no seu segmento de telefones celulares, tanto no setor comercial quanto no de clientes individuais.

A companhia não conseguiu reagir adequadamente a determinadas pressões e literalmente dormiu no ponto em relação às importantes tendências em marcha nesse mercado de acelerada transição.[...] O lançamento do inovador SK65, um telefone comercial de alto desempenho que incorpora a tecnologia BlackBerry Built-In TM (o primeiro aparelho portátil a oferecer completo gerenciamento de e-mail), também surgiu tarde demais para salvar o segmento de aparelhos comerciais. Em junho de 2005, a Siemens enfim anunciou a transferência da sua problematizada divisão de telefones celulares para o grupo de tecnologia BenQ, de Taiwan.

Para Porter (2001) alguns dos benefícios dos mercados eletrônicos podem ser assim resumidos:

- para os compradores os custos de transação baixos, o acesso mais fácil às informações de preço e produto, a compra conveniente de serviços associados, e, em alguns casos, a habilidade para conseguir volume; e
- para os fornecedores os benefícios incluem menores custos de venda, menores custos de transação, acesso aos mercados maiores, além de evitar canais poderosos. O autor ressalta que o fator mais importante do potencial de lucro de um mercado eletrônico é o poder intrínseco de compradores e vendedores em uma área de produto particular.

Kaplan e Sawhney (2000) denominam de e-hubs os mercados eletrônicos B2B. Os autores afirmam que, para entendê-los, é imprescindível entender “o que” e “como” as empresas compram.

Os produtos ou serviços comprados por uma empresa, segundo Kaplan e Sawhney (2000), podem ser assim separados: 1) insumos para manufatura – correspondem às matérias primas e insumos diretos que entram no processo produtivo; 2) insumos operacionais (também chamados de MRO - manutenção, reparo e operação) – compõem os materiais de consumo, serviços, entre outros. Ainda, segundo a forma que são comprados, distinguem entre busca de fontes sistemáticas – que envolve contratos negociados com fornecedores qualificados – e busca de fontes esporádicas – onde o objetivo do comprador é satisfazer uma necessidade imediata, com menor preço. (KAPLAN; SAWHNEY, 2000)

Tendo em vista estas duas dimensões, os autores supracitados apresentam a seguinte classificação para os portais B2B:

- Hubs de MRO (Hubs de itens não produtivos): mercados horizontais que viabilizam o fornecimento sistemático de materiais e manutenção, quase sempre de baixo valor, porém com custos de transação relativamente altos. As empresas ao passarem a operar neste hub aumentam a eficiência do processo de aquisição e, com isto, criam valor para seus clientes;
- Yield Managers (Hubs de itens de transação única): são mercados horizontais que negociam recursos operacionais comuns - insumos para manufatura, como capacidade produtiva e mão de obra. Permitem expandir, ou reduzir operações em pouco tempo, adicionando maior valor às empresas que atuam em setores com um maior grau de volatilidade em preços e demanda ou que exijam ativos de custos fixos elevados;
- Hubs de commodities (bolsas on-line): mercados verticais que permitem a compra pontual de insumos industriais. As negociações se realizam sem a exigência de contratos de fornecimento e mais, sem que compradores e vendedores precisem se conhecer; e
- Hubs de catálogos: mercados verticais que automatizam o fornecimento de itens produtivos não-commodities, específicos para um determinado setor. Criam valor para seus usuários pela redução dos custos de transação.

Um fator importante dos e-hubs diz respeito à criação de valor a partir de dois mecanismos fundamentais: 1) o de agregação, no qual as posições de compradores e vendedores são fixas e 2) o de combinação, no qual os papéis dos participantes são flexíveis - compradores podem ser vendedores e vice-versa. Os e-hubs podem ser neutros também, favorecendo vendedores ou compradores.

Walravens (2000) identifica três grandes categorias de modelos de negócios de *e-commerce* B2B:

- Sistemas *Buy-side* (comprador): aplicações de *procurement* baseadas em Internet e administradas pela organização cliente. Em geral, procuram automatizar o processo de *procurement* e agregar informações sobre os produtos em catálogos de fornecedores pré-aprovados. As metas deste sistema buscam aumentar eficiência, rastrear e controlar gastos e eliminar compras diferentes das programadas;
- Sistemas *Sell-side* (vendedor): instalados pelas empresas que vendem produtos complexos e não *commodities*. Devido à complexidade dos produtos, os compradores costumam deixar a tarefa de atualização e sincronização dos catálogos para os fornecedores e o sistema *sell-side*; e
- Sistemas *Market-making* (sistemas de formação de mercado): são *websites*, hospedados por um terceiro que permitem a interação e o comprometimento comercial de compradores e vendedores. A utilização de um terceiro, neutro, pode ser assim justificada: (1) economias de escala pois agregam o volume de transações; (2) custódia de informações pois os *market makers* servem como repositório neutro de valiosas informações sobre as transações, evitando, desta forma, vantagens unilaterais; (3) *expertise* em Internet, com tecnologia ofertada ao mercado.

Os sistemas *market makers* podem também ser identificados como mercados eletrônicos, leilões, trocas eletrônicas e comunidades de transações verticais. É importante ressaltar que, inúmeras empresas líderes de mercado utilizam-se de mais de um tipo de modelo para maximizar suas oportunidades de receitas.

Queiroz, Yamashita e Toledo (2000, p.7) destacam dados obtidos através da pesquisa realizada em 2000, pela consultoria A.T. Kearney, com mais de 100 *market makers* e especialistas setoriais para identificar os principais fatores que levam um *market maker* a ser bem sucedido:

os *market makers* alcançam melhores resultados para compradores e vendedores quando ampliam a capacidade de reunir informações anteriormente dispersas. Ao agregá-las e consolidá-las, o *market maker* aproxima o mercado da informação perfeita, que se traduz em melhores condições de oferta graças ao aumento expressivo no volume de informações, além de melhorar significativamente e automatizar procedimentos demorados e tradicionais de compra, como cotações e pedidos, que demandam tempo e recursos financeiros.

O mercado financeiro demorou vinte anos para amadurecer e alcançar o estágio de sofisticação da atualidade. Wise e Morrison (2000, p.94) propõem que o mercado B2B deva aprender com o mercado financeiro. Entretanto, no mercado B2B as mudanças ocorrerão muito mais rapidamente. Os autores sugerem cinco grandes categorias de portais B2B:

- Mega-bolsas: ocupará posição central no universo B2B, devido à necessidade de ganhos de escala e liquidez. Neste modelo, muitas das compras que hoje são fragmentadas, serão aglutinadas em transações de larga escala;
- Originador especialista: em alguns mercados, devido à complexidade dos produtos, haverá a figura de um especialista, que irá identificar as reais necessidades dos clientes, agrupar as requisições e enviá-las para uma mega-bolsa;
- E-speculador: devido à volatilidade de alguns mercados, surgirá a figura do e-speculador, que irá realizar transações em uma mega-bolsa com intuito de ter ganhos financeiros;
- Provedor de Soluções: em alguns mercados, determinadas empresas conseguirão consolidar uma marca e agregar valor, diminuindo a importância da concorrência baseada em preços. Estas empresas entregarão soluções ao mercado, onde o preço do produto corresponde apenas a uma parcela do custo total; e
- Bolsa de ativos entre vendedores: nesta bolsa, fornecedores trocarão mercadorias entre si, muitas vezes para atender a uma venda realizada por um deles na mega-bolsa. Isto facilitará entregar produtos à clientes dispersos, complementação de produtos, entre outras vantagens.

Ao aderir ao *business-to-business* (B2B), as empresas objetivam reduzir custos operacionais, ganhar eficiência e competitividade, otimizar a cadeia produtiva, ampliar a carteira de clientes e fornecedores e aumentar as receitas.

Na ótica de Maya e Otero (2002), as instituições que operam na Internet pelo modelo B2B não costumam trocar um fornecedor por outro diferente cada vez que efetuam compras, a não ser que se trate de commodities, onde as características dos produtos e os controles de qualidade estejam plenamente padronizados. Uma vez garantida a qualidade do fornecedor, melhor mantê-lo e garantir a qualidade dos produtos e serviços oferecidos ao consumidor, o que não é uma tarefa fácil.

Segundo os autores, nos negócios B2B as empresas trabalham com grande interatividade entre as partes, em um esquema de parceria e colaboração e, o mais importante, assumindo o compromisso de atingir objetivos comuns. Tudo indica que este é um caminho sem volta. A colaboração entre as empresas deverá aumentar não apenas em relação à sua frequência, mas também em relação à sua importância estratégica. A tendência é que, ao longo dos próximos anos, cada vez mais o termo “aliança” passe a fazer parte desse cenário.

O poder de sedução das marcas sempre foi evidenciado e explorado no mercado de bens de consumo, chegando, em alguns casos, a exercer certo fascínio no consumidor. E no caso de operações de empresa para empresa? Será que a marca exerce efeito semelhante?

A maioria das marcas B2B, segundo Nascimento (2008), pode valer muito mais e contribuir para o aumento do valor de mercado de suas empresas e, dependendo de como a marca é gerenciada, o valor destas marcas pode chegar a 25% do valor total da empresa. Existe, portanto, um espaço para o marketing das empresas B2B promoverem suas marcas, cuja maioria situa-se entre 2% a 4% em relação ao valor econômico da empresa.

Isso se constitui nos diferenciais competitivos percebidos. Essa análise resulta no quão dependente da marca é esse atributo. Em outras palavras: para o caso de uma empresa como a Natura, a importância da marca é muito elevada (70%). Em empresas B2B, a marca tem uma contribuição bem mais baixa (3%). (AS MARCAS ..., 2011).

Enquanto no mercado business-to-consumer (B2C) a gestão de marcas - branding - encontra-se bem desenvolvida¹¹, no mercado business-to-business (B2B), a gestão estratégica da marca ainda é algo que precisa ser disseminado e esta filosofia ainda encontra barreiras para sua aceitação (TECO, 2011).

Algumas vezes estas empresas agem realizando atividades opostas ao branding, não entendendo as reais demandas de seus clientes e sim focando em produtos, jargões técnicos ou, muitas vezes, no custo interno para se tornar “competitiva” (GAGLIARDI, 2011).

No ponto de vista do autor supracitado, dentro de cada cliente existem influenciadores e tomadores de decisões internos, com diferentes perfis e formações.

Entender a participação de cada um deles na contratação de seus produtos ou serviços é importante para fortalecer a marca junto a esta empresa. Tanto os materiais on-lines (newsletters, hotspots, websites) quanto off-lines (catálogos, brindes, mala diretas) podem estar alinhados para que seu prospect tenha segurança em contratar seus serviços ou seu cliente renove seu contrato, evitando o assédio da concorrência (GAGLIARDI, 2011, p. 1).

O autor ainda sugere cinco passos iniciais no processo de gestão de marcas para B2B:

1. Reconheça a importância de seu cliente, pois este é constantemente assediado pelos seus concorrentes;
2. Entenda o cliente, seus processos e pessoas envolvidas antes de apresentar soluções. Escute antes de agir;
3. Reforce a sua reputação através de sua história e de seus clientes atendidos, e não somente através de seus produtos ou serviços;
4. Seja presença constante no dia a dia de seu cliente, através de ações de comunicação de diversos portes, desde um telefonema para ver se estão satisfeitos com a qualidade, brindes de acordo com o perfil do profissional até mesmo eventos e publicidade. Quem é visto é sempre lembrado; e

¹¹ A maioria das empresas possui ampla experiência em gerenciar estrategicamente suas marcas e os profissionais elaboram estratégias cada vez mais sofisticadas e ousadas para divulgar com valores tangíveis e intangíveis da marca - visando conquistar o consumidor final

5. Vença por suas atitudes. Seja sempre prestativo e dinâmico. Apresente soluções e não faça enrolações.

A marca é considerada pelos consumidores uma parte importante do produto. Produto este que, por sua vez, é valorizado pela marca. Neste sentido, Martins e Blecher (1997, p.15) propõem que “uma marca é um produto ou serviço ao qual foram dados uma identidade, um nome e adicional de uma imagem de marca. A imagem é desenvolvida pela propaganda ou em todas as outras comunicações associadas ao produto, incluindo a sua embalagem”.

A identidade da marca inclui sinais e símbolos, em particular aqueles que lembram exclusivamente aquela marca e que fazem com que o consumidor a reconheça de imediato.

Conforme Kotler e Keller (2007, p.269) a American Marketing Association (AMA) define marca como “um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes”.

Para os autores uma marca é um produto ou serviço que,

agrega dimensões que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos ou serviços desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser funcionais, racionais ou tangíveis – isto é, relacionadas ao desempenho do produto. E podem também ser mais simbólicas, emocionais ou intangíveis – isto é, relacionadas ao que a marca representa (KOTLER; KELLER, 2007, p.269).

Segundo Kotler e Keller (2007, p.269), uma marca é uma oferta de uma fonte conhecida, como é o caso da marca McDonald’s que possibilita muitas associações na mente das pessoas: hambúrgers, diversão, crianças, fast-food, conveniência e arcos amarelos. São essas associações que formam a imagem da marca. Todas as empresas lutam para estabelecer uma marca sólida – isto é, uma imagem de marca exclusiva, forte e favorável.

Aaker (1998, p.7), assim como a American Marketing Association (AMA), definem marca como:

nome e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes. Assim uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto protegendo, tanto o consumidor quanto fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos.

Silveira (2008, p.143) diz que é simples, assim! “É um tanto quanto subjetivo, mas marca, de fato, traduz personalidade, capaz de criar vínculos por meio dos benefícios percebidos e valorizados pelos clientes, os quais retribuem a sua satisfação com a sua fidelidade”.

No mundo atual, globalizado e cada vez mais competitivo, é imperativo que as empresas se preocupem em lançar à frente o seu produto ou serviço contando, para tanto, com uma maior valorização da marca, como forte elemento de diferenciação. A marca é uma questão de relevância na estratégia do produto ou serviço prestado por uma empresa (CALDAS; GODINHO, 2007).

Segundo Kotler e Pfoertsch (2008, p. 175), o “Poder da Marca”, representado na figura 4, consiste de quatro elementos chave:

- Domínio da Marca: mais do que uma fatia do mercado o domínio é o que determinada marca exerce sobre sua categoria ou mercado;
- Alcance da Marca: tem a ver com o alcance, fora da categoria original, que a marca conquistou no passado ou está para conquistar no futuro;
- Cobertura da Marca: a dimensão, em termos de amplitude, que a marca alcançou: tipo de consumidor, faixa etária, entre outros; e
- Lealdade à Marca: se refere ao grau de comprometimento – proximidade, intimidade e fidelidade, que foi alcançada pela marca entre seus consumidores e prospects.

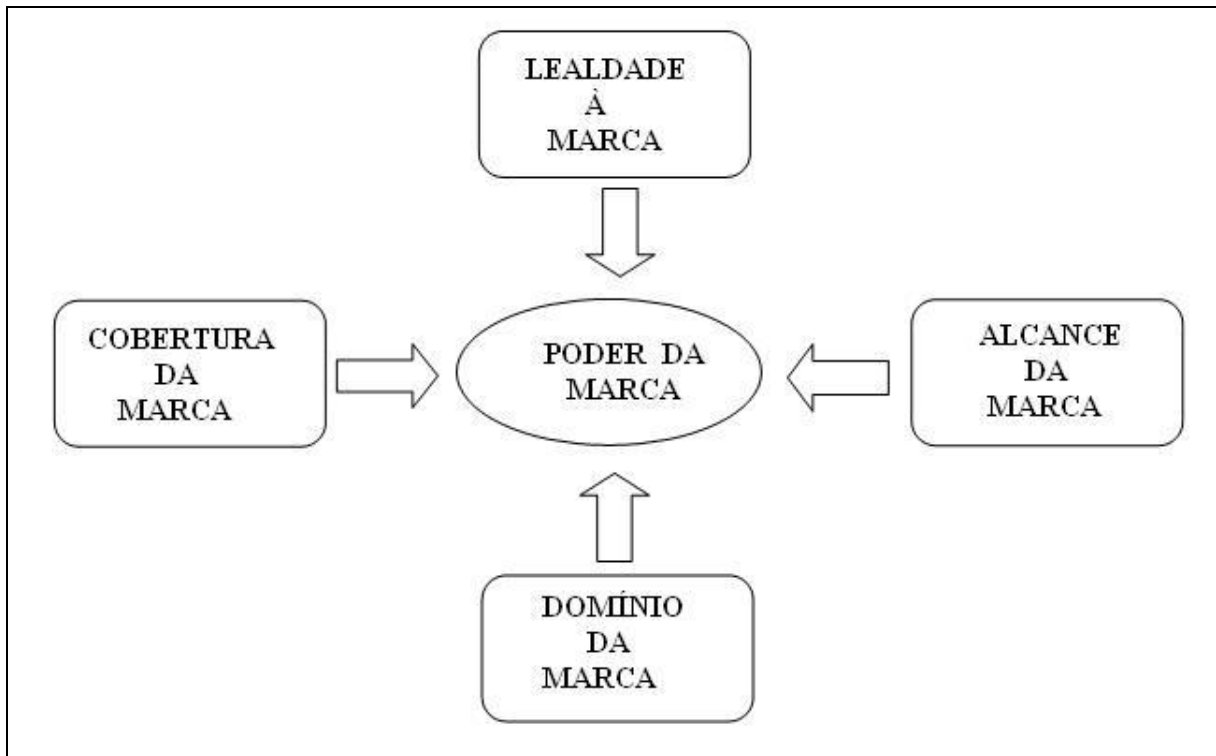


Figura 4- Criando o poder da Marca
 Fonte: Kotler e Pfoertsch (2008, p. 175)

Seja no mercado B2C ou no mercado B2B, qualquer que seja o âmbito, as marcas sempre foram, são e serão fundamentais e influentes na tomada de decisão de compra. Furrier (2008, p.146) assinala que “a conscientização da marca vai muito além da sua simples memorização: a presença da marca na mente dos clientes deve ser forte e diferenciada, uma imagem superior às concorrentes, para, assim, ser uma fonte de patrimônio”.

De acordo com Aaker e Joachimsthaler (2002), pode-se notar que há muitos elementos, tangíveis e intangíveis relacionados com as marcas, e as empresas do mercado B2B já se deram conta de sua importância e passaram a gerenciá-las com mais dedicação.

1.4 Valor da marca, Posicionamento e Identidade

“A proposição de valor consiste de todos os conjuntos de benefícios das promessas da empresa,” nas palavras de Kotler e Pfoertsch (2008, p. 186). Os autores questionam: “Quais são os valores mais importantes para sua empresa, que, uma vez eliminados fariam com que ela perdesse a razão de ser?”.

Marcas fortes expressam a promessa que acompanha uma organização, a capacidade da empresa de administrar seu sistema de entrega de valor – o compromisso que se assume

com todos os interessados a respeito daquilo que experimentarão ao utilizar a oferta, ao fazer negócios com a empresa. (KOTLER; PFOERTSCH 2008, p.185)

Emoções são vitais para o processo decisório e não apenas gatilhos que podem nos fazer sorrir ou chorar. O fundamental é engatilhar uma profunda resposta emocional que, em geral, mas nem sempre, tem a ver com o benefício maior que o produto oferece. (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.75)

Para Liam Fahey (2010), toda experiência do consumidor estimula emoções. Assistir a um anúncio na TV, usar um produto ou relacionar-se com um vendedor pode dar início a uma série de sentimentos. Além disso, as emoções residem no coração das necessidades e desejos dos consumidores, e as escolhas do assim chamado “consumidor racional” são sempre influenciadas e, quase sempre conduzidas, emocionalmente.

Embora a razão não seja o que nos leva à conclusões, as emoções desencadeiam as ações, por isso, devem soar como alertas para qualquer tipo de negócio e mais determinante ainda é a identificação de atributos emocionais na marca. (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.75)

Fahey e Snyder (2010) fornecem um exemplo que deixa bem clara esta influência quando um cliente está inclinado a comprar um produto por sua funcionalidade superior, e o preço do produto concorrente é mais ou menos o mesmo:

Uma escolha racional seria comprar o produto – funciona melhor, tem o mesmo preço. Mas e se o consumidor se sente desconfortável com a marca? E se a loja faz com que o cliente se sinta desprezado? E se a cor do produto desperta emoções negativas associadas ao time de futebol que o cliente detesta? O que pode parecer uma simples escolha racional torna-se, assim, uma escolha mais complexa, na qual as emoções da pessoa têm papel fundamental e podem levar a uma decisão de compra que os critérios denominados ‘racionais’ não teriam antecipado. (MARCAS ..., 2007, p.1).

Martin Lindstrom (2010, p.56) destaca, entre outros, que o país de origem de um produto pode influir de maneira subliminar naquilo que compramos e assim exemplifica:

Suponhamos que eu peça para você escolher entre dois carros novos (eu pago). O mesmo modelo, a mesma marca, a mesma cor e exatamente os mesmos acessórios. Existe apenas uma diferença: um é fabricado na Turquia e o outro, na Suíça. Imagino que você optará pelo modelo suíço, associando-o a uma excelente mão de obra e aos mais altos padrões de segurança.

As regras de marketing tornaram-se obsoletas, segundo Striefler (2010), pois houve mais mudanças nos últimos cinco anos do que nos 50 anos anteriores. Para tanto, como estratégia de marcas, o autor propõe cinco princípios diretores visando alcançar um posicionamento correto. São eles:

- Criar uma realidade melhor: Com um mundo cada vez mais hiperconectado o reinado do valor percebido acabou e o marketing passa a ter a preocupação de gerar valor “real”. “O mantra ‘inovar ou morrer’ adquire sentido de urgência, a realidade vence a representação e a mediocridade não resiste nas redes sociais.” Esta afirmação é plenamente justificada com os resultados do relatório Brand Asset Valuator, da Young & Rubicam, que detectou um índice de 90% de desgaste na diferenciação de marcas nos últimos dez anos;
- Não renegar o design: Para inovar, na urgência necessária é preciso desenvolver soluções criativas dos problemas. A mentalidade de designer pode ser o melhor caminho para promover esta inovação, “em lugar da melhora progressiva típica das soluções analíticas do hemisfério esquerdo do cérebro”;
- Concentrar-se na marca: “É melhor concentrar-se na marca e conhecer bem seu cliente. Não o inverso.” Para alcançar a diferenciação o foco não pode estar voltado exclusivamente para o cliente;
- Pensar 365 e não 360 graus: A conversação torna-se a chave do sucesso. Plataformas podem ser utilizadas para entreter ou para ajudar os clientes. “Como as pessoas, as marcas não são nada a não ser a soma de suas experiências. Todos os dias do ano”; e
- Ser interessante: O silêncio não é saudável para uma marca. Portanto, é fundamental oferecer às pessoas alguma coisa que provoque comentários.

A figura 5, a seguir representada, mostra exemplos de marcas famosas com forte posicionamento na mente dos consumidores.



Figura 5 – Exemplos de marcas famosas

Fonte: OMPI (2003, p.4)

No caso da IBM, Cisco, Accenture, Microsoft, Oracle e SAP, por se tratar de um setor singular, por sua combinação de serviços profissionais e produtos de *hardware*, o posicionamento de marca tende a reproduzir um ciclo importante, que deve ser levado em consideração em tomadas de decisão de investimento: quando uma empresa encontra um espaço único, é rapidamente imitada por todas as concorrentes. (AS MARCAS ..., 2011, p.7).

Kapferer (1991) propõe o Prisma de Identidade da Marca, apresentado na figura 6. Para entender o funcionamento deste prisma é importante examinar o que representa cada uma das suas faces, bem como os fatores indicados podem ser interpretados, conforme detalhado a seguir.

As marcas apresentam atributos objetivos (**Físico**, como logos, cores e design) e subjetivos (**Personalidade**, a humanização da marca) em um dado contexto (**Cultura**, um sistema de valores, uma fonte de inspiração e energia da marca.), cuja conjugação configura seu nexo de vínculo com consumidores (**Relação**, fonte de relacionamento, fornece a oportunidade de trocas intangíveis entre as pessoas), induzindo o desenvolvimento de uma apreensão peculiar (**Reflexo**, a imagem que o público consumidor tem da empresa com a qual se relaciona) e a construção de uma composição de sentimentos e percepções características

nesses consumidores (**Mentalização**, como o cliente projeta sua imagem para o meio externo através da marca).

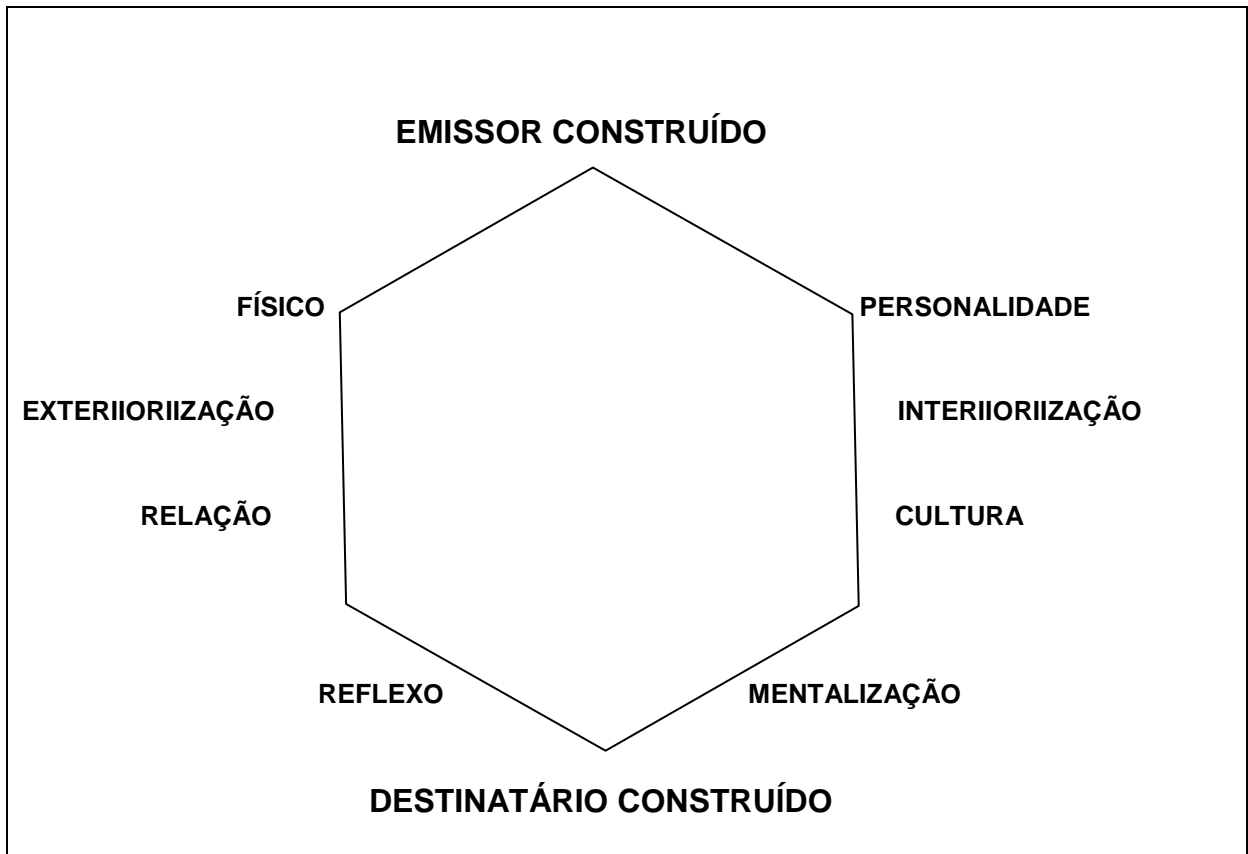


Figura 6 - Prisma de Identidade da Marca

Fonte: Kapferer, 1991.

Upshaw (1995) comenta que a identidade da marca é parte do valor total de marca e que o posicionamento e a personalidade da marca definem sua identidade; a combinação entre posicionamento e personalidade da marca formam a sua essência. Pela formação de uma essência de marca, todos os outros aspectos da identidade são construídos - é o núcleo da identidade formado pelo modo singular com que estes dois conceitos se conectam e se projetam em direção ao consumidor.

O objetivo da essência da marca é incluir todos os aspectos que a marca pretende registrar na mente dos consumidores para que se torne a escolha preferida.

Segundo a OMPI (2003), tal como uma pessoa, uma marca tem uma identidade física ou formal, um caráter, uma personalidade ligada à sua história e aos seus valores fundamentais (identidade cultural da marca). A marca designa-se sob um conjunto de signos, formas, cores e muitas vezes até sons. Todos os sentidos físicos dos consumidores podem ser

aproveitados para centrar a atenção na marca, para facilitar a sua identificação e atribuição, para transmitir as promessas efetuadas ao consumidor.

O nome é o mais importante elemento do dispositivo identificador de uma marca. Existem vários tipos de nomes, especifica a OMPI (2003, p.7):

Patronímico: marcas que têm por nome o do seu fundador;

Sigla: nomes que resultam da transformação do nome de uma empresa em uma sigla própria;

Evocativo: o nome da marca lembra a categoria de produto;

Marca de fantasia: nomes que podem ter um significado prévio;

Marca de família: nome construído com um prefixo ou um sufixo tirado da marca institucional; e

Somatório de nomes: nomes que evitam suscetibilidades quando resultam de reestruturações.

Para Pinto (2009, p.5), o nome deve levar em consideração os seguintes aspectos:

Ser curto (não mais de três sílabas) e de fácil memorização;

Não deve ter conotações indesejáveis (trocadilhos que possam surgir em relação ao nome das marcas);

O nome deve ser internacional, alguns nomes são difíceis de pronunciar nas línguas estrangeiras, relativamente ao país de origem;

O nome deve estar disponível e defensável juridicamente; e

O nome não deve ser restritivo, deve permitir extensões de marca para outras gamas de produtos.

O autor sugere ainda uma atenção com a embalagem e o design do produto, com os componentes da marca, com a identidade psicológica, com o território de uma marca e com a imagem da marca, conforme detalhado a seguir.

A embalagem e o design do produto

A embalagem tem como fim permitir ou facilitar a proteção do produto, o seu transporte, armazenagem, a informação sobre o mesmo, mas também a sua apresentação, a sua identificação e utilização pelos consumidores. A embalagem assume um papel fundamental, na medida em que contribui para atrair o olhar dos clientes, fazer com que o produto seja reconhecido ou identificado por eles e suscitar-lhes o desejo de o comprar, assumindo um papel de “vendedor silencioso”.

Componentes da marca

Uma marca pode ser composta por um só ou por vários componentes. O excesso de sinais distintivos pode vir a prejudicar a leitura da marca e a compreensão do consumidor. Os elementos que compõem a identidade visual de uma marca são:

- **O logotipo:** é a bandeira da marca, pode evoluir para permanecer atual, mas sem perturbar a percepção dos consumidores. O logótipo é a particularização escrita de um nome e tem, obrigatoriamente, letras.
- **O símbolo:** consiste em um sinal gráfico que passa a identificar um nome, uma idéia, um produto ou serviço. O símbolo, associado ou não ao logótipo, tem um sinal específico e desperta nas pessoas uma série de informações e experiências armazenadas.
- **O jingle:** designa, geralmente, um refrão publicitário. Neste caso, o seu papel pode ser efêmero. O jingle de marca é uma música, passível de se identificar com a marca para depois a apresentar para sempre.
- **A assinatura da marca:** costuma-se utilizar o termo slogan para as frases publicitárias e o termo “assinatura” de marca para expressões que acompanham, na maioria dos casos, as marcas institucionais e, em raros casos, as marcas produtos.
- **O grafismo de marca:** são elementos permanentes de expressão formal de uma marca. Favorecem a identificação e a atribuição da marca em todos os registros de expressão: documentos internos da empresa, como o papel de carta, as embalagens, a publicidade, a promoção, etc.

A figura 7, a seguir, representa os componentes de identidade física da marca.

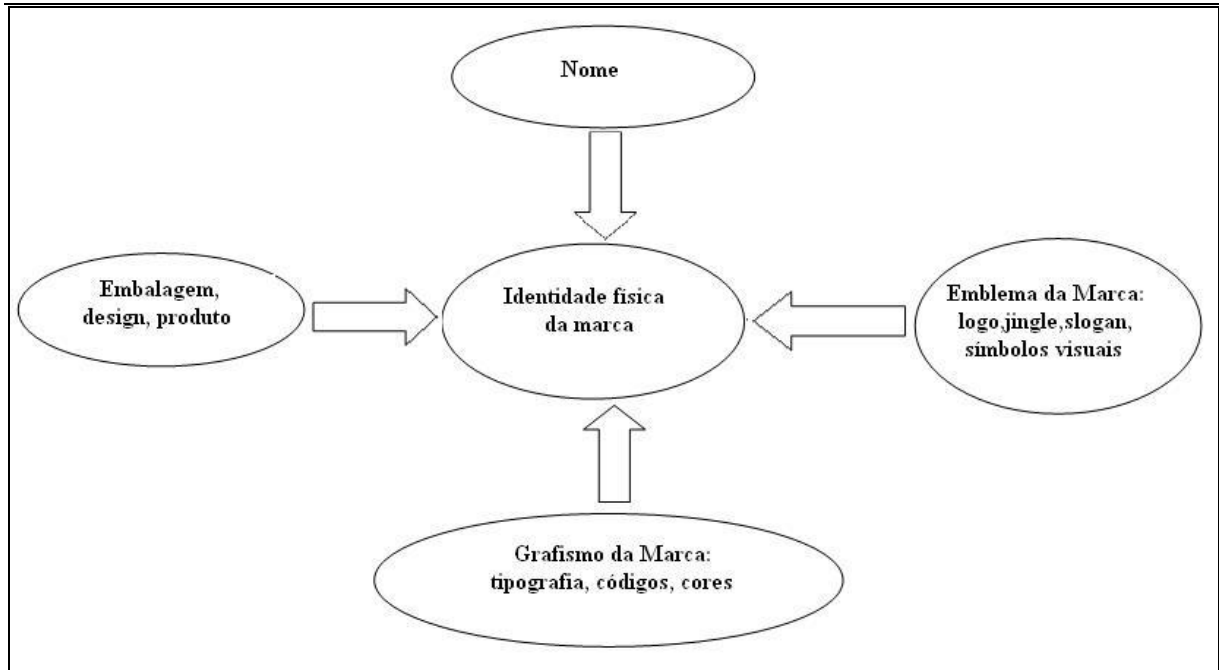


Figura 7 - Componentes de identidade física das marcas

Fonte: Pinto (2009, p.6)

A Identidade Psicológica

Uma marca descreve-se não apenas pelos aspectos físicos, mas também pelo caráter e personalidade; pelo seu território e pelos seus valores culturais. O caráter, ou a personalidade da marca são os traços salientes da psicologia da marca. Os traços de caráter de uma marca nem sempre são nítidos.

O território de uma marca

É o espaço do mercado onde a marca é legítima. A noção de território de marca está muito entrelaçada às políticas de extensão de marcas.

A Imagem da Marca

Uma imagem é um conjunto simplificado e relativamente estável de percepções e de associações mentais ligadas a um produto, uma empresa, um indivíduo, entre outros. Uma imagem é um conceito de receptor, enquanto a identidade é um conceito de emissor.

Quanto ao conceito de imagem da marca, Ruão e Farhagmer (2000, p.9) afirmam que este tem sofrido grandes evoluções desde que foi introduzido, na década de 50, no estudo do comportamento dos consumidores.

Atualmente, os autores tendem a concordar com a vertente receptora do fenômeno imagem. Nessa perspectiva, podemos defini-la como o resultado da síntese mental feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca, como: nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, mecenato, bases redacionais, etc.

Para estes autores, a construção da imagem de qualquer marca pressupõe uma interpretação do conjunto de sinais transmitidos pela marca, procedimento este que exige uma decodificação por parte dos receptores. Assim sendo, o receptor contribui decisivamente para o resultado final, isto é, há uma parte do resultado-imagem que não depende do estímulo objetivo, mas de um processo de conceituação do indivíduo.

Com os mercados voláteis e o clima incerto dos negócios, as marcas estão no meio de um processo de adaptação a uma nova realidade. Incerteza é o novo *status quo*. As marcas precisam ser rápidas e ágeis, diz Jez Frampton, CEO Global da Interbrand. “Consistência, relevância e comprometimento são mandatórios, se uma marca deseja manter o ritmo no nosso mundo de constantes mudanças”, afirma. (COCA-COLA..., 2011).

No capítulo subsequente apresenta-se a metodologia utilizada neste estudo, definição da amostra, procedimentos de coleta dos dados e conhecimentos embasados na revisão da literatura. Logo em seguida, apresenta-se a análise dos resultados obtidos com a pesquisa.

3 METODOLOGIA

Freitas e Moscarola (2002) acreditam que a metodologia a ser adotada em um estudo está diretamente ligada ao tipo de pesquisa, da situação que se apresenta, dos objetivos que se tem e da exigência de tempo e de recursos. Os autores consideram ainda o valor e o grau de precisão da informação que se deseja obter como mais um aspecto importante no momento do pesquisador adotar determinado caminho e acrescentam que, aos aspectos citados, deve prevalecer sempre o bom senso do pesquisador.

O conhecimento adquirido pela investigação de uma pesquisa científica colabora para a aplicação do conhecimento acumulado e para a construção, reformulação e transformação das teorias científicas, segundo Barros e Lehfeld (2000).

O processo de pesquisa oferece uma abordagem planejada e sistemática que assegura que todos os aspectos do projeto sejam consistentes entre si. É particularmente importante que o desempenho e a implementação do projeto de pesquisa sejam consistentes com os propósitos e objetivos (AAKER et al., 2004, p.64)

O presente trabalho constitui-se de uma pesquisa exploratória, com utilização de método quantitativo. O principal objetivo da pesquisa exploratória, segundo Malhotra et al. (2005, p.56) e Gil (2002, p.17), é explorar ou examinar um problema, ou situação, no sentido de proporcionar conhecimento e compreensão; procedimento racional e sistemático que têm como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. Ainda para Malhotra et al. (2005, p.114), a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados. Busca uma evidência conclusiva, que é baseada em amostras e em análises estatísticas.

De acordo com Kotler e Armstrong (2003, p.104):

Uma amostra é um segmento da população selecionado para representar a população como um todo. No plano ideal, a amostra é representativa para que o pesquisador possa fazer estimativas precisas a cerca de idéias e do comportamento da população.

O público- alvo desta pesquisa foram clientes do Setor B2B de Telecomunicação para os quais foi enviado, por e-mail, o instrumento de coleta de dados construído especificamente para este fim, o Questionário de pesquisa especificado no Apêndice deste trabalho.

A comunicação é a base da atividade humana e a Internet está mudando o modo como as pessoas se comunicam. (CASTELLS, 2004). As principais atividades econômicas, sociais, políticas e culturais passaram a ser estruturadas através da Internet, dado que ela é um meio que permite a comunicação de muitos para muitos em uma escala global e no tempo que as pessoas desejam.

O processo de pesquisa pode ser classificado como um processo comunicativo entre o pesquisador e o pesquisado e a Internet pode oferecer várias oportunidades a serem exploradas para a realização de pesquisas, uma vez que possui diversas funcionalidades - correio eletrônico, navegação em sites na Rede e participação em redes sociais. (KOTLER, 2006 e O' BRIEN, 2004).

O uso da abordagem quantitativa, com o envio dos questionários por email, apresenta segundo Oliveira e Moraes (1994), inúmeras vantagens. Entre elas: método mais rápido e econômico - quando os pesquisadores estão geograficamente dispersos; permite que o pesquisado apresente respostas mais acuradas - quando são questões que podem causar embaraço na presença do observador e, ainda, se a resposta demandar a consulta de documentos - o entrevistado terá mais tempo para responder, podendo o resultado ser mais exato.

No entanto, os mesmos autores levantam limitações para o uso de pesquisa quantitativa. Entre elas convém destacar:

- é utilizada somente quando as questões são simples e diretas, com instruções claras e definidas;
- é inflexível, no sentido que não poder ser realizada checagem dos dados coletados;
- é inapropriado quando se deseja respostas espontâneas;
- não dá oportunidade de suplementar as respostas do entrevistado através da observação de dados; e
- apresenta baixo índice de retorno dos questionários e anulação de alguns pela imprecisão das respostas.

Quanto ao processo de coleta de dados, Gil (2002, p.140) considera fundamental obter dados mediante procedimentos diversos para garantir a qualidade dos resultados obtidos:

Os resultados obtidos no estudo de caso devem ser provenientes da convergência ou da divergência das observações obtidas de diferentes procedimentos. Dessa maneira é que se torna possível conferir validade ao estudo, evitando que ele fique subordinado à subjetividade do pesquisador.

De acordo com Fachin (2003, p.147) “O questionário consiste num elenco de questões que são apreciados e submetidos a certo número de pessoas, com o intuito de se obter respostas para a coleta de informações”. Porém, na hora de preparar um questionário o profissional de marketing deve antes de tudo, definir quais perguntas serão feitas, segundo Kotler e Armstrong (2003, p.105):

[...] Toda pergunta deve ser verificada, para se ter certeza de que ela contribui para os objetivos da pesquisa. [...] As perguntas fechadas contêm todas as resposta possíveis, e os entrevistados optam por uma delas.

Cabe destacar que, a partir do referencial teórico, foi possível elaborar o questionário que deu embasamento a este estudo, com questões que permearam as quatro dimensões de valor da marca. As questões foram elaboradas de acordo com as quatro dimensões de criação de valor do modelo de Aaker (1998) – **lealdade, qualidade percebida, associações e consciência da marca** – com o intuito de descrever e analisar a percepção do cliente em relação à marca.

“Mensurar significa atribuir números ou outros símbolos às características dos objetos que estão sendo medidos, de acordo com regras predeterminadas”, afirmam Malhotra et al. (2005 p.181). Para tal, em um dos blocos do questionário, foi utilizada a escala Likert, apresentando as alternativas – **discordo totalmente; discordo; sem opinião; concordo e concordo totalmente**, com o objetivo de o respondente escolher a que melhor representa sua situação ou ponto de vista. A escala de Lickert é usada com frequência e mede a intensidade da opinião do informante através das proposições apresentadas que expressam determinado ponto de vista, favorável ou desfavorável ao assunto que se quer pesquisar. (MARCONI; LAKATOS, 1999 e MOWEN; MINOR, 2003, p.229)

Marconi e Lakatos (2002) corroboram com a definição da escala Lickert e apresentam alguns passos importantes:

elaboração de um grande número de proposições consideradas importantes em relação a atitudes ou opiniões, que tenham relação direta ou indireta com o objetivo a ser estudado; estas proposições são apresentadas a certo número de pessoas que indicarão suas reações, anotando os valores 5, 4, 3, 2,1, que corresponderão a: completa aprovação, aprovação, neutralidade, desaprovação incompleta, desaprovação. Cada pessoa recebe uma nota global, que é o resultado da soma dos pontos individuais obtidos. (MARCONI; LAKATOS, 2002, p.122).

Os dados resultantes da aplicação desta pesquisa foram tratados de forma quantitativa pelo emprego de quantificação na coleta de dados, processados por tabulação manual, através da utilização de planilha Excell, compreendendo as frequências. Em seguida, os achados da pesquisa foram transferidos e agrupados por meio de tabelas, apresentadas em números e porcentagem, a fim de serem observados e submetidos à análise das respostas.

Por fim, após a análise dos dados, a construção do conhecimento foi elaborada, sendo organizada em tópicos e apresentada em uma narrativa.

Os resultados e conclusões relatados no capítulo 4 devem considerar as limitações naturais que cercam a realização deste trabalho, por tratar-se de um estudo não probabilístico. Porém, acredita-se que o esforço de aplicação de um modelo teórico enriquece o conhecimento de estudantes e pesquisadores e pode balizar o desenvolvimento de outros modelos aperfeiçoados.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Para o presente estudo foi selecionada uma amostra aleatória de 30 diferentes perfis de clientes do setor de Telecomunicação para os quais foi enviado, por e-mail, o instrumento de coleta de dados construído especificamente para este fim (apêndice). Os questionários foram enviados por intermédio do próprio autor. A coleta de dados foi realizada no período compreendido entre os dias 10/11/2011 a 18/11/2011, tendo sido estipulado um período de quinze dias para o recebimento das respostas. Em 8 de dezembro de 2011 esse período foi encerrado, e os dados coletados foram utilizados para análise.

Este método de coleta de dados pode ser classificado como questionário auto-preenchido, em que o respondente lê o instrumento e o responde diretamente sem a intervenção do entrevistador, segundo Mattar (2008).

No entanto, apesar das vantagens de menor custo, rapidez e, do lado do respondente, a grande vantagem de o ambiente virtual propiciar o *status* de anonimato e de permitir sejam dadas as respostas da maneira que for mais conveniente, no tempo e local de cada um, o índice de retorno ainda foi considerado baixo - apenas 14 questionários, atingindo 46,67%.

Um fator positivo, que pode ter contribuído com este índice de retorno, é que esta pesquisa está vinculada à academia o que costuma conferir melhor retorno do que se as mesmas fossem vinculadas a endereços comerciais.

Todos os questionários devolvidos foram analisados e não se encontrou nenhuma resposta que merecesse ser invalidada.

Os resultados obtidos estarão sendo apresentados em duas etapas. Na primeira, aqueles provenientes da caracterização da amostra. A segunda etapa consiste dos resultados referentes às questões de investigação.

1.5 Caracterização da amostra

Neste primeiro bloco apresenta-se a análise dos resultados obtidos para as questões que caracterizam o perfil da amostra, tais como sexo, faixa etária, estado civil, cargo ou função e tempo de empresa, os quais estão sintetizados na Tabela 2, a seguir.

Tabela 2 – Perfil dos entrevistados

PERFIL DO ENTREVISTADO		QTDE	%
26. Sexo	() Masculino	12	85,71%
	() Feminino	2	14,29%
27. Idade	() Até 25	2	14,29%
	() 26-35	6	42,86%
	() 36- 40		
	() 41- 45	2	14,29%
	() mais de 45	4	28,57%
28. Estado Civil	() Solteiro	3	21,43%
	() Casado	10	71,43%
	() Divorciado	1	7,14%
	() Viúvo		
29. Cargo que ocupa na empresa	() gerente regional	2	14,29%
	() comprador	7	50,00%
	() diretor administrativo	2	14,29%
	() analista de compras	2	14,29%
30. Tempo em que ocupa este cargo (em anos)	() até 5	8	57,14%
	() 6 a 10	4	28,57%
	() 11 a 15		
	() 16 a 20		
	() mais de 20	2	14,29%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Ao analisar o perfil dos respondentes, pode-se observar que a maioria é do sexo masculino, compondo 85,71% da amostra. Relativo à faixa etária, 42,86% declararam ter entre 26 a 35 anos, seguidos de 28,27% com idade superior a 45 anos. Quanto ao estado civil observa-se que a maioria dos entrevistados assinalou o quesito casado, representando 71,43% a amostra contra 21,43% de solteiros. A variável cargo/função aponta uma maior incidência de entrevistados para compradores, com 50,00%. O percentual de 14,29% foi igualmente atingidos para gerente regional, diretor administrativo e analista de compras. Quanto ao tempo na empresa, a maior concentração encontra-se em até 5 anos, com 57,14% do total, seguida de 28,57% para 6 a 10 anos e 14,29% para mais de 20 anos.

1.6 Caracterização da marca

A seguir apresentam-se os dados colhidos para as questões de 1 a 16, tendo sido realçado os mais elevados percentuais obtidos nas respostas colhidas, visando facilitar o entendimento da própria análise.

Quando questionada sobre qual o entendimento para a palavra "marca", a maioria dos respondentes, 57,14% escolheu a opção **ambos, ou seja o entendimento que “marca” pode ser um logotipo ou símbolo e um produto com rótulo ou etiqueta**, conforme representado na Tabela 3, a seguir.

Tabela 3 – Qual o seu entendimento para a palavra "marca"?

A MARCA	QTDE	%
(A) logotipo ou símbolo	4	28,57
(B) produto com rótulo ou etiqueta	2	14,29
(C) ambos	8	57,14

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

No que se refere à pergunta n^o 2 “Qual a experiência de sua empresa na compra/venda de marcas?”, uma maioria muito expressante, representando 57,14% dos respondentes, afirma que sua empresa nunca comprou ou vendeu uma marca. Um percentual de 14,29% foi igualmente obtido para B, C e D, respectivamente já comprou, já vendeu ou já comprou e vendeu, conforme Tabela 4, a seguir, representada.

Tabela 4 – Qual a experiência de sua empresa na compra/venda de marcas?

A MARCA	QTDE	%
(A) nunca comprou ou vendeu	8	57,14
(B) já comprou	2	14,29
(C) já vendeu	2	14,29
(D) já comprou e vendeu	2	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Na questão nº 3, o entrevistado poderia escolher mais de uma opção. Observa-se que a maioria deles, representando 29,41%, ressalta que os maiores investimentos de sua empresa com sua marca estão relacionados à propaganda. Apenas 11,76% responderam que os maiores investimentos foram em pesquisa e desenvolvimento, incremento na qualidade do produto, pesquisa de mercado ou gestão interna da qualidade. A seguir, na Tabela 5, apresentam-se os percentuais quanto a todas as opções.

Tabela 5 – Os maiores investimentos de sua empresa com a(s) sua(s) marca(s) estão relacionados

A MARCA	QTDE	%
(A) propaganda	10	29,41
(B) promoção de vendas	2	5,88
(C) pesquisa e desenvolvimento	4	11,76
(D) proteção à marca	2	5,88
(E) merchandising	0	0,00
(F) incremento na qualidade do produto	4	11,76
(G) embalagem	2	5,88
(H) produção	0	0,00
(I) pesquisa de mercado	4	11,76
(J) gestão interna da qualidade	4	11,76
(L) suporte aos distribuidores	2	5,88
(M) outros	0	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Os instrumentos aplicados no controle de marcas, segundo 28,57% dos entrevistados, são tanto orientados ao produto quanto orientados à marca, como mostrado na Tabela 6, a seguir.

Tabela 6 – Os instrumentos aplicados no controle de marcas

A MARCA	QTDE	%
(A) orientados ao produto;	1	7,14
(B) orientados à marca;	2	14,29
(C) ambos	4	28,57

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Para a totalidade dos respondentes, a marca empresarial é um dos mais importantes ativos de uma empresa. Os percentuais obtidos para as opções apresentadas nesta questão estão representados na Tabela 7.

Tabela 7 – Para você, a marca empresarial

A MARCA	QTDE	%
(A) um dos mais importantes ativos de uma empresa	14	100,00
(B) uma variável de despesas de marketing	0	0,00
(C) outros	0	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Um percentual de 57,14% dos respondentes acredita que as estratégias de *branding* da sua empresa são elaboradas a partir das relações entre marca e consumidores, seguido de 28,57% que considera serem baseadas exclusivamente na imagem interna de sua marca, conforme representado na Tabela 8.

Tabela 8 – Você considera que as estratégias de branding da sua empresa são

A MARCA	QTDE	%
(A) baseadas exclusivamente na imagem interna de sua marca	4	28,57
(B) elaboradas a partir das relações entre marca e consumidores	8	57,14
(C) outros	2	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

O item apontado como de maior relevância na construção da marca da empresa, com 42,86%, é o comprometimento interno (*stakeholders*, acionistas, etc). Um percentual de 28,57% considerou relevante os profissionais especializados em publicidade. A Tabela 9 apresenta os demais percentuais encontrados para as opções apresentadas.

Tabela 9 – Assinale os itens que foram considerados na construção da marca de sua empresa

A MARCA	QTDE	%
(A) sólidos recursos	2	14,29
(B) comprometimento interno (<i>stakeholders</i> , acionistas, etc)	6	42,86
(C) assessoria de consultorias de marca	0	0,00
(D) profissionais especializados em publicidade	4	28,57
(E) outros	2	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Conforme demonstrado na Tabela 10, 71,43% dos respondentes afirmam que a marca da sua empresa é veiculada em grandes portais da Internet. Os demais 28,57% apontam negativamente.

Tabela 10 – Sua marca está sendo veiculada em grandes portais?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	10	71,43
() Não	4	28,57
() Não sei	0	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Na questão seguinte a totalidade dos 14 entrevistados assegura que a empresa se vale de um site que deixe o seu comprador muito seguro no momento da compra, como mostra a Tabela 11.

Tabela 11 – Você tem um site que deixe o seu comprador muito seguro no momento da compra?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	14	100,00
() Não	0	0,00
() Não sei	0	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Constata-se que 71,43% das respostas obtidas, apresentadas na Tabela 12, demonstra que a empresa utiliza a ferramenta de e-mail marketing para gerar conteúdo relevante para o consumidor. No entanto, 28,57% afirmou utilizar somente “Às vezes”.

Tabela 12 – Você utiliza a ferramenta de e-mail marketing para gerar conteúdo relevante para o consumidor?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	10	71,43
() Não	0	0,00
() Às vezes	4	28,57

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Quando questionados se é costume mostrar como resolver as necessidades da empresa compradora, 57,14% respondeu afirmativamente. Na Tabela 13, evidencia-se que 42,86%, um número ainda considerável, ou não o faz (14,29%) ou nem sempre o faz (28,57).

Tabela 13 - Você costuma mostrar como resolver as necessidades da empresa compradora?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	8	57,14
() Não	2	14,29
() Às vezes	4	28,57

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

No caso da pergunta de nº 12, um percentual relativamente maior respondeu que a empresa nem sempre oferece o sistema - “Às vezes” - (57,14%), contra 42,86% daqueles que sempre oferecem (sim), como ratificado na Tabela 14.

Tabela 14 – A empresa oferece o sistema “try & buy”, permitindo que o produto seja testado e comprovado pelo comprador?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	6	42,86
() Não	0	0,00
() Às vezes	8	57,14

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Na pergunta de nº 13, procurou-se investigar se a empresa dedica parte de seu investimento em ações no campo esportivo, cultural, social, ambiental, de entretenimento ou comportamento. Como demonstrado na Tabela 15, houve um equilíbrio entre as respostas afirmativa e negativa, ambas com 42,86%. Os demais 14,29% não souberam responder.

Tabela 15 - A empresa dedica, com regularidade, parte do investimento de Marca em ações no campo esportivo, cultural, social, ambiental, de entretenimento ou comportamento?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	6	42,86
() Não	6	42,86
() Não sei	2	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Na próxima questão, indaga-se sobre a existência de uma integração das atitudes ao negócio da empresa, influenciando diretamente sua conduta mercadológica. Nota-se que, segundo os dados apresentados na Tabela 16, um elevado percentual de 71,43%, afirma que sim, enquanto outros 28,57% dizem que não.

Tabela 16 - Existe uma integração das atitudes ao negócio da empresa, influenciando diretamente sua conduta mercadológica?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	10	71,43
() Não	4	28,57
() Não sei		0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Quanto à pergunta nº 15, um percentual de 64,29% aponta que a marca de sua empresa encontra-se entre as marcas mais fortes, enquanto outros 28,57% alegam que ela também está entre as marcas mais valiosas do mercado quando fazem a escolha de “Ambas”, como mostra a Tabela 17.

Tabela 17 - Você diria que a marca de sua empresa está entre as

A MARCA	QTDE	%
() Marcas mais valiosas		0,00
() Marcas mais fortes	9	64,29
() Ambas	4	28,57
() Nem uma nem outra	1	7,14

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Finalizando este bloco de perguntas, 87,71% dos respondentes assinala que nem sempre o preço é o maior problema quanto à contínua e sistemática redução de preços atualmente exigida pelo mercado. Somente 14,29% considerou que o preço é o maior problema. A Tabela 18, a seguir, apresenta os dados referentes a esta questão.

Tabela 18 - O mercado continua exigindo redução sistemática de preços. Você considera que o maior problema é mesmo o preço?

A MARCA	QTDE	%
() Sim	2	14,29
() Não	0	0,00
() Às vezes	12	85,71

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

1.7 Branding Equity

Segundo a escala Likert descrita no capítulo da metodologia, para cada um dos itens os entrevistados atribuíram nota de 1 a 5, de acordo com o seu grau de concordância, onde o número 1 representa discordo plenamente, e o número 5 concordo plenamente. Os mais elevados percentuais alcançados nas respostas obtidas foram realçados para facilitar o entendimento da própria análise, da mesma forma que o grupo de perguntas anteriores.

Na primeira pergunta desta parte do questionário, 85,71% dos respondentes concorda que um orçamento orientado à marca leva a uma maior efetividade na aplicação dos recursos, enquanto outros 14,29% diz não ter opinião sobre a questão, como mostra a Tabela 19, a seguir.

Tabela 19 - Um orçamento orientado à marca leva a uma maior efetividade na aplicação dos recursos.

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	2	12	0
0,00	0,00	14,29	85,71	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Na questão seguinte, surpreendentes 42,86% dos pesquisados não sabem opinar se a avaliação de marca é a medida adequada para assegurar o desempenho da unidade organizacional responsável pela marca, conforme demonstrado na Tabela 20. Mais surpreendente é que 28,57% discorda desta afirmativa e apenas 28,57% concorda.

Tabela 20 - A avaliação de marca é a medida adequada para assegurar o desempenho da unidade organizacional responsável pela marca?

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	4	6	4	0
0,00	28,57	42,86	28,57	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Entretanto, como mostra a Tabela 21, abaixo apresentada, 57,14% concorda e 14,29% concorda plenamente que a avaliação de marca melhora a comunicação com os acionistas da empresa. Um percentual bastante significativo de 28,57% não opinou.

Tabela 21 - A avaliação de marca melhora a comunicação com os acionistas da empresa.

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	4	8	2
0,00	0,00	28,57	57,14	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

O bloco seguinte do questionário investiga como a empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s). Os resultados encontrados são descritos a seguir, e foram desmembrados para permitir uma análise mais acurada de cada item pesquisado:

- a) **seu custo histórico**: 42,86% concorda, contra 57,14% que não opinou, como mostra a Tabela 22;

Tabela 22 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: seu custo histórico

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	8	6	0
0,00	0,00	57,14	42,86	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

- b) **custo de recriação da marca:** repete-se o índice de 57,14% para os que não opinaram, com 28,57% que discorda e 14,29% que concorda, conforme indicado na Tabela 23;

Tabela 23 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: custo de recriação da marca

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	4	8	2	0
0,00	28,57	57,14	14,29	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

- c) **valor de mercado:** totalizando 71,43% dos respondentes, 42,86% concorda e 28,57% concorda plenamente que a empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através do valor de mercado. Consideráveis 28,57% não opinou, como mostra a Tabela 24;

Tabela 24 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: valor de mercado

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	4	6	4
0,00	0,00	28,57	42,86	28,57

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

- d) **fluxos de caixa descontados:** do total de 14 respondentes, 2 não concordam (14,29%), 2 discordam (14,29%) e 10 (71,43%) não tem opinião, como mostra a Tabela 25;

Tabela 25 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: fluxos de caixa descontados

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	2	10	2	0
0,00	14,29	71,43	14,29	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

e) **avaliação baseada no mercado financeiro:** neste item, novamente o índice dos que não opinaram é o mais elevado (57,14%), contra 42,86% que concorda;

Tabela 26 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: avaliação baseada no mercado financeiro

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	8	6	0
0,00	0,00	57,14	42,86	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

f) **preço prêmio:** 71% sem opinião, com um percentual pouco representativo de 28,57%, se comparado com o percentual dos que não opinaram, para os que concordam, como se observa na Tabela 27;

Tabela 27 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: preço prêmio

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	10	4	0
0,00	0,00	71,43	28,57	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

- g) **Royalties**: encontrou-se o mesmo alto índice de 71,43% dos pesquisados que não opinaram neste item. Os que concordam ou concordam totalmente alcançaram o mesmo índice de 14,29% cada, como representado na Tabela 28;

Tabela 28 - A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: Royalties

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	10	2	2
0,00	0,00	71,43	14,29	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

- h) **Métodos híbridos**: impressionantes 85,71% não opinou, contra apenas 14,29% que concorda, conforme demonstrado na Tabela 29.

Tabela 29 – A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de: Métodos híbridos

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	12	2	0
0,00	0,00	85,71	14,29	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Importante destacar que os altos índices apontados para os respondentes que não opinaram, conforme detalhado anteriormente, podem significar que desconhecem os métodos usados pela empresa ou, mais significativamente, que a empresa não realiza a avaliação do desempenho de sua(s) marca(s). Para tanto, seriam necessários outros questionamentos mais específicos que trouxessem essas evidências e que não foram feitos neste estudo.

A Tabela 30 apresenta como resultado da análise dos 14 respondentes, que são 57,14% os que concordam e 14,29% que concordam totalmente que a Marca não serve apenas para simplificar o processo de decisão, mas como uma oportunidade de melhores preços de venda. Entretanto, 14,29% não opinou e 14,29% discorda, cujo somatório é muito representativo e requer maiores estudos.

Tabela 30 - A Marca não serve apenas para simplificar o processo de decisão, mas como uma oportunidade de melhores preços de venda

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	2	2	8	2
0,00	14,29	14,29	57,14	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Um significativo número de respondentes, representando 85,72%, concorda (71,43%) ou concorda plenamente (14,29%), conforme Tabela 31, que a verdadeira marca é sempre aquela definida de acordo com a visão dos consumidores, independentemente da intenção da empresa e dos executivos a respeito da configuração da marca. Um percentual de 14,29% não opinou.

Tabela 31 - Seja qual for a intenção da empresa e dos executivos a respeito da conformação da marca, a verdadeira marca é sempre aquela definida de acordo com a visão dos consumidores.

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	2	10	2
0,00	0,00	14,29	71,43	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

A questão 23 afirma ser o consumidor o verdadeiro dono da marca. O que chama a atenção, na verdade, é que 28,57% sequer sabe opinar a respeito e 14,29% discorda desta afirmativa. Outros 42,86% concordam e 14,29% concordam plenamente, somando 57,15%, o que representa pouco mais da metade da amostra, como indicado na Tabela 32.

Tabela 32 – O consumidor é o verdadeiro dono da marca.

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	2	4	6	2
0,00	14,29	28,57	42,86	14,29

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Uma gestão proativa da marca é a chave do sucesso. Neste sentido, a empresa deve tratar a Marca como um ativo dedicando investimento, administração e manutenção. Conforme a Tabela 33, para esta proposição, da totalidade dos respondentes, 71,43% indica concordar, sendo que 28,57% ainda são mais contundentes e afirmam concordar plenamente.

Tabela 33 – Uma gestão proativa da marca é a chave do sucesso. Neste sentido, a empresa deve tratar a Marca como um ativo dedicando investimento, administração e manutenção.

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	0	0	10	4
0,00	0,00	0,00	71,43	28,57

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Na questão 34 houve um equilíbrio nas respostas, onde se sugere que, se a empresa perdesse a marca, o impacto em seu resultado econômico seria desastroso. Observa-se na

Tabela 27, que nenhum respondente discorda totalmente; as outras opções (discordo, concordo e concordo plenamente) são igualmente apontadas (28,57%) e 14,29% não opinaram.

Tabela 34 - Caso a empresa perdesse a marca, o impacto em seu resultado econômico seria desastroso.

Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5
0	4	2	4	4
0,00	28,57	14,29	28,57	28,57

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

São inúmeras as forças que estão tornando a construção da marca *Business to Business*- B2B - um fator crucial de sucesso. Entre elas, a proliferação de produtos e serviços similares, a complexidade cada vez mais crescente e a incrível pressão exercida pelos preços.

Com os mercados em constantes mudanças e o clima incerto dos negócios, consistência, relevância e comprometimento são mandatórios para que as marcas consigam sucesso nas suas inúmeras tentativas de escapar do “lugar comum”. Incerteza é o novo *status quo*.

A forte mudança de valores que o mundo contemporâneo vem experimentando tem pressiona as marcas a buscarem novos significados.

O excesso de ofertas - em todos os sentidos - em cada segmento de mercado irá levar a uma verdadeira “**economia das marcas**”. Exatamente pelo aumento da força das marcas que o desafio de geri-las será constante - tão mais complexa será sua construção e gestão quanto maior for sua própria força.

Ao aderir ao B2B, as empresas objetivam reduzir custos operacionais, ganhar eficiência e competitividade, otimizar a cadeia produtiva, ampliar a carteira de clientes e fornecedores e aumentar as receitas. A presença da marca na mente dos clientes deve ser forte e diferenciada, uma imagem superior às concorrentes, para, assim, ser uma fonte de patrimônio.

Enquanto no mercado business-to-consumer (B2C) a gestão de marcas - branding - encontra-se bem desenvolvida, no mercado B2B, a gestão estratégica da marca ainda é algo que precisa ser disseminado e esta filosofia ainda encontra barreiras para sua aceitação.

Para dar embasamento a este estudo, foi elaborada uma pesquisa, tendo como instrumento de coleta de dados um Questionário. As questões foram elaboradas de acordo com as quatro dimensões de criação de valor de marca do modelo de Aaker (1998) – **lealdade, qualidade percebida, associações e consciência da marca** – com o intuito de descrever e analisar a percepção do cliente em relação à marca.

Apesar das vantagens que são apontadas para o uso do ambiente virtual em pesquisas, o índice de retorno foi considerado baixo - apenas 14 questionários, atingindo 46,67% dos enviados.

Cabe destacar pelo menos três aspectos apontados nesta pesquisa:

- Para a totalidade dos respondentes, a marca empresarial é um dos mais importantes ativos de uma empresa;
- A maioria dos respondentes (29,41%), ressalta que os maiores investimentos de sua empresa com sua marca estão relacionados à propaganda. Apenas 11,76% respondem que os maiores investimentos foram em pesquisa e desenvolvimento, incremento na qualidade do produto, pesquisa de mercado ou gestão interna da qualidade; e
- 87,71% assinala que nem sempre o preço é o maior problema quanto à contínua e sistemática redução de preços atualmente exigida pelo mercado.

Convém lembrar neste momento as palavras de Aaker (2002, p.67): “...produtos são fáceis de copiar, mas é difícil competir com os aspectos intangíveis de uma marca e imitar os valores, as pessoas e os programas de uma organização”.

Um aspecto importante da estratégia de marca é a conquista de uma presença forte em todos os mercados, mantendo o mesmo conjunto de valores estabelecidos e sendo competitivo. No entanto, esta é uma situação muito difícil de alcançar porque não são as marcas que escolhem ter uma atuação mundial e sim as forças do mercado.

Para Kotler e Pfoertsch (2008, p. 174) “A construção da marca começa pelo entendimento dos atributos principais dos seus produtos e serviços e pelo entendimento e antecipação das necessidades dos seus clientes”. A formulação da missão de marca, personalidade e os valores de marca deverão estar sempre alinhados com a visão e missão da corporação. Estes são os **requisitos mínimos** para o desenvolvimento de uma estratégia de marca com foco definido.

O valor da marca (Brand Equity) é o valor agregado atribuído a produtos e serviços, tanto os tangíveis como os intangíveis, ou seja, tudo que está por trás da marca - venda, atendimento, qualidade dos produtos, facilidade de compra, serviços. Esse valor pode se refletir no modo como os clientes pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como nos preços, na participação de mercado e na lucratividade que a marca proporciona à empresa.

O valor da marca é a medida da força da marca e está relacionado com o valor de mercado, com quanto as pessoas pagam por seus ativos; valor este que leva a uma recompensa para a marca, traduzida em lucros, vendas e dividendos na Bolsa.

Marcas fortes expressam a promessa que acompanha uma organização, a capacidade da empresa de administrar seu sistema de entrega de valor – o compromisso que se assume com todos os interessados a respeito daquilo que experimentarão ao fazer negócios com a empresa.

No segmento de Telecomunicações, são poucas ainda as empresas que merecem destaque quanto ao valor de marca:

- A Cisco, cujo valor da marca já alcançou US\$ 17,53 bilhões e que ao adquirir um grande número de empresas conseguiu assimilá-las rapidamente, tanto do ponto de vista operacional quanto no que diz respeito à marca - a amplitude de seu público aumentou o interesse pela marca Cisco;
- A Samsung Electronics, reconhecida mundialmente por sua inovação tecnológica e de design, e cuja marca registrou um aumento de 20%, passando de US\$ 19,49 para US\$ 23,43 bilhões, instalou dois Centros de P&D que atendem a toda a América Latina e ampliou a sua atuação no segmento de telecomunicações. Uma estratégia que deve ser ressaltada é que a empresa envolve seus clientes preferenciais no seu processo de P&D mediante uma interação e feedback em suas plataformas B2B online;
- A Embratel construiu a força da marca através de uma sucessão de inovações indispensáveis ao desenvolvimento do setor de Telecomunicações; é a 18ª marca mais valiosa do Brasil. É a maior rede de telecomunicações da América Latina, reunindo fibras ópticas, cabos submarinos e satélites;

- A Telefonica B2B que firmou uma aliança com a IBM para comercialização e oferecimento de serviços de B2B da Telefônica na Espanha, Portugal e América Latina. A IBM vai entrar nesta parceria com a assistência técnica de hardware e software para empresas interessadas em participar do marketplaces B2B, implantando pessoal qualificado, nesta primeira etapa, na Argentina, Brasil, México e Espanha.

Nos negócios B2B as empresas trabalham em um esquema de parceria e colaboração, com grande interatividade entre as partes, e o mais importante, assumindo o compromisso de atingir objetivos comuns.

Criar um mercado eletrônico é uma tarefa complexa e requer grande conhecimento sobre o funcionamento do processo de compras que se pretende intermediar, além de uma estrutura para gerir e operacionalizar suas tarefas.

No entanto, muitas empresas estão adotando o *e-marketplaces* para realização de compras e vendas pela Internet, cujo objetivo principal é intermediar – ou mediar – através de um portal, vários compradores e vários fornecedores na realização de transações de negócios.

Tudo indica que este é um caminho sem volta. A colaboração entre as empresas deverá aumentar não apenas em relação à sua frequência, mas também em relação à sua importância estratégica. A tendência é que, ao longo dos próximos anos, cada vez mais o termo “aliança” passe a fazer parte desse cenário.

A maioria das marcas B2B, segundo Nascimento (2008), pode valer muito mais e contribuir para o aumento do valor de mercado de suas empresas e, dependendo de como a marca é gerenciada, o valor destas marcas pode chegar a 25% do valor total da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. Construindo marcas fortes. Porto Alegre: Bookman, 2007. In: LIMA, K.T. et al. O valor da marca Pivete: uma análise da percepção dos consumidores de Campina Grande – PB. **Seminário em Administração**, 13 set. 2010. Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/864.pdf>. Acesso em 20 nov. 2011.

AAKER, David A. **Managing brand equity- Capitalizing the value of a brand name**. Nova York: The Free Press, 1991.

AAKER, David A. O abc do valor da marca. **HSM Management**, n.31, p.96, mar.-abr. 2002 .

AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. São Paulo: Futura, 2002.

AAKER, David A.; KUMAR V.; DAY S. George. **Pesquisa de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ADMINISTRAÇÃO de marcas nos mercados globais: realidades diferentes exigem estratégias diferentes. publ 15 jun. 2005. Disponível em: <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=974&language=portuguese>. e <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=974>. Acesso em: 10 dez. 2011.

ARNDT, J. Toward a Concept of Domestic Markets, **Journal of Marketing**, v. 43, p.69-75, Fall, 1979.

AS MARCAS mais valiosas do Brasil em 2011. **Isto é Dinheiro. Negócios**, ed. 710 (Especial). 13 maio 2011. Disponível em: <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/57080-AS+MARCAS+MAIS+VALIOSAS+DO+BRASIL%20+EM+2011>. Acesso em: 22 nov. 2011.

BARROS, Aidil; LEHFELD, Neide. **Fundamentos de metodologia: um guia para a iniciação científica**. São Paulo: Makron Books, 2000.

BIEL, A.L. How Brand Image Drives Brand Equity. **Journal of Advertising Research**, v. 32, n. 6, p. RC6-RC12, Nov.1992.

BORINI, Felipe Mendes; LOPES, Karen Perrotta. Estratégias de marcas em aquisições internacionais. **Revista de Ciências da Administração**, v.6, n.11, jan/jul 2004. Disponível em <http://www.cad.ufsc.br/revista/11/Revista%2011%20-%206%20-%20RCAD%2002%202004%28site%29.pdf>. Acesso em 10 dez. 2011.

CALDAS, Alexandre; GODINHO, Luiz Antônio de Carvalho. A percepção quanto ao valor da marca. **Webartigos**. Belo Horizonte, 20 nov. 2007. Disponível em <http://www.webartigos.com/artigos/a-percepcao-quanto-ao-valor-da-marca/2783/>. Acesso em: 26 out. 2011.

CARNEIRO, L. **Marca corporativa: um universo em expansão.** Belo Horizonte, 2007. Disponível em <http://brandinsights.com.br/arquivos/2009/08/Levi-Carneiro-Marca-Corporativa-um-universo-em-expansao.pdf>. Acesso em 23 nov. 2011.

CASPAR, M.; HECKER, A.; SABEL, T. Markenrelevanz in der Unternehmensführung – Messung, Erklärung und empirische Befunde fuer B2B-Maerkte, 2002, p.4 In: KOTLER, P.; PFOERTSCH, W. **Gestão de marcas em mercados B2B.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

CASTELLS, M. **A Galáxia da internet: reflexões sobre internet, negócios e sociedade.** Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2004.

COCA-COLA é eleita a melhor marca do mundo. **ADNEWS**, publ 04 out. 2011. Disponível em: <http://www.adnews.com.br/pt/publicidade/coca-cola-e-eleita-a-melhor-marca-do-mundo.html>. Acesso em: 21 nov. 2011.

COSTA, J. **A imagem da marca: um fenômeno social.** Tradução técnica: Osvaldo Antonio Rosiano. São Paulo: Edições Rosari, 2011.

CURROS, Óscar. Construir marcas globais envolve monitoramento constante. In: Congresso Mega Brasil 2011. Disponível em <http://oscarcurros.com/cobertura-oficial-do-congresso-mega-brasil-20-79559>. Acesso em 22 nov. 2011.

DWYER, F. R.; SCHURR, P.; OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 51, p. 11-27, April 1987.

FACHIN, Odília. **Fundamentos da Metodologia.** 4. ed. São Paulo: Saraiva 2003.

FAHEY, Liam. Emoções a garimpar. **HSM Management**, n.80, p.75-83, maio./jun. 2010. <http://www.hsm.com.br/revista/emocoes-garimpar>

FREITAS, Henrique; MOSCAROLA, Jean. Da observação à decisão: métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. **Revista de Administração de Empresas-eletrônica**, São Paulo, v. 1, n. 1, jan./jun. 2002.

FURRIER, Marcio Tadeu. Patrimônio de marca. In: SERRALVO, Francisco Antonio (Org.). **Gestão de marcas no contexto brasileiro.** São Paulo: Saraiva, 2008.

GAGLIARDI, Luiz Henrique. Branding para B2B, além do produto. **Alma do negócio.** 5 maio 2011. Disponível em www.almadonegocio.tv/category/artigos/marketing. Acesso em: 25 out. 2011.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006

KALAKOTA, Ravi; ROBINSON, Marcia. **E-business: estratégias para alcançar o sucesso no mundo digital**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KAPFERER, J.N. **As Marcas, Capital da Empresa**. Portugal: Edições CETOP, 1991.

KAPLAN, Steven; SAWHNEY, Mohanbir. E-hubs: The New B2B Marketplaces. **Harvard Business Review**, May/Jun 2000.

KEEGAN, W. J.; GREEN, M. C. Princípios de marketing global. São Paulo: Saraiva, 2003. p.323. In: CASSIANO, C. M. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 12, n. 15, p. 163-4, 2008. Disponível em <http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/rcger/article/viewFile/302/302>. Acesso em 22 nov. 2011.

KELLER, Kevin L. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. **Journal of Marketing**, v. 5, p. 1-22, Jan.1993.

KHAUAJA, Daniela Motta Romeiro; PRADO, Karen Perrotta Lopes de Almeida. Contextualização das marcas. In: SERRALVO, Francisco Antonio (Org.). **Gestão de marcas no contexto brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.

KNAPP, Duane E. **Brandmindset: fixando a marca**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

KOTLER, P.; PFOERTSCH, W. **Gestão de marcas em mercados B2B**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LIMA, Karina Teixeira; MOREIRA, Vinícius Farias; BARBOSA, Ohana Trajano. O valor da marca Pivete: Uma análise da percepção dos consumidores de Campina Grande - PB. **XIII SEMEAD**. Seminários em Educação. set. 2010. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/864.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2011.

LINDSTRON, Martin. Estímulos sutis ao consumidor. **HSM Management**, n.80, p. 56-61, maio/junho 2010.

LOURO, Maria João S. Modelos de Avaliação de Marca. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, v. 40, n. 2, p.26-37, abr./jun. 2000.

MACKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**: estratégias bem sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MALHOTRA, Naresh K. et al., **Introdução à Pesquisa de Marketing**. Tradução por Robert Brian Taylor. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARCAS: as melhores do mundo. HSM Management, n. 60, p. 30, jan.-fev. 2007.
Disponível em <http://www.hsm.com.br/revista/marketing-marcas-melhores-do-mundo>.
Acesso em: 20 nov. 2011.

MARTINS, José Roberto. **Branding**: um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas. 3.ed. São Paulo: Global Brands, 2006. Disponível em <http://www.globalbrands.com.br/artigos-pdf/livro-branding-o-manual-para-voce-criar-gerenciar-e-%20avaliar-marcas.pdf>.
Acesso em: 10 nov. 2011.

MARTINS, José Roberto; BLECHER, Nelson. **O Império das Marcas**. São Paulo: Global Brands, 1997.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento. 6.ed. São Paulo, Atlas, 2008.

MAYA, Paulo Cesar da Cunha; OTERO, Walter Ruben Iriondo. A influência do consumidor na era da internet. **Rev. FAE**, Curitiba, v.5, n.1, p.71-81, jan./abr. 2002.

MORGAN, Robert; HUNT, Shelby. The Commitment Trust of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20 – 38, July, 1994.

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

MUNOZ, T.; KUMAR, S. Brand metrics: gauging and linking brands with business performance. **Brand Management**, v. 11, n. 5, p.381-387, 2004.

MURPHY, J. Assessing the Value of Brands. **Long Range Planning**, v. 23, n. 3, p.23-29. June 1990.

NASCIMENTO, Augusto. Marcas B2B podem valer muito mais com um bom branding. E podem aumentar o valor de mercado da própria empresa em até 20%. **Mundo do Marketing**. 2008. Disponível em: <http://www.mundodomarketing.com.br/materia.asp?codmateria=4877>.
Acesso em: 24 out.2011.

O' BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA PROPRIEDADE INTELECTUAL (OMPI). **A criação de uma marca**: uma introdução às marcas de fábrica ou de comércio para as Pequenas e Médias Empresas, n.1, public nº 900, 2003.

PINTO, Patrícia. **Marketing: a marca**. Coimbra: Departamento de Engenharia Química e Biológica do Instituto Politécnico de Coimbra, Maio 2009. Monografia. Disponível em <http://prof.santana-e-silva.pt/EGI_estrategia_mk/trabalhos_dos_alunos/marketing/Word/A%20Marca%20_8_09.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2011.

PORTER, Michael E. Strategy and the Internet. **Harvard Business Review**, March 2001.

PRODHAN, Georgina; LI, Baker. BenQ to take over Siemens Mobile Unit. Reuters.com 07 June 2005. In: KOTLER, P.; PFOERTSCH, W. **Gestão de marcas em mercados B2B**. Porto Alegre: Bookman, 2008. Disponível em: <http://www.reuters.com/news-Article.jhtml?type=businessNews&storyID=8721097>

QUEIROZ, M.J.de; YAMASHITA, S.S.; TOLEDO, G. L. **Mercado Eletrônico e Estratégia de Marketing na Era da Internet**, 2000. Disponível em www.ead.fea.usp.br/semead/6semead/MKT/060Mkt%20-20Mercado%20Eletr%F4nico.doc. Acesso em 20 nov. 2011.

REICHHELD, F. **A Estratégia da Lealdade: a força invisível que sustenta crescimento, lucros e valor**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha por sua mente**, edição do 20º aniversário. São Paulo: Pearson Makron Books, 2005.

RIEZEBOS, R. **Unravelling brand value: a conceptual model on consumer and producer-based brand value**. Erasmus Universiteit /Rotterdam School of Management, 1995. (Working Paper n. 213).

RIJSMAN, J. Grupos nas organizações. In: MARQUES, Carlos; PINA e CUNHA, Miguel (Eds.). **Comportamento organizacional e gestão**. Lisboa : Publicações Dom Quixote, 1995, apud LOURO, M. J. S. Modelos de Avaliação de Marca. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, v. 40, n. 2, p.26-37, abr./jun. 2000.

ROCHA, Ângela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2.ed., São Paulo, SP: Atlas, 1999.

RUÃO, Teresa; FARHANGMER, Mino. A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. Um estudo de caso. Actas do Seminário de Marketing Estratégico e Planeamento, 1º. Braga, Portugal, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, 2000.

SANTOS, C. P. **Impacto do Gerenciamento de Reclamações na Confiança e Lealdade do Consumidor no Contexto de Trocas Relacionais de Serviços: construção e teste de um modelo teórico**. Tese de Doutorado. Porto Alegre, PPGA-UFRGS, 2001.

SILVEIRA, Paulo Afonso Barbosa da. A influência da marca no ambiente organizacional (B2B). **Revista Administração e Diálogo**, PUC-SP, v. 10, n. 1, p. 140-160, 2008.

SOUZA, Marcos G.; NEMER, Artur. **Marca & Distribuição**. São Paulo: Editora Makron Books, 1993.

SRIVASTAVA, R. K.; SHOCKER, A. D. **Brand equity**: a perspective on its meaning and measurement. Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute, 1991.

STOBART, P. **Brand Power**. London: Macmillan, 1994.

STONE, M.; WOODCOCK, N. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

STRIEFLER, Frank. Menos campanha, mais relacionamento. **HSM Management**, n.80, p.96, maio/jun. 2010.

TECO, Gabrielle. Construção da marca no B2B. **Administradores**, 03 maio 2011. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/informe-se/marketing/construcao-da-marca-no-b2b/44522/>>, Acesso em: 24 out. 2011.

TELLES, Renato. **B2B**: Marketing Empresarial. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.

UPSHAW, L.B. Building Brand Identity: A Strategy for Success in a Hostile Marketplace. New York: John Wiley e Sons, 1995. In: PONTES, N.G. **Imagem e identidade de marca**: um estudo de congruência no varejo de moda. São Paulo: FGV, 2009. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2298/61070100597.pdf?sequence=2>. Acesso em 05 nov. 2011.

WALRAVENS, P. Understanding B2B *e-commerce*: markets, business models, opportunities, and challenges. **Internet Media & Services**, Global Equity Research, Lehman Brothers Research Reports, Lehman Brothers Inc., 14 Jan. 2000.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, v. 60, p. 31-46, April 1996.

APÊNDICE: QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Caro respondente!

O presente questionário faz parte de um trabalho de conclusão de curso de MBA em Marketing realizado para a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. A pesquisa é embasada no tema “**O valor da marca no mercado B2B; o caso do setor de telecomunicações.**” Para sua segurança comunicamos que não é necessária a identificação, pois os dados serão tratados de forma estatística, com a preservação da confidencialidade dos respondentes. Agradecemos sua contribuição e, desde já, ficamos à disposição para eventuais esclarecimentos.

Alexandre Higashi
email: a.higashi@ig.com.br

Prof. Dr. Luiz Claudio Zenone
email: zenone@uol.com.br

A MARCA	
1. Qual o seu entendimento para a palavra "marca"?	(A) logotipo ou símbolo (B) produto com rótulo ou etiqueta (C) ambos
2. Qual a experiência de sua empresa na compra/venda de marcas?	(A) nunca comprou ou vendeu (B) já comprou (C) já vendeu (D) já comprou e vendeu
3. Os maiores investimentos de sua empresa com a(s) sua(s) marca(s) estão relacionados à:	(A) propaganda (B) promoção de vendas (C) pesquisa e desenvolvimento (D) proteção à marca (E) merchandising (F) incremento na qualidade do produto (G) embalagem (H) produção (I) pesquisa de mercado (J) gestão interna da qualidade (L) suporte aos distribuidores (M) outros
9. Os instrumentos aplicados no controle de marcas são:	(A) orientados ao produto; (B) orientados à marca; (C) ambos
10. Para você, a marca empresarial é:	(A) um dos mais importantes ativos de uma empresa (B) uma variável de despesas de marketing (C) outros

11. Você considera que as estratégias de <i>branding</i> da sua empresa são:	(A) baseadas exclusivamente na imagem interna de sua marca (B) elaboradas a partir das relações entre marca e consumidores (C) outros
12. Assinale os itens que foram considerados na construção da marca de sua empresa	(A) sólidos recursos (B) comprometimento interno (stakeholders, acionistas, etc) (C) assessoria de consultorias de marca (D) profissionais especializados em publicidade (E) outros
13. Sua marca está sendo veiculada em grandes portais?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei
14. Você tem um site que deixe o seu comprador muito seguro no momento da compra?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei
15. Você utiliza a ferramenta de e-mail marketing para gerar conteúdo relevante para o consumidor?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes
16. Você costuma mostrar como resolver as necessidades da empresa compradora?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes
17. A empresa oferece o sistema “try & buy”, permitindo que o produto seja testado e comprovado pelo comprador?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes
18. A empresa dedica, com regularidade, parte do investimento de Marca em ações no campo esportivo, cultural, social, ambiental, de entretenimento ou comportamento?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei
19. Existe uma integração das atitudes ao negócio da empresa, influenciando diretamente sua conduta mercadológica?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei
20. Você diria que a marca de sua empresa está entre as	<input type="checkbox"/> Marcas mais valiosas <input type="checkbox"/> Marcas mais fortes <input type="checkbox"/> Ambas <input type="checkbox"/> Nem uma nem outra
21. O mercado continua exigindo redução sistemática de preços. Você considera que o maior problema é mesmo o preço?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes

Leia os quadros abaixo e em cada alternativa marque com X a opção que mais se aproxima da sua opinião, considerando 1 como “discordo totalmente” e 5 como “concordo totalmente”.

Alternativas	Discordo totalmente	Discordo	Sem opinião	Concordo	Concordo totalmente
22. Um orçamento orientado à marca leva a uma maior efetividade na aplicação dos recursos.	1	2	3	4	5
23. A avaliação de marca é a medida adequada para assegurar o desempenho da unidade organizacional responsável pela marca.	1	2	3	4	5
24. A avaliação de marca melhora a comunicação com os acionistas da empresa.	1	2	3	4	5
25. A empresa avalia o desempenho do(s) método(s) utilizado(s) para avaliação financeira/monetária de sua(s) marca(s) através de:					
a. seu custo histórico	1	2	3	4	5
b. custo de recriação da marca	1	2	3	4	5
c. valor de mercado	1	2	3	4	5
d. fluxos de caixa descontados	1	2	3	4	5
e. avaliação baseada no mercado financeiro	1	2	3	4	5
f. preço prêmio	1	2	3	4	5
g. <i>Royalties</i>	1	2	3	4	5
h. Métodos híbridos	1	2	3	4	5
26. A Marca não serve apenas para simplificar o processo de decisão mas como uma oportunidade de melhores preços de venda.	1	2	3	4	5
27. Seja qual for a intenção da empresa e dos executivos a respeito da conformação da marca, a verdadeira marca é sempre aquela definida de acordo com a visão dos consumidores.	1	2	3	4	5
28. O consumidor é o verdadeiro dono da marca.	1	2	3	4	5
29. Uma gestão proativa da marca é a chave do sucesso. Neste sentido, a empresa deve tratar a Marca como um ativo dedicando investimento, administração e manutenção.	1	2	3	4	5
30. Caso a empresa perdesse a marca, o impacto em seu resultado econômico seria desastroso.	1	2	3	4	5

PERFIL DO ENTREVISTADO	
31. Sexo	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
32. Idade	<input type="checkbox"/> Até 25 <input type="checkbox"/> 26-35 <input type="checkbox"/> 36- 40 <input type="checkbox"/> 41- 45 <input type="checkbox"/> mais de 45
33. Estado Civil	<input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viúvo
34. Cargo que ocupa na empresa	
35. Tempo em que ocupa este cargo (em anos)	<input type="checkbox"/> até 5 <input type="checkbox"/> 6 a 10 <input type="checkbox"/> 11 a 15 <input type="checkbox"/> 16 a 20 <input type="checkbox"/> mais de 20

ANEXO 1: Ranking Top 100 Brands 2010¹²

RANK	MARCA	VALOR DA MARCA (\$M)
1	Coca-Cola	70,452
2	IBM	64,727
3	Microsoft	60,895
4	Google	43,557
5	GE	42,808
6	McDonald's	33,578
7	Intel	32,015
8	Nokia	29,495
9	Disney	28,731
10	Hewlett-Packard	26,867
11	Toyota	26,192
12	Mercedes	25,179
13	Gillette	23,298
14	Cisco	23,219
15	BMW	22,322
16	Louis Vuitton	21,860
17	Apple	21,143
18	Malboro	19,961
19	Samsung	19,491
20	Honda	18,506
21	H&M	16,136
22	Oracle	14,881
23	Pepsi	14,061
24	American Express	13,944
25	Nike	13,706

¹² FONTE: <http://www.intherbrand.com/pt/best-global-brands/best-global-brands-2008/best-global-brands-2010.aspx>

RANK	MARCA	VALOR DA MARCA (\$M)
26	Sap	12,756
27	Nescafe	12,753
28	Ikra	12,487
29	J.P.Morgan	12,314
30	Budweiser	12,252
31	UPS	11,826
32	HSBC	11,561
33	Canon	11,485
34	Sony	11,356
35	Kellogg's	11,041
36	Amazon.com	9,665
37	Gulldman Sachs	9,372
38	Nitendo	8,990
39	Thomson Reuters	8,976
40	Citi	8,887
41	Dell	8,880
42	Philips	8,696
43	Ebay	8,453
44	Gucci	8,346
45	L'oreal	7,981
46	Heinz	7,534
47	Accenture	7,481
48	Zara	7,468
49	Siemens	7,315
50	Ford	7,195

RANK	MARCA	VALOR DA MARCA (\$M)
51	Colgate	6,919
25	Morgan Stanley	6,911
35	Wolkswagen	6,892
45	blackBerry	6,762
55	MTV	6,719
65	AXA	6,694
75	Nestlé	6,548
85	Danone	6,363
95	Xerox	6,109
60	KFC	5,844
61	Sprite	5,777
62	Adidas	5,495
63	Audi	5,461
64	Avon	5,072
65	Hyundai	5,033
66	Yahoo	4,958
67	Allianz	4,904
68	santander	4,846
69	Hermes	4,782
70	Caterpillar	4,704
71	Kleenex	4,536
72	Porsche	4,404
73	Panasonic	4,351
74	Barclays	4,218
75	Johnson&Johnson	4,155

RANK	MARCA	VALOR DA MARCA (\$M)
76	Tiffany & Co	4,127
77	Cartier	4,052
78	Jck Daniels	4,036
79	Moet & Chandon	4,021
80	Credit Suisse	4,010
81	Shell	4,003
82	Visa	3,998
83	Pizza Hut	3,973
84	GAP	3,961
85	Corona Extra	3,847
86	UBS	3,812
87	Nívea	3,734
88	Adobe	3,626
89	Smirnoff	3,624
90	3M	3,586
91	Ferrari	3,562
92	Johnnie Walker's	3,557
93	Heineken	3,516
94	Zurich	3,496
95	Armani	3,443
96	Lancôme	3,403
97	Starbucks's	3,339
98	Harley-Davidson	3,281
99	Campbell's	3,241
100	Burberry	3,110