

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Ismael Scheeren

Estudo sobre o posicionamento de nova marca de água mineral natural no Estado  
do Rio Grande do Sul.

Porto Alegre  
2012

Ismael Scheeren

Estudo sobre o posicionamento de nova marca de água mineral natural no Estado do Rio Grande do Sul.

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo.

Porto Alegre  
2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

REITOR

Carlos Alexandre Netto

VICE-REITOR

Rui Vicente Oppermann

DIRETORA DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Marisa Ignez dos Santos Rhoden

VICE-DIRETOR DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Gilberto de Oliveira Kloeckner

CHEFE DA BIBLIOTECA SETORIAL DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Tânia Marisa de Abreu Fraga

Elaboração: Ismael Scheeren

Editoração: Ismael Scheeren

Ismael Scheeren

Estudo sobre o posicionamento de nova marca de água mineral natural no Estado do Rio Grande do Sul.

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo.

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

---

---

---

---

Orientador - Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo - UFRGS

*“Água: a única coisa que eu conheço que não faz mal a  
ninguém”*

Autor desconhecido (frase colhida durante uma das visitas de campo)

## RESUMO

O presente trabalho faz uma análise do mercado de água mineral engarrafada no estado do Rio Grande do Sul com o intuito de auxiliar a inserção de uma nova marca nesse contexto. Para tanto, o campo é analisado sob os aspectos das cinco forças de Porter e é realizada uma abordagem sobre a teoria das marcas e os símbolos utilizados por elas para influenciar os consumidores a adquirirem os produtos. Através de pesquisas em fontes primárias e secundárias são levantados os hábitos de consumo dos clientes finais e os comportamentos dos distribuidores (considerados clientes diretos da empresa em questão). O mapeamento atual da efetivação do discurso pelas marcas através das embalagens, promoções, canais de distribuição e preço antecede o final, onde são apresentadas sugestões para que a nova marca se estabeleça de forma eficaz no ambiente competitivo que se mapeou. Foi verificado que a oferta de água engarrafada é bastante pulverizada e o seu consumo, no Brasil, resulta da desconfiança na qualidade da água de torneira. A busca por outro benefício utilitário ou de caráter simbólico ainda é embrionário e de difícil estabelecimento. Essa característica decorre do fato de grande parte do volume vendido ainda ser resultado do consumo de embalagens de 20 litros, da inexistência de marcas com imagens simbólicas que por outro lado é resultado do baixo investimento em *marketing*, do preço relativamente baixo das águas vendidas no Brasil e da falta de ações de suporte para a construção de imagens de marca.

**Palavras-Chave:** Água Mineral Natural Engarrafada, Administração Estratégica, Gestão de Marca.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1 - As cinco forças competitivas que determinam a rentabilidade de uma indústria.....</b>	<b>17</b>
<b>Quadro 1 - Comparação do discurso de diversas empresas de água mineral engarrafada no Rio Grande do Sul. ....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 2 - Garrafão de 20 litros de PP. ....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 3 - Garrafão de 20 litros de PET. ....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 4 - Embalagem criativa da Pedra Branca de Palhoça/SC. ....</b>	<b>56</b>
<b>Quadro 2 - Resumo das 5 Forças atuantes no campo de água mineral natural no estado do Rio Grande do Sul.....</b>	<b>63</b>

## SUMÁRIO

	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>1</b>	<b>JUSTIFICATIVA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....</b>	<b>12</b>
1.1	JUSTIFICATIVA.....	12
1.2	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	13
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>14</b>
2.1	OBJETIVO GERAL .....	14
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
<b>3</b>	<b>EMPRESA .....</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
4.1	ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA .....	16
4.1.1	<b>Estratégia Competitiva .....</b>	<b>17</b>
4.1.2	<b>Vantagem Competitiva .....</b>	<b>20</b>
4.2	MARCAS E SÍMBOLOS.....	21
4.2.1	<b>Embalagem.....</b>	<b>24</b>
4.2.2	<b>Promoções .....</b>	<b>24</b>
4.2.3	<b>Distribuição .....</b>	<b>24</b>
4.2.4	<b>Preço.....</b>	<b>25</b>
<b>5</b>	<b>MÉTODO .....</b>	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>31</b>
6.1	FORÇAS DE PORTER.....	31
6.1.1	<b>Mercado de água engarrafada .....</b>	<b>31</b>
6.1.2	<b>Ameaça de novos entrantes .....</b>	<b>34</b>
6.1.3	<b>Pressão por produtos substitutos .....</b>	<b>36</b>
6.1.4	<b>Poder de negociação dos compradores.....</b>	<b>37</b>
6.1.5	<b>Poder de negociação dos fornecedores.....</b>	<b>39</b>
6.1.6	<b>Rivalidade entre os concorrentes .....</b>	<b>39</b>
6.2	HÁBITOS DE CONSUMO .....	41
6.3	SÍMBOLOS ATRIBUÍDOS AO CONSUMO DA ÁGUA ENGARRAFADA.....	44
6.3.1	<b>Origem Nobre.....</b>	<b>46</b>

<b>6.3.2</b>	<b>Remédios ou Medicamentos.....</b>	<b>47</b>
<b>6.3.3</b>	<b>Digestão e Gastronomia.....</b>	<b>48</b>
<b>6.3.4</b>	<b>Maternidade/Paternidade .....</b>	<b>48</b>
<b>6.3.5</b>	<b>Emagrecimento e Beleza.....</b>	<b>49</b>
<b>6.3.6</b>	<b>Energizante e Desejo Sexual .....</b>	<b>50</b>
<b>6.3.7</b>	<b>Arte e Criatividade .....</b>	<b>50</b>
<b>6.3.8</b>	<b>Luxo e Sofisticação .....</b>	<b>51</b>
<b>6.3.9</b>	<b>Bebida Esportiva.....</b>	<b>51</b>
<b>6.4</b>	<b>EFETIVAÇÃO DO DISCURSO .....</b>	<b>54</b>
<b>6.4.1</b>	<b>Embalagem .....</b>	<b>54</b>
<b>6.4.2</b>	<b>Promoções .....</b>	<b>57</b>
<b>6.4.3</b>	<b>Canais de Distribuição .....</b>	<b>57</b>
<b>6.4.4</b>	<b>Preço .....</b>	<b>58</b>
<b>6.4.5</b>	<b>Danos a marca causados pelo impacto ambiental .....</b>	<b>58</b>
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>60</b>
<b>7.1</b>	<b>SOLUÇÕES PROPOSTAS .....</b>	<b>60</b>
<b>7.2</b>	<b>REFLEXÕES A RESPEITO DO TRABALHO .....</b>	<b>64</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>65</b>
	<b>ANEXO A – INSTRUMENTO DE PESQUISA DE CAMPO .....</b>	<b>70</b>
	<b>ANEXO B – COMPARAÇÃO DAS QUALIDADES DAS MARCAS (RS)...</b>	<b>71</b>

## INTRODUÇÃO

A água é essencial para praticamente todas as formas de vida e os humanos a consomem de diversas maneiras. A disponibilidade da água em regiões conhecidas como aquíferos é da ordem de 1,6% da disponibilidade total de água no mundo (ZIMBRES, 2007).

Além da disponibilidade, a qualidade é essencial. Existe uma correlação clara entre o acesso à água potável, o PIB *per capita* de uma região e a qualidade de vida das pessoas ali residentes (ROSLING, 200-), que tem se mostrado crescente ao longo da história.

Pela comprovada qualidade da água do Rio Grande do Sul e pela característica de essencialidade que possui frente ao funcionamento adequado e sadio de todo o corpo humano, torna-se importante a prospecção desse recurso natural de forma a suprir a população gaúcha com água pura, límpida e de boa qualidade.

Neste contexto, o intuito desse trabalho é realizar uma análise acurada da indústria de água mineral natural engarrafada do Rio Grande do Sul. Para um melhor entendimento da evolução e posição relativa do mercado regional frente ao mercado mundial, também será realizada a comparação dos símbolos atribuídos à água mineral em mercados como a França e Nova Zelândia. A partir desse processo, acredita-se que será possível extrair algumas boas ideias de símbolos atribuídos ao consumo desse produto em mercados maduros e que ainda não são amplamente explorados no mercado local, residindo aí uma oportunidade de estratégia de *marketing* para a nova marca.

Para realizar essa tarefa complexa, Porter (1986) afirma que existem apenas dois meios: investigar aprofundadamente os dados publicados pela indústria e levantar informações a partir de entrevistas de campo.

Além do mais, a indústria de água mineral chama a atenção de muitos pelas discussões ferrenhas sobre como deve ser a oferta: pública ou privada. Há defensores de ambos os lados com os mais variados argumentos. Mas é fato que a água tem extrema importância para a vida de todos os seres do planeta e deve-se tratá-la com o devido respeito.

Essa discussão é fomentada pela contradição que envolve a indústria de água engarrafada. Sendo um bem disponível praticamente em todas as residências dos países desenvolvidos por um preço muito acessível e sendo “limpa, barata e confiável” (WILK, 2006), o que faz com que os mercados desenvolvidos (europeu e americano) apresentem os maiores volumes de consumo de água engarrafada *per capita*?

Para responder tal questão, pesquisadores como Brei (2007), Kunze (2008) e Santos (2009) estudaram diferentes mercados e culturas e revelaram que o consumo da água engarrafada está associado ao significado destacado que a bebida assumiu nos hábitos destas sociedades.

Ademais, a água de torneira no Rio Grande do Sul tem qualidade duvidosa e provoca insegurança e desconfiança em boa parte da população (ZERO HORA, 2009a; 2012c; 2012b). Por isso, no estado o consumo de água engarrafada está muito mais associado à substituição da água de torneira do que a busca pela satisfação de um desejo de consumo (NIQUE, 2005). Por isso, os hábitos de consumo dos gaúchos tendem a ser muito diferentes daqueles dos consumidores de países ricos. As empresas envasadoras e distribuidoras de água mineral em países subdesenvolvidos possuem um argumento forte para vender seus produtos: a qualidade duvidosa dos sistemas públicos de água (BREI, 2007).

Porém, essa tendência tem se invertido. Após um longo ciclo de crescimento acima da média do mercado, o consumo de garrafas de 20 litros tem perdido espaço para embalagens menores (GEWEHR, 2007).

Informações publicadas por Rodwan (2010), mostram que o Brasil é o quarto maior produtor de água mineral engarrafada do mundo. Tendo crescido a uma taxa média de 6,8% entre 2004 e 2009, nem figura entre os vinte primeiros em consumo *per capita* de água para beber. Consumidores de países cujo mercado é mais maduro chegam a consumir mais de 200 litros por pessoa por ano (dados de 2009). O brasileiro não chegou a consumir 60 litros naquele ano.

Tendo estas informações em vista, qual será o futuro para o mercado de água engarrafada no Brasil ou mais especificamente no Rio Grande do Sul? Qual o posicionamento estratégico que uma nova entrante no mercado deve procurar?

O objetivo principal do trabalho é encontrar respostas para essas intrincadas perguntas. Para tanto, o trabalho inicia com a explicitação da justificativa, definição

do problema e dos objetivos. Posteriormente, realiza-se uma revisão sobre a administração estratégica e sobre a teoria das marcas e como elas influenciam no comportamento do consumidor. Por fim, faz-se um levantamento do mercado de água mineral no estado do Rio Grande do Sul e dos hábitos de consumo do produto pelos gaúchos. Finalizando o trabalho, são elencadas algumas sugestões a respeito da abordagem estratégica e comercial para a empresa.

## 1 JUSTIFICATIVA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

### 1.1 JUSTIFICATIVA

A qualidade da água distribuída pelo sistema público à população da região metropolitana de Porto Alegre está em constante discussão (ZERO HORA, 2012a). Após a acentuada proliferação de algas, em 2005 e 2012, causada pela forte estiagem que assolou o estado do Rio Grande do Sul e a consequente deterioração da qualidade da água naqueles momentos, muitos cidadãos se questionaram a respeito das características da água distribuída na capital, ficando evidente o descontentamento da população com o serviço público (ZERO HORA, 2008; 2009a; 2011; 2012c; 2012b).

Paralelamente ou como consequência do fenômeno supracitado, constatou-se que o consumo de água mineral engarrafada vem apresentado crescimento acentuado nos últimos anos (RODWAN, 2010), o que faz crer que a população entende esse método de distribuição como um substituto direto ao sistema canalizado.

Por outro lado, como demonstram os trabalhos de Brei (2007), Santos (2009) e Kunze (2008), a água mineral engarrafada tem passado por transformações semânticas em alguns países (inclusive no Brasil – de forma mais recente e gradual), recebendo atributos que vão muito além do seu objetivo fundamental de saciar a sede: energizante, estimulante, refrescante, luxuosa, da moda.

Juntamente com a demanda crescente, percebe-se que há um incremento significativo de empresas prestando o serviço de envase e distribuição desses produtos, aumentando a concorrência no setor. As informações sobre a extração mineral no estado, contudo, são escassas e contrastantes. Segundo dados extraídos de Ministério de Minas e Energia (2004), no Rio Grande do Sul havia 26 poços ou fontes de água mineral em atividade naquele ano. Já segundo Gewehr (2007), até 2000 existiam 5 fontes de água mineral no Estado do Rio Grande do Sul, sendo que em 2006 esse número havia aumentado para 11.

Além dos fatores externos apresentados até aqui, que proporcionam um ambiente dinâmico, competitivo e desafiador, o que também motivou a pesquisa foi o fato da família do autor possuir uma fonte de água mineral em fase final de outorga.

A intenção é, no futuro próximo, criar uma nova marca de água mineral para usar os recursos oriundos dessa jazida.

Assim, a **diminuição da qualidade percebida** da água distribuída pelo sistema público na região metropolitana de Porto Alegre, o conseqüente **aumento no consumo de água engarrafada** e a possibilidade de **abertura de uma nova empresa** de extração de água mineral no interior do estado do Rio Grande do Sul, aliado ao fato de haver um **crescente número de concorrentes** no ramo, levam a um questionamento natural: qual a estratégia mais adequada para disputar espaço num mercado tão complexo e acirrado?

Portanto, o trabalho buscará encontrar respostas para essa pergunta subsidiando a empresa, de modo que facilite a penetração dos novos produtos no mercado de água engarrafada no Rio Grande do Sul.

## 1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

De forma a limitar o escopo do trabalho e focar a atuação no que realmente trará benefícios para a empresa, o presente estudo é elaborado somente sobre as questões que dizem respeito à água que se utiliza para beber, mais especificamente sobre o setor de água mineral natural engarrafada.

Apesar de a futura empresa localizar-se entre as cidades de Porto Alegre, Caxias do Sul e Santa Cruz do Sul (caracterizadas como bons mercados consumidores devido ao tamanho da população), a capital Gaúcha será priorizada por ser a maior cidade do estado. Portanto, as pesquisas necessárias serão realizadas com foco principal nesta cidade. Essa escolha visa à restrição do escopo do trabalho e a viabilização das atividades a campo.

Portanto, a questão que o trabalho buscará solucionar é como inserir uma nova marca no concorrido mas crescente mercado de água mineral natural engarrafada na região metropolitana de Porto Alegre de forma a criar vantagem competitiva para a nova empresa.

## 2 OBJETIVOS

Este estudo apresenta um objetivo geral cuja resolução está diretamente relacionada à qualidade do trabalho final e cinco objetivos específicos, que são apresentados a seguir.

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Realizar um estudo de posicionamento para uma nova marca de água mineral engarrafada na região metropolitana de Porto Alegre para início de comercialização no segundo semestre de 2013.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para resolver esta questão, surgem cinco objetivos específicos, que são:

- a) Identificar os principais concorrentes e estabelecer o seu mercado de atuação;
- b) Identificar os principais clientes e entender as suas motivações;
- c) Buscar alternativas estratégicas em mercados cujo estágio evolutivo apresenta-se em condições de maior maturidade que o brasileiro;
- d) Mapear os símbolos subjetivos associados ao consumo da água em Porto Alegre, comparando-os com os símbolos usados em mercados maduros;
- e) Avaliar as principais forças competitivas que deverão ser enfrentadas pela empresa para entrar e se estabelecer nesse mercado.

### 3 EMPRESA

A empresa a ser constituída será estabelecida entre os municípios de Porto Alegre, Caxias do Sul e Santa Cruz do Sul. Por razões que não dizem respeito ao trabalho, o futuro proprietário solicitou para que não sejam divulgadas informações sobre a localização precisa nem sobre informações estratégicas vitais que poderiam dificultar a operacionalização da empresa.

A propriedade onde a fonte se localiza possui mais de 271.000,00 metros quadrados e abriga também uma pista de rodeio, onde são eventualmente realizadas provas de tiro de laço. O local apresenta mata nativa em boa parte da superfície e um pequeno córrego irriga as terras aos fundos. O relevo é montanhoso e o clima, no momento da visita de campo, era ameno e agradável. O ambiente é silencioso e bucólico, típico de uma cidade do interior gaúcho.

Na primeira entrevista em profundidade realizada em maio/12, o proprietário da fonte demonstrou bom conhecimento do mercado de água mineral. Segundo suas próprias pesquisas, concluiu que no início da operação a empresa deve comercializar fundamentalmente a água em garrações de 20 litros, uma vez que esse tipo de produto apresenta baixo investimento inicial e boas chances de comercialização para pessoas que desejem substituir a água de torneira nas regiões-alvo. Nas entrevistas a campo, constatou-se que as embalagens de 20 litros (chamadas de garrações) são custeadas pelas empresas distribuidoras, o que diminui o custo de implantação da fonte.

A nova sociedade será controlada pela família e será financiada com recursos próprios. Segundo dados colhidos nas entrevistas com o futuro proprietário, primeiramente o mercado da região metropolitana de Porto Alegre deverá ser atingido para que a comercialização dos produtos seja posteriormente expandida para as regiões de Caxias do Sul e Santa Cruz do Sul.

A água extraída da fonte foi caracterizada pelo DNPM como do tipo fluoretada. O pH é de 6,66 e possui baixo teor de cloreto, sódio e cálcio quando comparada com as principais marcas do mercado, o que a posiciona como uma água equilibrada e que pode ser consumida diariamente. No anexo B é possível comparar as principais características das marcas encontradas no mercado gaúcho.

## 4 REVISÃO TEÓRICA

O presente capítulo tem como objetivo elaborar um apanhado das principais teorias envolvidas neste trabalho. Dessa forma, serão abordados conceitos relacionados à administração estratégica e à teoria de marcas.

### 4.1 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

A estratégia é comumente encarada como um plano (quando se olha para frente) ou como um padrão (quando se leva em conta o passado). Muitos a veem como uma posição (de mercado) a ser atingida ou como perspectiva (a maneira de fazer as coisas). E mais recentemente como truque, quando uma organização emite sinais no mercado com o único intuito de enganar seus concorrentes (MINTZBERG, AHLSTRAND *et al.*, 2000).

Apesar das várias filosofias ou ramos da estratégia, fato é que ela deve ser pensada levando em conta a organização e o ambiente no qual está inserida. Também não deve ser ignorado o fato da estratégia possuir essência complexa e dinâmica uma vez que as variáveis e os resultados são “não-estruturados, não-programados, não-rotineiros e não-repetitivos” (MINTZBERG, AHLSTRAND *et al.*, 2000). Além disso, a estratégia envolve questões tanto de processo como de conteúdo e envolve exercícios conceituais e analíticos.

O assunto é tão complexo e intrincado que os autores afirmam que até a ausência de uma estratégia explícita e pensada pode ser uma boa estratégia, já que proporciona flexibilidade à empresa e fornece sinais equivocados para a concorrência.

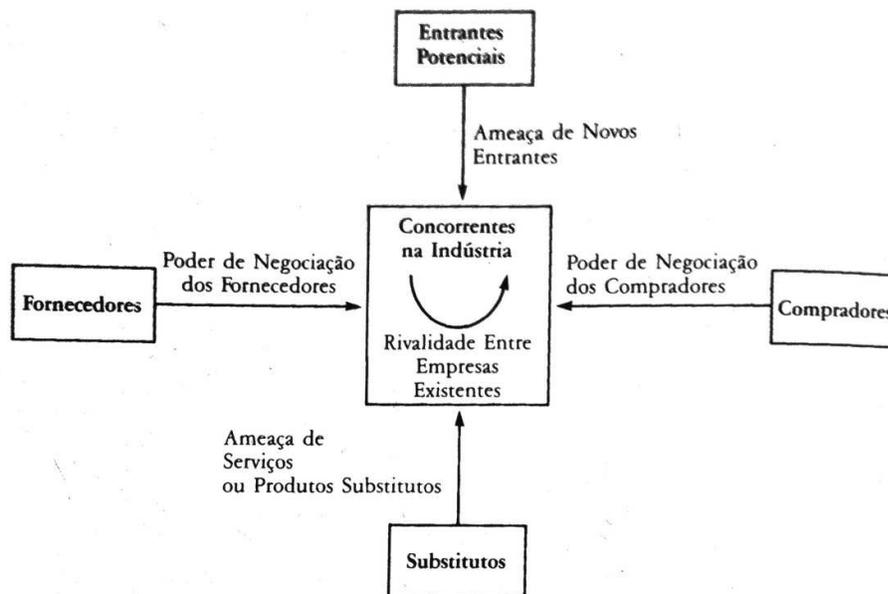
Para explicar de forma abrangente o assunto, Mintzber, Ahlstrand *et al.* (2000) dividiram os conceitos e práticas do mercado em dez escolas de pensamento. Para cumprir os objetivos do trabalho, acredita-se que a escola de posicionamento seja a escolha mais adequada já que se baseia na análise aprofundada da indústria na qual a empresa está inserida. Grande parte dos conceitos dessa escola foram formulados e condensados por Michael E. Porter a partir de 1980 e seus detalhes serão analisados a seguir.

#### 4.1.1 Estratégia Competitiva

Segundo Porter (1986), existem cinco forças atuantes sobre uma empresa que determinam a sua capacidade de competir com as demais. Essas forças são representadas na Figura 1 e são:

- 1) Ameaça de novos entrantes;
- 2) Pressão dos produtos substitutos;
- 3) Poder de negociação dos compradores;
- 4) Poder de negociação dos fornecedores;
- 5) Rivalidade entre os concorrentes.

Figura 1 - As cinco forças competitivas que determinam a rentabilidade de uma indústria.



Fonte: Porter (1986, p. 23).

Para ter uma boa rentabilidade, é preciso entender profundamente a estrutura da indústria e posicionar-se adequadamente para extrair o maior valor possível da cadeia. Para isso, a empresa pode se diferenciar de seus concorrentes apenas de duas formas: a partir de vantagem em custo ou de diferenciação. A vantagem de uma empresa em relação às outras está na sua capacidade de lidar melhor com as cinco forças e para isso Porter (1986) elaborou três estratégias: liderança em custo, diferenciação e enfoque. Com o propósito de encontrar uma posição dentro da

indústria em que a companhia possa melhor se defender, ela deve lutar contra as forças competitivas ou influenciá-las em seu favor.

Essa linha de raciocínio é oriunda das máximas militares (MINTZBERG, AHLSTRAND *et al.*, 2000) condensadas por Sun Tzu (2006) há mais de dois mil anos. A análise dos conceitos do livro faz crer que a empresa que almeja o sucesso em um ambiente competitivo deve buscar força numérica, realizar cálculos estatísticos, definir claramente os objetivos, ser ofensiva, concentrar esforços e recursos, economizar forças, ser capaz de realizar manobras, ser flexível, ter unidade de comando, simplicidade e ser a primeira a se movimentar.

Essa teoria está baseada em algumas premissas. Dentre elas, o fato do mercado ser econômico e competitivo é uma das mais importantes. Além disso, as estratégias são posições genéricas normalmente identificáveis no mercado e que devem ser selecionadas a partir de uma análise racional e calculada do ambiente competitivo (MINTZBERG, AHLSTRAND *et al.*, 2000).

O que Porter (1986) chama de “ameaça de novos entrantes” está diretamente ligada às barreiras para a entrada de novos concorrentes e à retaliação que os novatos esperam das empresas já estabelecidas.

As barreiras de entrada podem ser estabelecidas de diversas formas, mas as que mais impactam as indústrias em geral dizem respeito às economias de escala, pois proporcionam grandes vantagens de custos para competidores já estabelecidos. Dessa forma, a empresa entrante deverá aplicar uma grande soma de capital (que é outra barreira importante para a entrada) para produzir grandes volumes e poder competir com preço. O acesso ao canal de distribuição também é extremamente desafiador para a novata. Uma vez que as empresas estabelecidas já possuem suas redes de distribuição consolidadas, fica custoso e difícil para o novo entrante convencer a cadeia de distribuição a trocar de fornecedor ou mesmo criar novos canais de distribuição. Muitas vezes é necessário sacrificar grande parte do lucro nos primeiros anos de operação para que a cadeia comece a trabalhar com os novos produtos. Outras barreiras dizem respeito aos custos de mudança e diferenciação do produto

A pressão por produtos substitutos causa a diminuição do potencial de lucro de uma indústria, já que os preços que ela pode praticar por seus produtos ficam limitados aos praticados por outro ramo da atividade econômica. Para identificar os

produtos substitutos, deve-se buscar aqueles que estão mais sujeitos a melhorarem seu *trade-off* de preço/desempenho ou aqueles produzidos por indústrias com lucros altos (PORTER, 1986).

O poder de negociação dos compradores tem forte influência sobre os preços dos produtos porque barganham melhor qualidade e jogam os concorrentes uns contra os outros (PORTER, 1986), fazendo com que a rentabilidade da indústria diminua. O poder dos compradores aumenta à medida que eles concentram as compras (grande volume) ou quando suas aquisições numa determinada indústria representam uma fração significativa de seus custos. Se os produtos são padronizados e não há diferenciação ou se não há custos de mudança, há grande chance de haver distorção na relação de poder e o comprador levar vantagem, ainda mais se ele tiver total informação sobre a estrutura de custos e sobre os produtos dos fornecedores. Dessa forma, uma companhia pode melhorar sua postura estratégica descobrindo compradores que possuam um poder mínimo para influenciá-la negativamente.

Os fornecedores podem exercer poder de negociação sobre os participantes de uma indústria ameaçando elevar os preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos (PORTER, 1986). Para que haja tal distorção, é fundamental que o suprimento de insumos e matérias-primas seja dominado por poucas companhias e que seus produtos não estejam obrigados a competir com substitutos próximos. Se a indústria não é um cliente importante para o fornecedor, se o produto é importante para o negócio do comprador ou seus produtos são diferenciados e há custos de mudança, o poder de negociação dos fornecedores aumenta.

Porter (1986) atribui a disputa por posição à rivalidade entre os concorrentes. Para ele, as disputas acontecem porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou veem uma oportunidade de melhorar sua posição. Dessa forma, estão constantemente em atrito sob a forma de disputas de preços, batalhas de publicidade, introdução de novos produtos e aumento dos serviços ou garantias aos clientes.

A rivalidade é influenciada pela quantidade de concorrentes competindo no mercado e sua força relativa. Se forem equilibrados em termos de tamanho e recursos, a rivalidade é maior. Além disso, se a indústria apresenta crescimento lento e os custos fixos são altos, a tendência é de haver maior competição. A

ausência de diferenciação ou custos de mudança também aumenta a rivalidade, porque os clientes podem ser facilmente convencidos a mudar de fornecedor. Se a capacidade é aumentada em grandes incrementos, há concorrentes divergentes em termos de estratégia e filosofia de negócios e grandes interesses estratégicos estão presentes, a tendência é de que a indústria apresente uma rivalidade acentuada. Barreiras de saída elevadas também contribuem para o aumento da competição.

Para Porter (1986), as disputas de preço constantemente diminuem a rentabilidade de toda a indústria, uma vez que os preços em declínio são igualados pelos competidores. Já as disputas através do *marketing*, geralmente fazem expandir a demanda ou aumentar o nível de diferenciação do produto, criando marcas mais fortes.

#### **4.1.2 Vantagem Competitiva**

A concorrência está no âmago do sucesso ou do fracasso das empresas (PORTER, 1990). Portanto, é vital que sejam pensadas as atividades que possam contribuir para um desempenho superior, como inovações e cultura, por exemplo, de modo a buscar uma posição competitiva favorável na indústria que possa sustentar os resultados da empresa.

Porter (1990) ainda constata que

...a vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa. O valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar, e o valor superior provém da oferta de preços mais baixos do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do fornecimento de benefícios singulares que mais do que compensam um preço mais alto.

Para que a vantagem competitiva exista, ela deve ser difícil de imitar, única, sustentável, superior à competição e aplicável a múltiplas situações. Portanto, é vital que a empresa escolha e implemente uma estratégia genérica para obter e sustentar uma vantagem competitiva.

Apesar do que foi exposto acima a respeito da escola de pensamento estratégico que se baseia no posicionamento para identificar as forças que atuam sobre uma indústria, existem críticas sobre essa teoria. As análises baseadas nas cinco forças de Porter tendem a massagear os números e ficar distantes da

aplicação prática. Também focalizam categorias já estabelecidas e desencorajam a criação de novos nichos de mercado. O excesso de formalização no processo de criação da estratégia pode fazer com que os estrategistas não enxerguem sinais subjetivos do ambiente no qual as empresas se enfrentam, já que o pensamento é orientado somente ao econômico e quantificável.

É por isso que o trabalho fez questão de analisar o mercado através dos olhos de uma teoria mais subjetiva e intangível: a *brand equity*.

## 4.2 MARCAS E SÍMBOLOS

Segundo Kotler (1998), uma marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que identifica os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresas e os diferencia dos da concorrência.

Para que a empresa atinja seus objetivos em relação à marca, ela deve elaborar a identidade da marca, ou seja, como a empresa quer ser percebida pelos clientes. Também é necessário pensar em como essa identidade será transmitida. Por isso, a posição da marca, que leva em conta a identidade da marca e os benefícios que a empresa quer transmitir, farão com que a empresa se diferencie dos seus concorrentes. Se isso for bem gerenciado, por fim, a empresa criará uma imagem da marca (como a empresa é percebida pelos consumidores) (AAKER, 1995).

As atividades integradas de marketing são responsáveis pelo posicionamento da marca em determinado mercado e são constituídos pela integração dos elementos da marca, pelo canal de distribuição, pelas comunicações da empresa e pela interação entre os eventos controlados e aqueles externos à companhia (KELLER e LEHMANN, 2006). Dessa forma, a empresa deve usar desses meios para promover o seu posicionamento de forma objetiva e consistente, de modo a clarear os conceitos vinculados à marca na cabeça do consumidor.

Quando o consumidor adquire um produto, seus objetivos vão além dos benefícios palpáveis que o bem pode proporcionar (SOLOMON, 2002). Os bens de consumo possuem outros sentidos além da sua característica utilitária e provocam um efeito nos contextos culturais que “vão além dos seus aspectos funcionais e práticos”.

Portanto, o conceito moderno de marca diz que os produtos carregam símbolos e McCracken (1986) reforça a teoria dizendo que os consumidores não adquirem os produtos e serviços apenas pelas suas características utilitárias, mas também pelos símbolos que eles são capazes de carregar e comunicar.

É por isso que indivíduos podem estabelecer um forte laço de afeto com o bem que estão adquirindo, de modo a fundir os significados dos bens com os seus significados particulares e utilizar os objetos de consumo para classificar a si mesmos e comunicar à sociedade.

Por outro ângulo, os consumidores procuram nos produtos os significados que eles precisam para construir ou sustentar a imagem que têm deles mesmos ou que gostariam de ter. Por isso, os objetos de consumo possuem a capacidade de revelar a identidade do comprador e a sociedade muitas vezes rotula as pessoas pelo que elas consomem e possuem.

À medida que uma sociedade vive sua história, suas lutas, conquistas e fracassos, a cultura vai se formando e se fortalecendo. Seus costumes e seus rituais particulares aliados às ações de *marketing* das empresas vão construindo os significados de consumo de determinado bem. Portanto, o *marketing* e a cultura são responsáveis por criar os desejos de consumo.

Nessa balança, quando não há a crença na diferenciação dos produtos na perspectiva do consumidor, ou seja, não há cultura (como é o caso da água no Brasil), as iniciativas de *marketing* assumem uma importância maior.

Ademais, Bourdieu (2004) afirma que o poder simbólico é importante porque significa o poder de fazer crer e fazer ver, de transformar a ação do mundo e só se estabelece se for reconhecido e ignorado como arbitrário. Por isso, Brei (2007) argumenta que as empresas de água mineral da França atualmente transformam o seu poder econômico em poder simbólico com o objetivo de serem ouvidas no mercado sem questionamentos. Para isso, a prática comercial vigente naquele país é criar diversas marcas desconexas com a marca da empresa-mãe, com focos em públicos distintos, de modo a poderem se comunicar especificamente com cada público sem que haja um sentimento de exploração (pelo oligopólio e pelo poder econômico) por parte do conglomerado.

As marcas fortes trazem inúmeras vantagens às empresas, como facilitação da escolha, aumento da qualidade percebida, relativa blindagem à concorrência nos

preços inclusive com a possibilidade de aplicar preços maiores (HOEFFLER e KELLER, 2003). Mas para que essas características sejam assimiladas pelos consumidores modernos, é necessário aplicar estratégias diferenciadas, como a que Holt (2002) chamou de “moderno paradigma das marcas”. Segundo essa teoria, para constituir uma marca forte, a empresa deve atribuir aos seus produtos propriedades psicológicas e sociais por meio de símbolos, metáforas e alegorias. Além disso, as marcas precisam parecer autênticas ou até mesmo desinteressadas, como se tivessem sido elaboradas por pessoas com valores mais nobres do que a simples motivação econômica. Dessa forma, as marcas devem ser vendidas como úteis para a construção da identidade de cada pessoa. Por isso, os significados atribuídos à água em países desenvolvidos se distanciam completamente da simples hidratação orgânica (BREI, 2007), como será descrito mais adiante.

Como são constituídas por meio do produto, das atividades de *marketing* associadas, pelo uso (ou não-uso) pelos clientes, as marcas refletem a experiência completa dos consumidores com os produtos, determinando a efetividade dos esforços de *marketing* como um todo (KELLER e LEHMANN, 2006). Nesse sentido, a imagem de uma marca é a percepção sobre ela refletida pelas associações feitas nas mentes dos consumidores (KELLER, 1993).

Após analisar exaustivamente o mercado de água francês, dito como maduro pelo autor, Brei (2007) afirma que o mercado de água engarrafada em geral é caracterizado pela difícil associação das qualidades do produto às necessidades dos clientes, já que o produto quase não apresenta diferenciação. Por isso, naquele país, as empresas optaram por associar os valores às marcas para facilitar a identidade do produto e convencer os clientes a comprarem determinada marca em detrimento de outras. Para criar uma imagem forte de marca, as empresas tiveram que investir pesadamente e por muito tempo em propaganda.

Logo, o *Marketing* atua através da propaganda para vincular os símbolos colhidos no ambiente ao produto. Porém, esse não é o único veículo que carrega esses significados. A embalagem, as promoções, os canais de distribuição e o preço são também responsáveis por proporcionar ao consumidor final a experiência que, como um conjunto de diversos fatores, fará com que ele vincule determinada característica ou sentimento ao produto experimentado. Nesse contexto, estes veículos serão abordados a seguir.

### **4.2.1 Embalagem**

A embalagem é responsável por proporcionar proteção ao produto e determina a quantidade/volume disponível. Além disso, carrega informações técnicas a respeito do produto e sobre como ele deve ser consumido.

As empresas se utilizam das características da embalagem para transmitir sua estratégia de *marketing*. O tipo de material empregado, o tamanho/volume de produto e formato auxiliam a companhia a criar os símbolos almejados na mente dos consumidores.

Se a embalagem é de má qualidade ou apresenta defeito, imediatamente símbolos e sentimentos negativos serão atribuídos ao produto ou marca. Portanto, a qualidade final da embalagem possui importância vital na experiência de consumo.

### **4.2.2 Promoções**

As promoções visam proporcionar ampla divulgação da marca e dos produtos, muitas vezes sacrificando até a rentabilidade da empresa a curto prazo. Elas devem ter coerência com a estratégia de *marketing* da empresa já que objetivam o fortalecimento da notoriedade da marca.

Muitas empresas utilizam-se de outros eventos (muitas vezes externos à companhia) como forma de atribuir símbolos à sua marca. Esses esforços de venda podem ser mesclados com brindes ou incentivos aos distribuidores e representantes comerciais. A intenção das empresas é constituir com o discurso uma marca sólida e bem posicionada na mente dos consumidores de forma a reforçar os símbolos almejados pela estratégia de *marketing*.

### **4.2.3 Distribuição**

O modo como o produto é distribuído e o canal escolhido para que o produto chegue até o consumidor é fundamental para a formação da imagem do produto, pois participa ativamente na experiência de consumo.

A qualidade dos serviços prestados pelo canal de distribuição é fundamental para que o produto seja visto também com qualidade ou pelo menos não sofra má influência por parte de um serviço de entrega mal concebido e executado. A

conveniência espacial; o tamanho dos lotes de produtos; o tempo de espera ou de entrega e a variedade de sortimento são características fundamentais para que símbolos de eficiência e disponibilidade sejam atribuídos aos produtos.

#### **4.2.4 Preço**

Por fim, o preço também influencia a atribuição de símbolos aos produtos. Quanto mais baixo for, mais ele estará vinculado à satisfação básica das necessidades humanas ao passo que quanto mais alto ele for, mais próximo da satisfação de desejos de consumo o produto se posicionará. Nesse sentido, o preço acaba tendo uma função simbólica que pouco tem a ver com o custo de produção.

## 5 MÉTODO

O presente capítulo trata do método escolhido para a condução da pesquisa. É importante ressaltar que a pesquisa científica tem como um dos objetivos principais a resolução de problemas de forma metódica. Dessa forma, a pesquisa deve ser um processo racional e sistemático cujo objetivo deve ser alcançado ultrapassando-se etapas logicamente encadeadas (GIL, 2007).

Para atingir os objetivos do trabalho foi necessário extrair o maior número de dados da indústria-alvo. Para tanto, Porter (1986) explica que existem basicamente dois tipos de dados: os dados publicados e aqueles coletados em entrevistas com participantes e observadores da indústria.

Partindo desse pressuposto, tentou-se primeiramente garimpar os dados a partir de estudos realizados sobre e pela indústria, revistas especializadas, imprensa e associações comerciais (fontes de dados secundárias). Sempre que algum documento era encontrado, verificavam-se as referências em busca de mais informações úteis.

Como as empresas participantes do mercado não são Sociedades Anônimas e não possuem interesse em divulgar abertamente seus resultados, a busca por relatórios periódicos das companhias foi em vão.

As consultas em fontes governamentais também não trouxeram resultados satisfatórios. A Biblioteca da FEE (Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul) informou que a entidade não realiza pesquisa para esse setor em específico. As tentativas de conseguir informações no IEPE (Centro de Estudos e Pesquisas Econômicas da Escola de Economia da UFRGS) também não surtiram efeito e a Receita Estadual se negou a fornecer qualquer dado referente ao faturamento ou volume de produção das empresas. A FIERGS (Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul) trouxe algumas informações sobre as empresas do setor instaladas no estado, mas a qualidade foi baixa.

A ABINAM (Associação Brasileira da Indústria de Água Mineral) informou que apenas disponibiliza os Anais dos seus congressos para participantes inscritos. Até mesmo os membros da ABINAM que não participam do evento não recebem cópias e não podem comprá-las. Mesmo assim, o site da associação foi útil para a extração de algumas informações.

No site da ADAM-RS (Associação dos Distribuidores de Água Mineral do Rio Grande do Sul) foram extraídas algumas informações a respeito das fontes de água, porém os representantes informaram por telefone que não existe nenhum tipo de cadastro dos distribuidores em Porto Alegre.

Após este primeiro levantamento de dados, passou-se a analisar as publicações da mídia impressa. Foram localizadas informações importantes em jornais no âmbito local (Zero Hora) e especializado em economia (Valor Econômico). Revistas especializadas no setor também foram consultadas, pois representam o discurso dos concorrentes, dos fornecedores e dos clientes.

Mesmo com grande dificuldade, os dados a respeito do crescimento do mercado nos últimos anos foram conseguidos e são condizentes com os discursos encontrados em campo. Provavelmente as divergências de informações aconteçam pela alta informalidade existente em algumas partes da cadeia produtiva (principalmente entre os distribuidores).

Também foram analisados os discursos dos concorrentes (principalmente através dos *websites*), as linhas de produtos, as embalagens, os produtos substitutos, os canais de distribuição, a tecnologia de produção e distribuição (estrutura de custo, economias de escala, valor agregado, logística e mão-de-obra).

Foram localizados materiais de boa qualidade a respeito do mercado de água engarrafada na França, na Nova Zelândia e em Porto Alegre. Esses trabalhos analisaram a formação histórica do campo, o comportamento dos consumidores ao longo da história e os símbolos atribuídos por eles ao consumo de água mineral e foram fundamentais para a compreensão do objeto de estudo.

Como esses materiais possuem boas informações sobre o comportamento do consumidor, optou-se por empenhar a energia no levantamento de campo nos demais atores (distribuidores, concorrentes e fornecedores). Nessas entrevistas foram extraídas as informações de melhor qualidade. Foi possível obter uma visão mais acurada sobre a segmentação do mercado, as práticas de *marketing*, as estratégias e metas dos concorrentes. Sem falar sobre as práticas de mercado relacionadas à venda.

Iniciou-se a segunda etapa da prospecção de mercado (levantamento de fontes de dados primárias) a partir de visita numa fonte de água mineral recém instalada e pronta para operar. Nesse momento foram identificadas informações

relevantes sobre o mercado de atuação e concorrência, bem como sobre as instalações e operação do negócio. Essa indústria se encontra no vale dos Sinos, iniciou sua produção, mas os donos a puseram a venda por motivos não revelados. Essa visita foi realizada a partir do método de cliente oculto em novembro de 2011. Não foi utilizado nenhum método de gravação da conversa, mas os principais dados foram registrados com o uso de prancheta à medida que a visita foi se desenvolvendo.

Foi realizada uma entrevista em profundidade com um fornecedor de serviços logísticos situado na cidade de Gravataí. Os dados foram coletados por telefone e transcritos à medida que a conversa evoluía.

Além disso, foram realizadas visitas a quatro supermercados (Bourbon Ipiranga, Zaffari Fernando Machado, Zaffari Shopping Total e Big Sertório) e a três minimercados (no bairro Centro Histórico) de Porto Alegre a fim de coletar as águas comercializadas e verificar o comportamento do consumidor. Também foi possível realizar entrevistas com os proprietários dos estabelecimentos do tipo minimercado, que trouxeram informações a respeito do atendimento das fontes de água mineral.

Por fim, foram realizadas entrevistas em profundidade com três distribuidores de água mineral de Porto Alegre. A primeira distribuidora foi escolhida pela proximidade do proprietário e do entrevistador e as demais foram indicadas por possuírem boa reputação quanto à qualidade do serviço e quanto ao tamanho do público que atendem. Nas três oportunidades foi possível conversar com o proprietário do estabelecimento, o que favoreceu a qualidade do material coletado. Mas foi na primeira empresa que os dados mais importantes foram adquiridos. Observou-se certa resistência dos entrevistados a fornecer dados sobre preços e volumes comercializados. Essas entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas para facilitar a análise.

A etapa exploratória da pesquisa utilizou-se do método de entrevista em profundidade, que se baseia no interrogatório dos sujeitos da indústria com o objetivo de levantar a percepção, a motivação e o comportamento relacionado ao objeto de estudo.

Para tal foi laborado um questionário, que é uma técnica estruturada para coleta de dados, que consiste de uma série de perguntas – escritas ou verbais – que um entrevistado deve responder, ou seja, trata-se de um processo de padronização

da coleta de dados. Tal processo tem três objetivos básicos: traduzir a informação desejada em um conjunto de questões, motivar e incentivar o entrevistado e minimizar o erro de resposta.

A elaboração de um questionário foi realizada a partir dos dados coletados na etapa inicial. Para tanto, primeiramente se definiu a informação que deveria ser obtida com base nos objetivos da pesquisa.

Uma das vantagens do método é a possibilidade de fazer perguntas consistentes e complexas, pois entrevistado e entrevistador estão próximos. As entrevistas foram realizadas pessoalmente e os entrevistados abordados em seu ambiente de trabalho.

Foi necessário também analisar as questões para superar a relutância do entrevistado em respondê-las, uma vez que as informações visadas possuíam caráter estratégico. As questões utilizadas foram do tipo aberta, por entender-se que para atingir os objetivos da pesquisa era necessária uma conversa ampla onde muitas vezes os assuntos eram apenas tangenciados (vide a resistência do entrevistado em responder).

Foi definido que o questionário seria dividido em cinco partes e que ocuparia apenas uma página de modo que proporcionasse um espaço razoável para que o entrevistador descrevesse suas impressões. O resultado final se encontra no Anexo A.

O tempo das entrevistas variou de forma significativa, dependendo do nível de interesse apresentado pelo entrevistado.

A inovação na indústria se mostrou muito baixa, mas mesmo assim um questionamento nesse sentido foi mantido no instrumento de campo. Foram encontradas informações de âmbito legal, social e político, que serão relacionadas no capítulo de Resultados.

Após proceder com todas as etapas da pesquisa exploratória e havendo já transcrito todos os dados recebidos, as informações foram compiladas e comparadas sob a forma de tabelas. Esse método possibilitou responder as questões propostas no trabalho baseado nas cinco forças de Porter e na análise dos discursos das marcas.

Dessa forma, a busca e a análise dos dados da indústria permitiram um melhor entendimento sobre o objeto de pesquisa, auxiliando a identificar as

variáveis-chave que fazem parte do processo de levantamento de informações e a desenvolver uma melhor abordagem do problema.

## 6 RESULTADOS

Os resultados foram organizados de forma a primeiramente proporcionar uma visão ampla e atual sobre o mercado de água engarrafada no mundo, no Brasil e principalmente no Rio Grande do Sul. Posteriormente as cinco forças de Porter atuantes sobre a indústria em questão foram analisadas para prover um entendimento mais aprofundado sobre a dinâmica da concorrência nesse campo. Por fim, foram analisadas as informações referentes às marcas e seus símbolos, buscando referências simbólicas em mercados mais avançados.

### 6.1 FORÇAS DE PORTER

Antes de analisar as forças propostas por Porter (1986) entende-se como importante contextualizar o mercado no momento atual.

#### 6.1.1 Mercado de água engarrafada

O mercado de engarrafamento de água para consumo tem crescido no mundo. No Brasil não é diferente. Os números de Rodwan (2010) da *Bottled Water Association* demonstram que houve um crescimento da produção entre 2004 e 2009 da ordem de 38,9% no país. No mercado nacional foram engarrafados 16 bilhões de litros de água no ano de 2009 (*ibid.*).

A concentração populacional dificulta o tratamento das águas e, como consequência, a percepção da qualidade da água encanada gera rejeição e insatisfação pela população, havendo uma migração para o consumo de água engarrafada (FERRIER, 2001). Além disso, o aumento do poder de compra tem influenciado positivamente o crescimento da demanda por água engarrafada. O consumidor mais exigente acaba preferindo esse produto devido à ausência de gosto de cloro usado no tratamento da água de torneira. A segurança, a acessibilidade (embalagens descartáveis) e a percepção da imagem de qualidade também são fundamentais para essa escolha. Como a água mineral natural por

exigência da lei não deve passar por nenhum tratamento após a extração, o produto acaba sendo percebido como genuíno e natural, o que vai ao encontro dos conceitos modernos de qualidade de vida e alimentação natural. A água engarrafada é, portanto, considerada pura e segura.

Porém, o cuidado com a água engarrafada não é absoluto, uma vez que existem empresas no mercado que usam diferentes tipos de água, muitas vezes até forjando uma água supostamente mineral, o que acaba gerando pressão contrária na percepção do mercado quanto à qualidade das águas engarrafadas (FERRIER, 2001). Essa pressão é maior nas embalagens de 20 litros, pois alguns distribuidores não tem o cuidado com a higiene no ponto de venda. Na entrega do produto em casa o consumidor repudia a entrada de pessoas estranhas em sua residência (GEWEHR, 2007).

Dessa forma, lentamente o mercado brasileiro migra das embalagens de 20 litros para os produtos de menor volume, como é o caso das garrafas de 500ml. Os garrafões de 20 litros já representaram 60% de todo o volume consumido no país (ABINAM, 2005) e hoje compreendem em torno de 40% de tudo o que é vendido nesse mercado. Essa migração foi sentida nas visitas aos grandes supermercados uma vez que a oferta de produtos em embalagens de 500ml é muito grande, como será visto em detalhes mais adiante. Os distribuidores também ratificaram a diminuição na demanda do produto de 20 litros.

Segundo dados recentes, o segmento de água mineral engarrafada, excluindo o volume vendido em garrafões de 20 litros produziu, em 2010, 5,397 bilhões de litros, o que representa 5,8% acima da produção de 2009 (VALOR ECONÔMICO, 2011d). Em contrapartida, o consumo de água engarrafada em embalagens de 20 litros apresentou uma tendência de crescimento maior que o setor como um todo até 2005. Isso foi causado pela praticidade e pelo apelo ecológico, pois são retornáveis, e pela forte pressão por substituição da água de torneira. Ou seja, esse tipo de produto é basicamente consumido em residências e em locais de trabalho para substituir a água pública. A queda na venda de embalagem de 20 litros é atribuída à baixa qualidade de novas marcas entrantes e a má atuação de distribuidores desqualificados. Esse produto já é rotulado como barato e de procedência duvidosa (GEWEHR, 2007). Além do mais, na decisão por adquirir água engarrafada em

embalagens de 20 litros, a marca não tem um peso grande (VONTOBEL, 2007) e por isso o cliente final aceita trocar de produto com certa facilidade.

Segundo Wilk (2006), há grande dificuldade de criação de valor no mercado de águas engarrafadas, pois se caracteriza fundamentalmente como mercado de *commodities*. Um produto sem diferenciação e ofertado por grande quantidade de fabricantes tem baixo valor agregado, baixo preço predominante, alta carga tributária, alta informalidade, qualidade heterogênea, excesso de oferta, margens reduzidas, baixo investimento em *marketing* e pouca inovação. Além disso, caracteriza-se por ser um produto para o qual é difícil construir valor, já que se trata de um bem de consumo embalado, comprado com frequência e cujo envolvimento na compra é baixo (RUST, ZEITHAML *et al.*, 2001). Além disso, a compra de água para consumo é rotineira e pouco excitante.

Segundo os dados trazidos por Caetano (2005), o mercado brasileiro possui duas características fundamentais que o diferem do mercado europeu e americano. O primeiro diz respeito à classificação da água envazada no Brasil, que é predominantemente mineral. No mercado francês, por exemplo, essa classificação é mais complexa, já que além das águas minerais naturais, existem dentre outras as águas de fonte e as águas de mesa. O segundo ponto levantado pelo autor diz respeito à pulverização da oferta, que será melhor detalhada a seguir. No Brasil, a maioria das empresas engarrafadoras não está ligada a um grande grupo internacional como ocorre em mercados desenvolvidos. Por aqui, as empresas são classificadas em pequenas e médias e são em sua maioria de propriedade de brasileiros. No exterior, o mercado é dominado por grandes grupos como Nestlé (que também atua no Brasil), Danone, Coca-Cola e Pepsi. Isso coloca o mercado brasileiro de água mineral engarrafada na contramão do estágio atual de desenvolvimento do capitalismo (BREI, 2007).

No Brasil, o setor de água para consumo humano está dividido primeiramente entre água da torneira e água engarrafada. A água engarrafada (objeto de estudo do trabalho) é compreendida majoritariamente pela água mineral natural, que está subdividida em água lisa e água gaseificada. Esta é ainda, no Brasil, a principal construção simbólica na mente dos consumidores (BREI, 2007; SANTOS, 2009). Os resultados encontrados em campo apontam para uma segunda construção simbólica em desenvolvimento no Rio Grande do Sul que diz respeito às águas ditas como

elitizadas. Essas águas possuem um preço mais elevado que as demais e geralmente são comercializadas em embalagens diferenciadas, especialmente de vidro. As estratégias de *Marketing* e preço das marcas Perrier, Evian, S. Pellegrino, Ouro Fino e inclusive a Água da Pedra estão direcionadas nesse sentido.

### **6.1.2 Ameaça de novos entrantes**

A qualidade de água encanada de Porto Alegre é constantemente colocada em dúvida, (ZERO HORA, 2009a; 2011; 2012c; 2012b) e é considerada ruim por parte da população. A causa do gosto e do cheiro forte da água do Guaíba é o aparecimento de algas que se proliferam no período de estiagem. Com isto a população procura alternativas para ter à disposição água sem cor, odor ou gosto.

Por isso, as águas engarrafadas passaram a ter maior aceitação da população, fato que fez com que o produto entrasse em estágio de crescimento no seu ciclo de vida. A partir dos conceitos de Kotler (1998), que diz que produtos que atravessam esse estágio ganham rápida aceitação pelo mercado e tem crescimento acentuado em suas vendas, é possível confirmar que o mercado de água engarrafada possui forte apelo à entrada de novos concorrentes.

Além de ter crescido muito nas últimas décadas, o mercado de água mineral natural no Brasil se encontra extremamente fragmentado. Somente no Rio Grande do Sul, segundo dados publicados na *web site* da Associação dos Distribuidores de Água Mineral do Rio Grande do Sul (2011) são listadas vinte e uma marcas produzidas no estado. Além disso, algumas companhias de Santa Catarina, de Minas Gerais e de São Paulo também participam do mercado local.

Isso se deve, basicamente, a alguns fatores conjunturais. O principal diz respeito a não existência de barreiras significativas para entrada de novos concorrentes, uma vez que os custos de implantação de uma nova indústria são relativamente baixos, há grande quantidade de fornecedores de máquinas e de material plástico para as embalagens e o processo de concessão da lavra para exploração da jazida, apesar de burocrática, se concretiza num prazo médio de sete anos. Além disso, pode-se citar também a ausência de curva de experiência e o baixo custo de transporte como causas da pulverização da oferta (PORTER, 1986, p. 192).

Além disso, o fato de grande parte do mercado ser abastecido com embalagens retornáveis de 20 litros tem contribuído para o aumento do número de concorrentes (ZENITH INTERNATIONAL, 2006). Como o custo dessas embalagens é assumido pelos distribuidores, o investimento inicial não é impactado por esse dispêndio. Ademais, já que esse tipo de produto é comercializado em grande parte através de distribuidores especializados, as empresas engarrafadoras não precisam montar estruturas comerciais robustas para enfrentar a difícil batalha com os grandes clientes (geralmente supermercados). Desse modo, as empresas obtêm fácil e rápida penetração de mercado.

Dados garimpados no DNPM (Departamento Nacional de Produção Mineral) apontam que em 1991, os três principais grupos (Edson Queiroz, Supergásbras e Nestlé/Perrier) comercializavam 42% da água engarrafada no país. Em 1999 já era notável a pulverização da oferta, já que nesse ano 13 empresas eram responsáveis por engarrafar os mesmos 42%. Já em 2005, 50% da produção nacional era realizada por 35 empresas (ÁGUA & VIDA, 2006).

Portanto, o mercado brasileiro de água engarrafada ainda se encontra num estágio embrionário se comparado com mercados maduros (como é o caso do mercado Francês) (BREI, 2007, p. 49), já que, pela falta de concentração, as maiores empresas do setor não conseguem influenciar a oferta e a demanda e não investem pesadamente em *marketing*.

Pelas características da indústria de água mineral engarrafada já citadas acima se espera uma rivalidade intensa entre os concorrentes uma vez que há a ausência de diferenciação e os custos de mudança (custos arcados pelos consumidores para mudar de marca) são baixos. Além disso, o número de participantes no campo é alto (como será melhor detalhado) e há interesses estratégicos de grandes empresas internacionais em participar da disputa.

Segundo os dados apurados na pesquisa de campo, essa força é uma realidade no mercado local de águas engarrafadas, principalmente do segmento de embalagens de 20 litros. A fidelização do cliente final é muito difícil, já que ele está à procura de um produto que simplesmente substitua a água da torneira (NIQUE, 2005). Além disso, percebeu-se que as companhias que possuem fontes de alta produção (acima de 50 mil litros por hora) possuem vantagens na negociação com os distribuidores em termos de preço (o que caracteriza a presença de economias

de escala). Também não há uma retaliação esperada por parte do entrante, uma vez que não há evidências passadas de respostas vigorosas frente ao ingresso de um novo concorrente.

As indústrias fragmentadas caracterizam-se não somente por seus numerosos concorrentes, mas também por uma posição geralmente fraca em termos de poder de negociação com fornecedores e compradores. O resultado normalmente é uma rentabilidade marginal. Em tal ambiente, o posicionamento estratégico é de importância crucial. O desafio estratégico é enfrentar a fragmentação tornando-se uma das organizações mais bem-sucedidas, embora capaz de obter somente uma modesta parcela do mercado (PORTER, 1986, p. 195).

### **6.1.3 Pressão por produtos substitutos**

O produto estudado apresenta uma série de substitutos, já que o custo de mudança é insignificante e a propensão de substituição por parte do consumidor é muito alta. Devido à baixa percepção de prazer no consumo, o cliente tende a procurar produtos com sabor (SANTOS, 2009).

A água encanada ou aquela oriunda de poços artesianos é o substituto mais natural. A água proveniente de filtros domésticos também pode ser encaixada nessa categoria.

Atualmente tramita no congresso uma subdivisão dos tipos de água engarrafada no Brasil (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2012). Após a aprovação no Congresso, as águas serão subdivididas em Água Mineral Natural, engarrafada diretamente da fonte sem nenhuma intervenção técnica e a Água Adicionada de Sais será aquela que foi transformada após a sua extração da natureza. Apesar deste tipo de água já ser comercializada atualmente, a indústria espera que a diferença de conteúdo fique mais clara para o consumidor final e que a água adicionada de sais não seja mais confundida com a água mineral.

Além disso, está em evidência um novo conceito chamado de Água Aromatizada, onde são empregados aromas para proporcionar mais prazer no consumo. Essa estratégia caracteriza uma expansão no campo de atuação das empresas de água mineral invadindo a área de bebidas não alcoólicas, notadamente a de refrigerantes (considerados atualmente contrários aos valores de saúde e bem-

estar). A fonte visitada no Vale dos Sinos fabricava essa água como resultado da tentativa de diversificar a sua linha de produtos.

Há ainda um tipo de produto embrionário nos mercados maduros (BREI, 2007) que é chamado de águas funcionais que se caracterizam por conter compostos químicos direcionados ao tratamento ou prevenção de enfermidades para pequenos grupos de risco. Também existe um segmento singular que dessaliniza a água do mar e vende a ideia de que essa água é benéfica, pois guarda sais minerais não encontrados em água doce (VALOR ECONÔMICO, 2011a). Esses mercados específicos não foram analisados em detalhes no trabalho por não constituírem o mercado-alvo da empresa, mas todos representam substitutos do produto.

Além do que os refrigerantes, sucos naturais, o leite e o chimarrão são considerados substitutos fortes, pois apresentam a vantagem do sabor a um preço bastante competitivo.

#### **6.1.4 Poder de negociação dos compradores**

Como num primeiro momento a empresa comercializará somente garrações de 20 litros, entende-se por comprador os distribuidores de água mineral do tipo tele-entrega e mini-mercados da região. Esse canal é caracterizado como sendo horizontalizado, uma vez que cada empresa do canal é independente. As fontes vendem e dependem exclusivamente dos atacadistas e distribuidores do tipo Tele-entrega e supermercados, que revendem os produtos aos consumidores finais (GEWEHR, 2007). Dessa forma, os compradores impõem suas condições nas negociações com as fontes já que podem simplesmente trocar de fornecedor caso seus anseios não sejam atendidos.

Se o cliente final não exigir o produto de uma fonte específica, os distribuidores possuem o poder de decisão para escolher a marca que melhor lhes convém ao fornecer seus serviços. Como os clientes geralmente não possuem uma forte preferência por uma marca específica, os distribuidores usam o seu poder contra as fontes, de modo a causar uma guerra de preços.

Justamente por isso, uma consolidação do mercado pode acontecer nos próximos anos na medida em que a vantagem do tamanho da organização sobre as

transações comerciais com compradores ou fornecedores se tornarem fundamentais (BREI, 2007). Esse processo já é sentido em outras partes do mundo (VALOR ECONÔMICO, 2010b; 2011b). Segundo argumentação das empresas locais (GEWEHR, 2007), os distribuidores possuem um poder de barganha desproporcional devido ao grande número de competidores, o que acaba forçando o preço para baixo.

A Associação dos Distribuidores de Água Mineral do Estado do Rio Grande do Sul foi consultada e informou que não há um cadastro de distribuidores no estado e nem no Brasil, já que são em grande número e mudam com frequência.

A Fonte Pedra Azul (Marechal Floriano/ES) possui um sistema de certificação para os distribuidores com vistas a qualificá-los no que diz respeito aos manuseios do produto e os cuidados na hora da entrega (ÁGUA PEDRA AZUL, 2012).

Além do que foi mencionado, verificou-se que os distribuidores possuem grande quantidade de informação a respeito das fontes (em termos de qualidade, estratégia de preços, localização, vazão das fontes, estruturas de capital) o que faz com que seu poder de negociação aumente.

Em média, os distribuidores entrevistados vendiam 7 mil garrações de 20 litros por mês no período de verão. Essa demanda caía em média 50% nos meses de inverno. Porém, os entrevistados informaram que clientes pessoa física baixavam apenas 15% das compras durante os meses de junho, julho e agosto, já que a água era usada para fazer chás, cafés ou chimarrão neste período.

Alguns distribuidores entrevistados possuíam contratos de aquisição com fontes onde compravam mais de 20 mil litros por vez. Esse tamanho de lote inclinava as fontes a praticar preços muito mais baixos do que o normal, principalmente em épocas de baixa demanda.

Observou-se também que algumas fontes estão realizando o esforço de distribuir seus próprios produtos para clientes qualificados (empresas e órgãos do governo) o que tem criado conflito no mercado, uma vez que os distribuidores passam a evitar comprar dessas marcas.

Observou-se em alguns casos extremos que o distribuidor colocava no preço final do garrafão de 20 litros o equivalente a 500% sobre o valor de aquisição da mercadoria, evidenciando uma forte geração de valor nessa parte da cadeia.

### **6.1.5 Poder de negociação dos fornecedores**

Em relação aos fornecedores, o principal insumo na produção de água engarrafada é a própria embalagem e o transporte. A embalagem de 20 litros, como já mencionado anteriormente, é de responsabilidade do distribuidor e as pesquisas realizadas apontaram um preço médio de R\$ 8,50 por unidade.

Além disso, os distribuidores e minimercados alegaram uma baixa qualidade do serviço de entrega uma vez que há atrasos e pouca regularidade principalmente pelas fontes que apresentam forte expansão de mercado (como é o caso da Água da Pedra). Objetiva-se, portanto, melhorar a pontualidade e a qualidade observada pelos clientes nesse aspecto.

Como o mercado de transportes também é altamente competitivo e o produto transportado não exige diferenciação, não se trata de uma preocupação no momento. Além disso, os custos de mudança são relativamente baixos.

Se a empresa ingressar no mercado de embalagens de 500ml, ela deverá adquirir as embalagens prontas ou realizar investimento para a instalação de equipamentos chamados de sopradoras de garrafas PET. Nesse caso, as pesquisas realizadas em campo apontaram para um custo em torno de 200 mil reais e há grande quantidade de fornecedores disponíveis.

### **6.1.6 Rivalidade entre os concorrentes**

O já relatado crescimento da indústria nos últimos anos causa o aparecimento de mais concorrentes e o natural aumento das disputas por mercado. Como há excesso de capacidade durante os meses de inverno (junho, julho e agosto), as empresas aproveitam o período para disputar de forma muito intensa espaço no campo.

Ademais, a ausência de diferenciação entre os produtos das várias marcas e quase que inexistência de identidade de marca causa aumento da competição porque as empresas batalham pelo mesmo cliente. Além do que, o fato dos consumidores não arcarem com custos para mudar de fornecedor não auxilia na construção da fidelidade.

Segundo dados publicados na *web site* da Associação dos Distribuidores de Água Mineral do Rio Grande do Sul (2011) os atores do campo de água mineral engarrafada no Rio Grande do Sul são:

- 1) Água Mineral Boca da Serra (Caxias do Sul/RS)
- 2) Água Mineral Elan (Caxias do Sul/RS)
- 3) Água Mineral Aquerts (Farroupilha/RS)
- 4) Água Mineral Feliz (Feliz/RS)
- 5) Água Mineral Cristal da Terra (Santa Cruz do Sul/RS)
- 6) Água Mineral Itati (Canoas/RS)
- 7) Água Mineral Boa Saúde (Canoas/RS)
- 8) Água Mineral Sarandi (Sarandi/RS)
- 9) Água Mineral Floresta (Sarandi/RS)
- 10) Água Mineral Ijuí (Ijuí/Nova Santa Rita/RS)
- 11) Água Mineral Fontes de Belém (Porto Alegre/RS)
- 12) Água Mineral Água da Pedra (Lajeado/RS)
- 13) Água Mineral La Vitta/Purittá (Novo Hamburgo/RS)
- 14) Água Mineral Fonte da Lomba (Novo Hamburgo/RS)
- 15) Água Mineral Vida Leve (Alvorada/RS)
- 16) Água Mineral Charrua (Porto Alegre/RS)
- 17) Água Mineral Do Campo Branco (Lajeado/RS)
- 18) Água Mineral Santo Anjo (Três Cachoeiras/RS)
- 19) Água Mineral Versant (Porto Alegre/RS)
- 20) Água Mineral Pedras do Sul (Pelotas/RS)
- 21) Água Mineral Itacolomi (Gravataí/RS)
- 22) Água Mineral Fonte da Ilha (Ijuí/RS)
- 23) Água Mineral Pétala (Porto Alegre/RS)

Além dessas, foram encontradas marcas oriundas de outras partes do país, sendo elas:

- 1) Água Mineral da Guarda (Tubarão/SC)
- 2) Água Mineral Minalba (Campos do Jordão/SP)
- 3) Água Mineral Minalba Premium (Campos do Jordão/SP)
- 4) Água Mineral Aquaville (Joinville/SC)
- 5) Água Mineral São Lourenço (São Lourenço/MG)

6) Água Mineral Santa Rita (Rancho Queimado/SC)

7) Água Mineral Nestlé Pureza Vital

O mercado brasileiro também desperta o interesse de águas minerais de renome internacional (VALOR ECONÔMICO, 2011c), como ratificou a pesquisa de campo. Águas como Evian (França), Perrier (França) e S. Pellegrino (Itália) foram localizados em supermercados da capital gaúcha.

No caso da indústria estudada, o aumento da capacidade ocorre através de grandes incrementos, uma vez que cada nova fonte prospectada adiciona ao mercado a partir de 20 mil litros por hora. Além disso, não foi constatada diferença significativa de estratégia e filosofia de negócios nos concorrentes. Por fim, grandes interesses estratégicos, principalmente pelas marcas internacionais, estão presentes no mercado. Tudo isso influencia o crescente acirramento das disputas entre os concorrentes.

Para completar os levantamentos realizados em campo, relata-se a seguir os hábitos de consumo e os diversos símbolos atribuídos à água mineral.

## 6.2 HÁBITOS DE CONSUMO

Wilk (2006) relata que, apesar da existência de água potável praticamente gratuita na maioria das residências dos países desenvolvidos, as pessoas pagam por água engarrafada. Ao longo da obra, o autor se pergunta quais os fatores que geram o que ele chama de “proeza” (as fontes conseguem vender seus produtos ao consumidor que pode tê-los praticamente de graça).

Na visão deste autor, as empresas fornecedoras de água engarrafada não dispõem de um poder pretensioso, e sim têm seus produtos vendidos no mercado em função da desconfiança da população em relação à água fornecida pela rede pública.

Partindo desse pressuposto, pode-se tentar entender os motivos que levam as pessoas a ingerir água engarrafada. A atividade profissional, a prática de esportes ou o tipo de ambiente no qual o indivíduo está inserido influenciam no consumo de água (SANTOS, 2009). Além disso, a disponibilidade de água nos locais e a possibilidade de bebê-la também interferem no volume de água ingerido.

Os dados publicados por Santos (2009) sugerem que os porto-alegrenses entrevistados possuem consciência de que beber água faz bem e é importante beber ao longo do dia. Porém, reconhecem que não sentem prazer ao tomar água e por isso acabam muitas vezes não criando o hábito. Segundo relato dos próprios entrevistados, o consumo regular de água exige disciplina e é encarada muitas vezes como uma obrigação. Por isso, a ingestão de água não é naturalmente associada com momentos de prazer.

Os pesquisados por Santos (2009) em Porto Alegre não reconheceram a maioria das marcas de água engarrafada o que ajuda a explicar a baixa fidelidade dos consumidores.

Brei (2007) localizou na França alguns esforços de empresas menores a persuadirem os consumidores a variarem de marca, com o argumento de que a partir da ingestão de águas de origem distinta, o consumidor acaba por complementar sua dieta com todos os minerais de que necessita. Essa filosofia também gera pressão contra a fidelização dos consumidores.

Já Kunze (2008) revelou que alguns consumidores preferiam beber a água de garrafa apenas por uma questão de conveniência. Uma vez que passam a maior parte do dia fora de casa, muitos informantes relataram ser mais fácil e prático carregar uma garrafa de água na bolsa ou no carro. Da mesma forma, durante a prática de exercícios na academia é mais conveniente ter uma garrafa em mãos do que se deslocar toda a hora até o bebedouro.

De forma geral, em Porto Alegre, as pessoas consomem água gaseificada em ocasiões especiais e a água lisa (denominação para águas não-gaseificadas) em situações normais do cotidiano (SANTOS, 2009).

Ademais, pode-se afirmar que há diferentes razões que levam as pessoas a consumir água engarrafada, uma vez que consumidores de países em desenvolvimento e de países desenvolvidos têm motivações distintas (BREI, 2007). Os consumidores de países em desenvolvimento mantêm preocupação de prevenção contra doenças causadas pela água, já os consumidores de países desenvolvidos se preocupam com a segurança relacionada aos alimentos que consomem.

Em contrapartida, o trabalho coordenado por Nique (2005) constatou que a população de Porto Alegre tem preocupação com o valor pago pela água e percebe

o crescimento na venda da água mineral. As pessoas relataram também ter motivações diferentes para o consumo: ora por conveniência, ora na família. Também relataram que se preocupam com a decadente qualidade da água de torneira no município e com problemas criados por marcas não regulamentadas de água mineral. Além disso, informaram que tem sensibilidade alta ao preço praticado pelas fontes.

Nos estabelecimentos gastronômicos brasileiros, em geral, observa-se o monopólio das marcas de bebidas, ou seja, os bares e restaurantes oferecem apenas opções de bebidas pertencentes a uma determinada linha de produtos. Assim, ao requerer uma água, o consumidor brasileiro não menciona o nome da marca, centrando a sua escolha em com ou sem gás, de modo a aceitar a marca oferecida pelo estabelecimento, às vezes sem sequer conhecê-la (ÁGUA & VIDA, 2007c).

Nas entrevistas de campo realizadas com distribuidores, foi constatado que clientes pessoa física são mais exigentes, tem horários específicos para a entrega e gostam de ser tratados pelo nome. Geralmente pagam mais caro para ter o produto transportado até em casa. Os Clientes pessoa jurídica (empresas e órgãos do governo) compram em maior volume, exigem pontualidade e simplicidade nas relações comerciais com a distribuidora, porém pagam menos pelo produto. As distribuidoras consultadas informaram que os seus clientes (consumidores finais de água) possuem boa fidelidade em relação à distribuição, mas baixa fidelidade em relação à marca.

Em seu estudo, Brei (2007) listou uma série de produtos ofertados no mercado francês de águas minerais que apresentam forte diferenciação ao que é comumente consumido. Segundo esse estudo, o mercado naquele país se desenvolveu a partir da revolução francesa, quando diversas empresas iniciaram isoladamente campanhas de *marketing* com o intuito de agregar valor às suas marcas. Lá existem, por exemplo, águas focadas em emagrecimento, em rejuvenescimento, em atender as necessidades das famílias ou em atender as necessidades das empresas. Essas construções simbólicas serão mais bem detalhadas a seguir.

### 6.3 SÍMBOLOS ATRIBUÍDOS AO CONSUMO DA ÁGUA ENGARRAFADA

A água, como elemento fundamental para a vida, apresenta uma série de significados para os seres humanos. Em pesquisa realizada em Porto Alegre, os resultados obtidos por Santos (2009) revelaram uma consciência geral das pessoas em relação à presença da água no corpo humano, sendo que quase a totalidade dos entrevistados superestimou o percentual de água presente no organismo. A sabedoria popular constatada pela autora revela que as pessoas, de forma geral, atribuem o ato de beber água com o sentimento de pertencer a ela. Na mesma pesquisa foi verificada a consciência das pessoas no que diz respeito à importância da água para a reprodução, uma vez que as regiões localizadas próximas das fontes são percebidas como estimuladoras da fertilidade e da reprodução sexual.

Outra construção simbólica identificada por Santos (2009) caracteriza-se pelo contato físico. Quando o indivíduo utiliza a água para fins de limpeza e higiene pessoal, ele obtém o equilíbrio térmico necessário (através da capacidade da água de aquecer ou resfriar). Assim, a água atua de forma a proporcionar alívio e prazer ao indivíduo.

Essa mesma linha de raciocínio foi corroborada por Strang (2005), que percebeu que a imersão do corpo na água proporciona efeitos psicológicos e terapêuticos, como relaxamento e bem-estar. No mar, o movimento das ondas e o barulho da água batendo nas pedras oportunizam momentos de paz e tranquilidade. O que muitas vezes é percebido pelas pessoas como algo que acalma o espírito e oportuniza momentos de meditação. Ao ponto que o autor conclui que a água possui o significado de líquido sagrado e de poder.

Outra característica importante que é atribuída à disponibilidade de água potável diz respeito à riqueza e ostentação. Strang (2005) afirma que a falta de água potável nas residências é percebida como um sinal de pobreza e que os membros de comunidades que possuem piscinas ou fontes de água em suas casas são considerados ricos.

Já Wilk (2006) possui duas linhas de raciocínio distintas em relação ao significado moderno da água, principalmente a engarrafada. Segundo ele, as pessoas acreditam que a água é pura porque é extraída da natureza e a manipulação pela tecnologia é vista como danosa à sua qualidade. Por outro lado,

algumas pessoas acreditam que a qualidade da água depende fortemente do tratamento mecanizado e que a tecnologia é capaz de assegurar os valores de impurezas dentro dos limites estabelecidos para o consumo humano.

Com base nesta reflexão, Wilk (2006) conclui que boa parte das empresas de água engarrafada se posiciona de modo a atribuir valor as questões relacionadas à natureza, fazendo referências aos locais das fontes e a ambientes naturais. Por isso, as imagens utilizadas nos rótulos das embalagens são, em geral, montanhas, florestas, ilhas e belas paisagens naturais. Essa reflexão pode explicar também porque a cor predominante das embalagens é o azul ou o verde e as garrafas são transparentes em sua maioria.

Santos (2009) conclui que a garrafa de água representa metaforicamente o controle dos indivíduos perante o poder da água e, ao mesmo tempo, a lembrança de que nenhum ser vivo pode sobreviver sem ela.

Dessa forma, pelo amplo espaço de significados que a água pode assumir na mente humana, se fez necessária uma avaliação criteriosa dos significados atribuídos modernamente às águas engarrafadas em países desenvolvidos com vistas a proporcionar um vasto material de apoio para a decisão de implantação de estratégia de *marketing* no mercado do Rio Grande do Sul.

Brei (2007) fez uma pesquisa ampla sobre o espaço de significados da água engarrafada na França e foi uma fonte rica de informações para a elaboração desse trabalho. Segundo o autor, o engarrafamento da água naquele país se deu a partir das fontes de águas termiais. A água era engarrafada como forma de proporcionar aos visitantes dessas fontes a possibilidade de levarem para casa um pouco dos benefícios medicinais daquelas águas consideradas miraculosas. Portanto, o primeiro significado atribuído às águas engarrafadas foi a de remédio.

Ao longo dos anos, o mercado francês de águas engarrafadas foi evoluindo e os produtos foram ganhando uma série de significados. Desde o início, o capital mais importante em disputa pelos principais *players* (Nestlé e Danone) sempre foi o simbólico, dada toda a estratégia histórica de associação das águas minerais com as ideias de saúde, luxo ou prazer. Portanto, as empresas empregaram o seu capital econômico ao longo dos anos para proporcionar às suas marcas a aderência de significado almejada. Assim elas foram capazes de fixar suas marcas na cabeça do consumidor e garantir o *marketshare* (BREI, 2007).

Ainda segundo Brei (2007, p. 330), o consumo de água engarrafada no mercado francês apresentou um crescimento de 625% entre 1963 e 2004, fruto da ação intensiva de *marketing* pelas empresas ao longo dos anos além do aumento da preocupação das pessoas com a saúde. Portanto, as ações de *marketing* criaram outros significados para a água nesse mercado. Hoje há águas com características e significados próximos à água de torneira e outras próximas a ideia de satisfação de desejo de consumo.

Portanto, devido ao forte significado simbólico atribuído às águas engarrafadas em países cujo mercado é maduro, fez-se um apanhado dos principais temas com os quais as empresas atribuem sentidos ao consumo de seus produtos. As conclusões de Brei (2007), Kunze (2008) e Santos (2009) foram obtidas a partir de análises profundas de propagandas de águas engarrafadas veiculadas na mídia ao longo da história.

Considera-se importante a enumeração desses símbolos, uma vez que, sendo o mercado brasileiro ainda restrito nesse sentido, o conhecimento de como os mercados desenvolvidos funcionam trata-se de uma importante fonte de informação para nortear a estratégia da nova marca a ser criada.

A classificação abaixo aponta a tentativa das marcas de água em distanciar o produto da simples necessidade humana de hidratação e satisfação da sede e aproximá-la de um desejo de consumo.

### **6.3.1 Origem Nobre**

Trata-se da associação da água com a bacia hidrográfica de onde ela foi extraída. As marcas posicionam-se de modo a enfatizar uma fonte de água mineral específica ou a formação natural desta fonte. Esse tipo de construção simbólica (juntamente com medicamento/cura) originou o mercado de águas engarrafadas na França (BREI, 2007), já que as marcas eram associadas às fontes termais. Geralmente é usada a fonte (bacia hidrográfica, a cidade, a formação natural) na qual se localiza o ponto de captação da marca para associar o produto a algo puro, natural e de origem nobre, quase que exclusiva.

Algumas águas minerais da França atribuíram no passado símbolos de patriotismo ou orgulho nacional aos seus produtos considerando a água francesa de origem nobre. Esse simbolismo enfraqueceu-se ao longo dos anos, mas foi

fundamental para a formação discursiva da água engarrafada naquele país (BREI, 2007).

As marcas pesquisadas por Kunze (2008) na Nova Zelândia também apresentaram fotos de locais bonitos nas embalagens e reforçaram a qualidade natural da água daquele país.

Em outro trabalho, os produtos encontrados em Porto Alegre também apresentaram essa característica, onde “as marcas apresentaram as fontes como um local nobre e especial, dotado de uma água natural, pura e que se destaca perante as águas comuns” (SANTOS, 2009). Algumas empresas mencionaram que a fonte havia sido descoberta por acaso e que após análises em laboratórios a confiabilidade e a mineralidade da água havia sido atestada.

No campo estudado, as empresas Fonte Ijuí, Ouro Fino e Sarandi se destacam nesse sentido.

### **6.3.2 Remédios ou Medicamentos**

Algumas marcas de água engarrafada associam seus produtos à melhora no bem-estar e na saúde, vinculando seus produtos ao significado de medicamento. Essa estratégia visa convencer os clientes de que beber determinada marca faz bem para a saúde e é vital para manter o corpo sadio. Outras marcas procuram focar a propaganda na melhora da saúde em relação a uma doença que acomete boa parte da população. O stress e o cansaço (decorrente do estilo moderno de vida) ou mesmo a insônia são assuntos recorrentes nas veiculações da indústria. Portanto, essas propagandas procuram evidenciar o benefício para o organismo (saúde equilibrada, bom humor e disposição) de forma a criar um vínculo da ingestão da bebida com a saúde do corpo.

Esse tipo de veiculação tem uma característica marcante: geralmente é acompanhada de informações técnicas sobre a composição química da água e como ela age na limpeza do corpo, procurando convencer os consumidores através de fatos e dados comprovados cientificamente.

Em pesquisa aprofundada realizada na biblioteca de publicidade da França, Brei (2007) encontrou marcas de água engarrafada que estabeleceram associação com efeitos medicinais desde os tempos remotos. No início da comercialização, a marca Vittel posicionou-se como uma água dotada de propriedades diuréticas e a

Hépar como protetora do fígado e preventiva da insônia. A limpeza orgânica (através da urina – água diurética) também foi localizada em algumas propagandas. Segundo os dizeres da época, a água fazia bem ao fígado e aos rins.

No mercado local, a Fonte Ijuí, a Ouro Fino e a Sarandi empenham seus esforços de *Marketing* para atribuir símbolos às suas marcas nesse sentido.

### **6.3.3 Digestão e Gastronomia**

As empresas também buscam vincular o hábito de ingerir água durante as refeições para aumentarem suas vendas. Para concretizarem essa simbologia, as propagandas veiculam pessoas consumindo o produto em almoços ou jantares prazerosos, ou mesmo para melhorar a digestão dos alimentos. Algumas empresas veiculam o hábito de consumir água junto com o vinho de forma a se beneficiar dos símbolos de celebração, prazer e luxo que essa bebida já possui.

Em sua pesquisa, Santos (2009) afirma que pessoas que tomam água durante a refeição são vistas como exemplo a ser seguido pelos demais. Esta constatação assemelha-se aos achados de Kunze (2008) no sentido de que a água engarrafada representa um estilo de vida que é buscado por pessoas preocupadas com a sua saúde.

No mercado local, a água Floresta está focada na culinária (SANTOS, 2009) e a Ouro Fino também reforça esse aspecto, já que lançou uma linha de produtos exclusivos para a cozinha. Versant e São Lourenço também adotam esse apelo em algumas publicações. Já a água Schincariol foca suas propagandas no acompanhamento de vinhos.

### **6.3.4 Maternidade/Paternidade**

Algumas marcas analisadas estabelecem relações entre os pais e os seus filhos, reforçando a importância dos pais oferecerem água de qualidade logo a partir dos primeiros momentos da vida dos filhos. Neste mesmo sentido, foram encontradas marcas de água que se posicionaram como adequadas para as gestantes, apoiando-se no fato da criança precisar da melhor alimentação possível para ter um bom desenvolvimento.

Dessa forma, as propagandas estabelecem uma relação carinhosa entre pais e filhos colocando a água engarrafada pura e de qualidade superior como o elemento central do discurso estabelecendo assim uma relação de confiança do produto com o consumidor.

Brei (2007) localizou uma propaganda de água mineral em revista especializada em medicina na França, que tentava convencer os médicos pediatras a oferecerem seus produtos às jovens grávidas. Segundo o autor, a intenção da propaganda era criar o hábito na família desde os primeiros dias de gestação já que a gravidez é o momento onde as famílias geralmente estão abertas a mudança de hábito.

Em sua pesquisa local, Santos (2009) relata que a marca Ouro Fino apresenta-se como adequada para o consumo durante a gestação. Já a indicação do consumo da água para bebês e crianças foi encontrada de forma mais intensa nas estratégias de comunicação da marca Aquarel. Além disso, a autora afirma que beber água frequentemente na presença das crianças e reforçar as suas vantagens, dando o exemplo aos pequenos, reforça o hábito de ingerir esta bebida em detrimento de bebidas menos saudáveis.

Alguns resultados interessantes, que podem ser utilizados como estratégia de penetração pela marca e que foram encontrados pelos trabalhos consultados dizem respeito ao modo como as pessoas se acostumam a consumir determinada marca de água. Segundo Santos (2009) e Brei (2007), as crianças são estimuladas desde cedo a ingerir bebidas saudáveis, incluindo a água. Os entrevistados informaram que o hábito de beber determinada marca era oriundo, na maioria dos casos, da pressão dos pais na infância pela alimentação saudável ou por simplesmente haver determinada marca em casa.

No mercado local, as marcas Aquarel, Minalba, Ouro Fino e Schin procuram atribuir seus produtos a este símbolo.

### **6.3.5 Emagrecimento e Beleza**

Algumas propagandas localizadas por Brei (2007) exaltam a relação entre o consumo de água e o emagrecimento das mulheres. Usam-se do esforço para o emagrecimento e criam uma relação de confiança com a marca. Ao final da propaganda, a mulher acaba sendo recompensada pelo esforço com a conquista do

tão sonhado amor. Algumas propagandas apresentaram a água como o mais natural dos produtos de beleza.

Esse simbolismo possui forte direcionamento para o público feminino, já que se apresenta associado à melhoria e manutenção da beleza da pele e dos olhos, preocupações mais associadas às mulheres. Por isso, Kunz (2008) localizou em seu estudo propagandas predominantemente direcionadas a esse público, incluindo muitas vezes modelos masculinos apelando para que as mulheres consumissem a água engarrafada.

No âmbito local, as marcas Sarandi e Ouro Fino apresentaram a importância da ingestão da água para manutenção do tônus da pele, diminuição da flacidez e das olheiras, prevenção do aparecimento de celulite e estrias e hidratação geral da pele tanto do rosto quanto do corpo (SANTOS, 2009).

### **6.3.6 Energizante e Desejo Sexual**

Brei (2007) também identificou marcas que se posicionaram como estimuladoras dos desejos sexuais (Perrier e Vittel) e como fontes de energia (Evian, Perrier e Arvie). Estas marcas, muitas vezes, associaram em suas propagandas o consumo da água com a melhoria do desempenho sexual. Já outras propagandas localizadas pelo autor reforçavam a importância da ingestão da bebida pela manhã, logo ao acordar, pois proporcionava uma fonte extra de energia e vitalidade.

Algumas propagandas atribuíam os poderes supostamente energizantes da água a fonte da juventude, reforçando a questão da longevidade e vitalidade que a água proporciona desde os tempos remotos.

No mercado local não foi encontrada nenhuma marca que estabelece uma relação dos seus produtos com esses símbolos.

### **6.3.7 Arte e Criatividade**

Algumas marcas associam a água à criatividade e a arte, usando quadros e artistas famosos. O trabalho de Brei (2007) demonstrou que algumas marcas associaram as suas imagens com pintores famosos (como Salvador Dali) ou estrelas da música. Nestes casos, o posicionamento teve por objetivo criar uma imagem abstrata da marca, focando as suas campanhas em vendas em longo prazo. A

criatividade também é usada para gerar publicidades de muito bom humor, como são as propagandas veiculadas pela Perrier na França.

### **6.3.8 Luxo e Sofisticação**

Esse simbolismo visa aproximar o consumo de água mineral com a ideia de luxo e sofisticação, semelhante ao que ocorre com o vinho e o espumante. A intenção é estabelecer uma relação entre a água e o alto poder aquisitivo, o que implica na imagem da água associada a pessoas sofisticadas.

As embalagens de produtos desse segmento geralmente são de vidro e possuem um *design* diferenciado. A embalagem da água Perrier destaca-se pelo seu formato diferenciado e pela cor predominantemente verde. No âmbito regional a marca Minalba Premium se posiciona nesse segmento.

Santos (2009) observou que os entrevistados da região de Porto Alegre identificaram o significado de luxo e de eventos especiais associados à água com gás apenas.

Porém, na visão dos entrevistados de Kunze (2008), a água engarrafada tornou-se uma escolha de estilo de vida e que seu consumo é explicado pela pressão da sociedade. No momento em que as pessoas percebem uma grande quantidade de consumidores ingerindo água engarrafada, elas assimilam o hábito e passam a propagar a ideia de que também possuem hábitos saudáveis e que pertencem a uma camada mais alta da sociedade.

### **6.3.9 Bebida Esportiva**

Algumas marcas associam seus produtos ao esporte e salientam o impacto do consumo de água na melhora do desempenho dos atletas. Muitas vezes as empresas se utilizam de atletas profissionais nas propagandas para vincularem o suor e o esforço ao benefício saudável de ingestão de água (BREI, 2007). A marca Perrier inclusive patrocina o torneio de tênis Roland Garros, na França. Kunze (2008) verificou que as propagandas que visam os esportistas geralmente apresentam homens musculosos e atribuem a desenvoltura esportiva ao consumo de água.

No Brasil, essa estratégia é marca registrada da Ouro Fino (SANTOS, 2009), pois foca em saúde e conseqüentemente em esporte. As marcas Fonte Ijuí, Sarandi e Ouro Fino oferecem uma garrafa de meio litro com a tampa denominada *sport*, que tem por objetivo de facilitar o consumo direto da garrafa.

Concluindo a análise do espaço de significados do consumo de água engarrafada e os hábitos de consumo, pode-se dizer que a no mercado porto-alegrense, os símbolos ainda estão mais presentes nas ações de *marketing* das empresas do que na mente dos consumidores (SANTOS, 2009). Apenas as construções de fonte especial e efeitos medicamentosos foram percebidas de forma razoável pelos informantes, configurando assim que, neste campo de estudo, a água está muito associada à naturalidade, pureza e saúde. Os entrevistados percebem a água como um bem que deveria ser disponibilizado a toda a população a baixos custos (público) e não estão dispostos a pagar um preço alto para possuir uma água de qualidade. Assim, atribuir significados como luxo/eventos especiais é um desafio enorme às empresas locais.

Percebe-se também a iniciativa das empresas locais de vincular seus produtos a símbolos, como acontece em países com mercado maduro. Grande parte das estratégias utilizadas pelas marcas locais localiza-se na diferenciação por meio de embalagens, como garrafas direcionadas a crianças, mulheres, atletas, festas, culinária, que possuem cores, tamanhos, formatos e rótulos diferentes dos usuais (SANTOS, 2009).

O principal veículo de comunicação utilizado pelas marcas é o *web site*, no qual são divulgados lançamentos de novas linhas de produtos, campanhas publicitárias e participações em eventos. Outras estratégias de *marketing* como propagandas em revistas, jornais, rádios e televisão foram difíceis de ser localizadas, demonstrando assim que o significado da água engarrafada encontra-se em processo de construção no campo estudado.

No Brasil, apenas as marcas internacionais (Perrier e Aquarel) possuem uma identidade clara com o mercado. A marca Perrier está relacionada com festa e glamour e Aquarel tenta impor os símbolos de família e crianças aos seus produtos. Mas esses símbolos apenas estão presentes nas campanhas publicitárias já que os

resultados de Santos (2009) afirmam que essas construções ainda não estão claras na cabeça dos consumidores.

As marcas com abrangência nacional (Ouro Fino e Schincariol) atuam em diversas áreas/significados o que dificultou a percepção da sua identidade no mercado. As marcas regionais (Fonte Ijuí e Sarandi) evidenciaram o local de suas fontes, a naturalidade das suas águas e aos aspectos relacionados à saúde (SANTOS, 2009).

Por isso, Santos (2009) conclui que o significado de consumo da água começou a surgir no Brasil através das marcas com maior abrangência de mercado, como Schincariol e Ouro Fino. As marcas de atuação local (como Fonte Ijuí e Sarandi) ainda encontram-se limitadas às características físicas e químicas da água, associando o consumo a momentos de sede e desidratação. A Aquarel e a Perrier, possuem um direcionamento mais focado, que pode ser proveniente da maturidade do mercado onde a *Nestlé Waters* atua. O Quadro 1, a seguir, resume o que foi dito até agora.

Dessa forma, Santos (2009) conclui que o mercado brasileiro de águas engarrafadas poderá sofrer importantes transformações no que diz respeito aos significados de consumo uma vez que as empresas internacionais estimularão as marcas locais a construir significados e conquistar a sua imagem no mercado.

**Quadro 1 - Comparação do discurso de diversas empresas de água mineral engarrafada no Rio Grande do Sul.**

	Aquarel	Fonte Ijuí	Minalba	Ouro Fino	Perrier	Sarandi	Schincariol	Outras
Fonte Especial	X	X	X	X	X	X		X
Efeitos Medicamentosos	X	X		X		X		
Relaxamento							X	
Culinária				X	X	X	X	X
Refeições	X			X			X	X
Esportes		X		X		X	X	
Mulheres/ Estética				X		X	X	
Gravidez			X	X			X	
Bebês e Crianças	X			X				X
Luxo				X	X		X	
Meio Ambiente				X	X		X	

Fonte: Santos (2009).

## 6.4 EFETIVAÇÃO DO DISCURSO

O presente capítulo descreve como as empresas de água mineral efetivamente usam os seus meios para efetivarem o discurso no mercado e com isso fixar os símbolos na mente do consumidor. Todos os dados a seguir foram tirados das entrevistas com os distribuidores, com a visita ao concorrente e pela observação atenta das práticas de *marketing* das empresas que atuam no setor.

### 6.4.1 Embalagem

Como já fora mencionado anteriormente, a embalagem é vital para a produção e distribuição do discurso entre a marca e o consumidor. O material que mais aproxima o produto do luxo e da sofisticação é o vidro (mais próximo do vinho e do espumante), porque ele é mais caro e de transporte mais difícil. O PP (Polipropileno – Figura 2) é usado em embalagens de 20 litros e apresenta uma cor azul fosco. O PET (Politereftalato de etileno – Figura 3) é mais conhecido por ser

constituente das embalagens de refrigerante e é usado como embalagem para a água mineral em diversos tamanhos, partindo de 330ml até o garrafão de 20 litros. O PET é mais resistente e mais fácil de reciclar que o PP (Figura 2). As embalagens de 20 litros possuem validade de 3 anos, quando precisam ser retiradas de circulação.

As pesquisas realizadas em campo apontaram pouca preocupação dos consumidores com as embalagens de 20 litros, embora o distribuidor mantenha constante monitoramento uma vez que ele precisa substituí-las após 3 anos de uso.

**Figura 2 - Garrafão de 20 litros de PP.**



Fonte: Plásticos Mirassol (2012).

Segundo informações extraídas na pesquisa de campo, a cor azul da embalagem de 20 litros é importante para proteger a água da luz solar (que pode gerar a proliferação de algas), uma vez que esse recipiente fica em uso por mais tempo.

**Figura 3 - Garrafão de 20 litros de PET.**



Fonte: PCAMPOS (2011).

O volume também participa do discurso uma vez que embalagens maiores remetem a um produto mais barato (pela grande quantidade). Os menores volumes (330ml) são direcionados para as crianças. As garrafas de 500ml geralmente são usadas para consumo quando se está em deslocamento devido à praticidade de carregá-la. Já acima de 1 litro normalmente é usado para consumo familiar.

O formato empresta ao produto o rótulo de mais ou menos desenvolvido. Produto com formatos mais comuns e simples fazem o consumidor assimilar com baixo custo. Por outro lado, garrafas mais sofisticadas dão o tom de glamour. Algumas garrafas estudadas por Brei (2007) na França eram semelhantes ao corpo de mulher magra para reforçar os símbolos de beleza e emagrecimento. As marcas de mercados desenvolvidos usam formatos sofisticados para criar edições especiais de final de ano ou edições especiais comemorativas.

O rótulo é usado para enviar as informações básicas do produto (exigidas por lei) mas também para criar promoções especiais. O rótulo que mais se destacou na pesquisa local pela beleza e criatividade foi o da garrafa de 500ml da Fonte Pedra Branca de Palhoça/SC. O grupo Pedra Branca criou um rótulo adesivado em duas laterais da garrafa. Ao fundo se vê uma bela paisagem através da água e no rótulo da frente a marca da fonte transparente e discreta (vide Figura 4).

**Figura 4 - Embalagem criativa da Pedra Branca de Palhoça/SC.**



Fonte: Pedra Branca (2012).

Há uma tentativa recente de utilizar no Brasil embalagens acartonadas do mesmo tipo que se usa em leite e suco (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ÁGUAS MINERAIS, 201-), mas o produto ainda está em fase de testes.

#### **6.4.2 Promoções**

As promoções funcionam como um caminho expresso do discurso até o consumidor. Visam atribuir os símbolos de um evento específico ao produto em promoção.

Brei (2007) cita o exemplo da marca Perrier (Nestlé) que há muitos anos patrocina o campeonato de tênis Roland Garros na França. No Brasil, recentemente a marca Schin patrocinou maratonas e a Confederação Brasileira de *Volleyball* (MÁQUINA DO ESPORTE, 2012).

#### **6.4.3 Canais de Distribuição**

As embalagens de 20 litros são principalmente distribuídas por meio de distribuidores independentes que entregam o produto na casa ou no estabelecimento comercial do cliente. Foi identificada a comercialização desse tipo de produto em minimercados e padarias e enquanto eram realizadas as entrevistas no distribuidores, alguns clientes iam buscar o produto pessoalmente (talvez temendo a entrada de pessoas estranhas em sua residência).

As embalagens de menor volume foram encontradas geralmente em supermercados. Ambulantes, bancas de jornais e revistas ou postos de gasolina também são exemplos de canais de distribuição dessas embalagens.

Brei (2007) relatou que encontrou produtos mais baratos e de menor qualidade em supermercados para classes C na França enquanto que produtos mais elaborados foram encontrados apenas em supermercados ou lojas para classes mais altas da sociedade. Em Porto Alegre, as marcas internacionais somente foram localizadas nos supermercados. Como não há construções simbólicas bem definidas localmente, não foi possível identificar diferenças na distribuição das marcas por canais de distribuição distintos.

Empresas que possuem somente o produto embalado em 20 litros não foram localizados nos supermercados, a exemplo de Elan, Itati, Purittá, da Lomba e Itacolomi.

#### **6.4.4 Preço**

O preço tem influencia significativa sobre a formação da imagem da marca de água engarrafada uma vez que quanto mais barato o produto for, mais ele se aproxima da água de torneira. Em contrapartida, quanto mais caro, mais se aproxima de artigos de luxo que são usados para satisfazer desejos de consumo.

*Ao marketing, portanto, cabe a função de mudar o significado da água, de transformá-la para algo distante da simplicidade, do cotidiano e da banalidade da hidratação orgânica, ou seja, de transformar a água em desejo, em um desejo de consumo (BREI, 2007).*

Pesquisas recentes do Centro de Estudos e Pesquisas Econômicas da UFRGS apontam que os gaúchos estão consumindo mais água mineral engarrafada e também estão pagando mais caro por isso. No primeiro trimestre de 2012 houve elevação de 7,14% no preço da garrafa de dois litros (ZERO HORA, 2012d).

Observou-se uma empresa de Porto Alegre que vende a água da sua fonte sob duas marcas distintas. A Água Mineral Pétala possui preço mais acessível e uma embalagem mais simples enquanto a Água Mineral Versant possui um preço mais elevado e a embalagem é mais elaborada.

#### **6.4.5 Danos a marca causados pelo impacto ambiental**

Atualmente há um grande esforço por parte de entidades ambientalistas para promover o consumo da água da torneira em detrimento da água engarrafada, como mostra o exemplo de Zero Hora (2009b). Para isso, usam-se de argumentos contra as embalagens e o transporte dos produtos a longas distâncias (VALOR ECONÔMICO, 2010a; 2010b). Essas iniciativas têm causado quedas no consumo de países desenvolvidos, principalmente no volume de grandes empresas, mais suscetíveis a esse tipo de ataques, e causado impacto negativo na percepção das marcas pelos consumidores (KUNZE, 2008; SANTOS, 2009).

No âmbito local, as pessoas reconhecem a embalagem como o maior impacto a natureza (SANTOS, 2009), o que não chega a influenciar no hábito de consumo. Já o estudo de Kunze (2008) na Nova Zelândia revelou que as empresas possuem

uma preocupação muito grande em relação ao impacto ambiental, uma vez que os consumidores são críticos e vêem o consumo de água engarrafada como uma atitude antiecológica.

Dados extraídos por Santos (2009) a partir de veiculações das empresas revelam que a marca Perrier se esforça para informar aos clientes que respeita o meio ambiente e que os materiais utilizados para fabricação de suas garrafas são reciclados. A Schincariol também demonstrou as suas iniciativas em relação aos cuidados com o meio ambiente, mas foi a Ouro Fino que apresentou maior ênfase nas questões ambientais.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O último capítulo do trabalho traz algumas sugestões para que o proprietário da futura marca de água engarrafada possa estruturar seu negócio a fim de melhor competir no mercado analisado bem como reflexões do autor a respeito do processo e do resultado final do trabalho.

### 7.1 SOLUÇÕES PROPOSTAS

Como solução para cenários desse tipo, Porter (1986) aponta o aproveitamento da estrutura enxuta inicial e a característica local para realizar negócios no âmbito regional, uma vez que há contatos mais próximos com os clientes. O mesmo autor afirma também que a existência de marcas valiosas e exclusivas tendem a formar uma barreira de proteção para a saída da empresa do mercado, pois possibilita a cobrança de preços *premium*. Ainda, como alternativa à fragmentação, a empresa pode se especializar num tipo ou segmento de produto ou de cliente e/ou numa área geográfica de enfoque, o que vem sendo praticado por algumas empresas nacionais (REVISTA AMANHÃ, 2009; VALOR ECONÔMICO, 2012).

Portanto, já que foi constatado que os participantes da indústria analisada praticam quase que totalmente a estratégia de vantagem em custo, sugere-se que a nova marca de água seja criada com o intuito de atingir um nicho específico de consumidores ou até mesmo criá-lo, como será melhor relatado.

Como a diferenciação através do uso de uma marca forte atribuída a símbolos tem como premissa a comercialização de água em embalagens menores e levando-se em conta que o proprietário não pretende diversificar suas embalagens num primeiro momento, sugere-se criar uma marca de água barata no volume de 20 litros para atender pessoas jurídicas da região onde a fonte está instalada, aproveitando a vantagem logística e a estrutura enxuta inicial e criando laços estreitos com clientes mais fiéis. Aconselha-se que a distribuição seja feita pela própria fonte, uma vez que há a disponibilidade de veículo e que não será necessário vencer grandes distâncias nesse estágio inicial. Dessa forma, a fonte também estará se protegendo das

oscilações da demanda. Nesse primeiro momento, a penetração através de diminuição do preço será inevitável.

Uma vez que as dificuldades iniciais forem superadas, a empresa poderá investir em máquinas para a produção de águas em embalagens menores. Porém, para que a vantagem competitiva exista, ela deve ser difícil de imitar, única, sustentável, superior à competição e aplicável a múltiplas situações (PORTER, 1990). Portanto, é vital que a empresa escolha e implemente uma estratégia genérica para obter e sustentar uma vantagem competitiva, mesmo após diversificar as embalagens.

A partir desse momento e pelo que foi exposto acima, aconselha-se a criação de uma nova marca cujas iniciativas de *marketing* sejam atribuídas a algum dos símbolos relatados no capítulo 6.3. A criação de uma nova marca evitará que iniciativas divergentes (de baixo custo nas embalagens de 20 litros contra de satisfação de desejo nas embalagens de 500ml) confundam o cliente em relação aos atributos da marca. Estratégia como essa está sendo usada pela empresa que comercializa as marcas Pétala e Versant, de Porto Alegre. A marca Pétala possui uma embalagem mais simples, preço mais barato e nem possui *website*, enquanto que a Versant é mais charmosa, possui um *website* muito bem elaborado e é mais cara. A fonte de ambas as águas é a mesma.

Fazendo uma leitura minuciosa do contexto relatado até agora, das aptidões da família e da qualidade da água, pensou-se em criar uma marca com os atributos de Energizante (seção 6.3.6) e/ou Bebida Esportiva (seção 6.3.9), associando a marca aos rodeios e tiros de laço já realizados na propriedade. Assim, a empresa teria a oportunidade de criar promoções especiais em rodeios de todo o estado e poderia patrociná-los criando um relacionamento e uma proximidade importante com o consumidor.

Embora o trabalho elaborado por Nique (2011) afirme que o sentimento de bairrismo não é convertido em consumo, ele afirma que o gaúcho é realmente bairrista e que o bairrismo é um estado de espírito. Bom, se bairrismo é estado de espírito e estado de espírito é sentimento ocasionado por símbolos/cultura, nada mais natural do que o bairrismo, ou melhor, regionalismo emprestar seus símbolos à marca.

Ratificando a proposta, primeiramente a empresa poderá criar uma marca com atributos mais semelhantes à água de torneira e posteriormente (quando estiver capitalizada e tiver evoluído em termos de aprendizado) poderá criar uma marca que se aproxima dos valores do gaúcho, de força, raça e vitalidade. Além disso, o ambiente no qual a empresa estará posicionada será facilitador da associação com o esporte. É importante nesse momento, dissociar a marca vendida como pura *commodity* (mesmo que ela continue a ser comercializada) daquela que se deseja associar ao significado de energia e vitalidade, para que não haja confusão na mente do consumidor.

Porém, como a água não possui aspectos técnicos que facilitem a criação de desejo de consumo, o *Marketing* precisará ser usado mais intensamente para gerar os resultados desejados. Em argumentação realizada por BREI (2007) nesse sentido, o autor compara a criação do desejo de consumo num carro da Ferrari, que possui aspectos técnicos relevantes e mais fáceis de vender quando comparados com a água engarrafada (como a potência do motor ou o *design*, por exemplo). Dessa forma, não se espera que esse processo (de criação de significados para o consumo da água) seja fácil e rápido.

Nesse sentido, Mintzberg, Ahlstrand *et al.*, (2000) argumentam que as estratégias não são puramente deliberadas. Muitas vezes as estratégias pretendidas são diferentes que as emergentes que por sua vez diferem das realizadas (MINTZBERG, AHLSTRAND *et al.*, 2000). Paralelamente, Porter (1990) afirma que a atratividade da indústria e a posição competitiva não são rígidas, que se modificam ao longo do tempo. Por isso, é vital que a empresa mantenha um monitoramento constante do mercado para que possa rever sua estratégia se alguma variável importante for alterada. Dessa forma, este trabalho é apenas uma fotografia do momento (vista de um ângulo específico) em que vive a indústria de água mineral no Rio Grande do Sul e deve ser constantemente atualizado para que seja eficaz.

Pelo acima exposto, acredita-se que a empresa criará uma vantagem competitiva a longo prazo, já que ela será difícil de imitar, única, sustentável e aplicável a múltiplas situações. Essa abordagem encontra-se sumarizada no Quadro 2.

**Quadro 2 - Resumo das 5 Forças atuantes no campo de água mineral natural no estado do Rio Grande do Sul.**

	<b>Causas</b>	<b>Consequências</b>	<b>Vantagem competitiva</b>
<b>Ameaça de novos entrantes</b>	<p>Aumento no consumo de água engarrafada            Baixos custos de instalação e operação            Boa quantidade de fornecedores            Concessões de órgãos governamentais estão fluindo            Ausência de curva de aprendizagem            Baixo custo de transporte            Ausência de custo com embalagens de 20 litros            Estruturas comerciais robustas são desnecessárias            Ausência de evidências de retaliação no passado</p>	<p>Rivalidade            Rentabilidade marginal</p>	<p>Aproveitar o baixo custo inicial para ganhar <i>market share</i></p>
<b>Pressão por produtos substitutos</b>	<p>Baixa sensação de prazer ao consumir            Disponibilidade de substituto a custo muito baixo (água de torneira ou de filtros domésticos)            Existência de substitutos que proporcionam prazer a baixo custo (refrigerantes, sucos naturais, leite e chimarrão)            Inserção de novos produtos diferenciados (Águas aromáticas e Águas funcionais)</p>	<p>Migração do consumo            Diminuição do campo</p>	<p>Especializar num tipo ou segmento de produto ou cliente ou numa área de enfoque</p>
<b>Poder de negociação dos compradores</b>	<p>Dependência de distribuidores autônomos            Baixa fidelidade do distribuidor à fonte            Baixa fidelidade do cliente final à marca            Fragmentação da oferta            Excesso de informações das fontes de água disponíveis aos distribuidores (qualidade, estratégia de preços, localização, vazão das fontes, estruturas de capital)            Aquisições dos distribuidores em grandes quantidades</p>	<p>Gerra de preços            Consolidação do mercado</p>	<p>Distribuir seu próprio produto            Aproveitar a estrutura enxuta inicial            Aproveitar a proximidade com os clientes</p>
<b>Poder de negociação dos fornecedores</b>	<p>Grande quantidade de empresas de distribuição</p>	<p>Baixo poder de negociação das empresas de logística</p>	<p>Integração para trás (distribuição própria)</p>
<b>Rivalidade</b>	<p>Excesso de competidores - Fragmentação da oferta            Excesso de capacidade instalada nos meses de inverno            Ausência de diferenciação dos produtos            Ausência de custos de mudança            Baixa fidelidade do distribuidor            Baixa fidelidade do cliente final            Aumento da capacidade ocorre em grandes incrementos            Ausência de diferenças de estratégia e filosofia de negócios nos concorrentes            Existência de interesses estratégicos</p>	<p>Gerra de preços            Consolidação do mercado</p>	<p>Cobrança de preços <i>premium</i> a partir da identificação da marca com um nicho de mercado            Uso intensivo de <i>Marketing</i></p>

Fonte: o autor.

## 7.2 REFLEXÕES A RESPEITO DO TRABALHO

Em resumo, o consumo de água engarrafada no Brasil resulta em grande parte da desconfiança na qualidade da água de torneira. A busca por outro benefício utilitário ou de caráter simbólico ainda é muito embrionário e de difícil estabelecimento. Essa característica decorre do fato de grande parte do volume vendido ainda ser resultado do consumo de embalagens de 20 litros, da inexistência de marcas com imagens simbólicas que por outro lado é resultado do baixo investimento em *marketing* (não existem estatísticas sobre o dispêndio das empresas em propagandas e é pouco notória a existência de propagandas no cotidiano), o preço relativamente baixo das águas vendidas no Brasil e falta de ações de suporte para a construção de imagens de marca. Além disso, cooperam para o cenário levantado a baixa preocupação com o relacionamento com o cliente (patrocínios, eventos, *websites* bem estruturados, embalagens com *design* moderno) e a pouca diversificação e inovação dos produtos.

A partir desse levantamento foi possível conhecer melhor o mercado de água engarrafada no mundo e mais especificamente no Rio Grande do Sul. Entende-se que o mercado avança no sentido de diminuir proporcionalmente o consumo de água mineral natural em embalagens de 20 litros e aumentar o consumo em embalagens menores, principalmente de 500ml. Entende-se também que boa parte do valor agregado pela indústria está na distribuição dos produtos e que é natural que as fontes avancem com maior intensidade no sentido de distribuírem seus próprios produtos a medida que possuem maior capital econômico. Talvez aí surja uma força consolidadora do mercado.

Além disso, criou-se muitos relacionamentos novos com parceiros de conhecimento avançado no campo e essa rede promete ser um grande diferencial na execução do projeto.

Além do mais, pode-se aprofundar os conceitos de administração estratégica, *brand equity* e capital simbólico. É de destaque também o conhecimento adquirido a respeito das teorias de Pierre Bourdieu, que contribuíram para que o autor entendesse melhor o comportamento de atores num mercado capitalista.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1995.

ABINAM. In: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ÁGUAS MINERAIS, Congresso Internacional de Águas Minerais, 2005. Salvador. 14: Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais.

ÁGUA & VIDA. Mercado mundial de águas somou em 2005 168 bilhões de litros. **Água & Vida**, p. 16-22, 2006.

ÁGUA PEDRA AZUL. Distribuidores Certificados. Vitória, ES, 2012. Disponível em: < <http://www.aguapedraazul.ind.br/index.php/distribuidores> >. Acesso em: 19 jun. 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ÁGUAS MINERAIS. Embalagens cartonadas: novidades devem chegar em breve ao mercado. 201-. Disponível em: < [http://www.abinam.com.br/lermis\\_materias.php?cd\\_materias=115&friurl=-Embalagens-cartonadas:novidades-devem-chegar-em-breve-ao-mercado-](http://www.abinam.com.br/lermis_materias.php?cd_materias=115&friurl=-Embalagens-cartonadas:novidades-devem-chegar-em-breve-ao-mercado-) >. Acesso em: 19 jun. 2012.

ASSOCIAÇÃO DOS DISTRIBUIDORES DE ÁGUA MINERAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Relação das Indústrias de Água Mineral do RS. 2011. Disponível em: < <http://adam-rs.blogspot.com.br/2011/05/relacao-de-industrias-de-agua-mineral.html> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

BOURDIEU, P. **A produção da crença: contribuição para uma economia dos bens simbólicos**. 2. ed. São Paulo: Zouk, 2004. ISBN 85-88840-02-2.

BREI, V. A. **Da Necessidade ao Desejo de Consumo: uma análise da ação do marketing sobre a água potável**. 2007. 432 f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

CAETANO, L. C. **A política da água mineral: uma proposta de integração para o Estado do Rio de Janeiro**. 2005. 331 f. Tese (Doutorado em Ciências). Programa de pós-graduação em Geociências, Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Comissão aprova diferenciação entre águas mineral e adicionada de sais. 2012. Disponível em: < <http://www2.camara.gov.br/agencia/noticias/CONSUMIDOR/413875-COMISSAO-APROVA-DIFERENCIACAO-ENTRE-AGUAS-MINERAL-E-ADICIONADA-DE-SAIS.html> >. Acesso em: 30 mai. 2012.

FERRIER, C. Bottled Water: Understanding a social Phenomenon. **AMBIO: A Journal of the Human**, v. 40, n. 1, p. 1, 2001. Disponível em: < [http://assets.panda.org/downloads/bottled\\_water.pdf](http://assets.panda.org/downloads/bottled_water.pdf) >. Acesso em: 27 nov. 2011.

GEWEHR, G. K. **Plano de Negócios para uma Distribuidora de água mineral**. 2007. Monografia (Bacharel em Administração). Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HOEFFLER, S.; KELLER, K. L. The marketing advantages of strong brands. **Journal of Brand Management**, v. 10, n. 6, p. 421, 2003.

HOLT, D. B. Why do brands cause trouble? A dialectical theory of consumer culture and branding. **Journal of Consumer Research**, v. 29, n. 1, p. 70-90, Jun 2002. ISSN 0093-5301. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000175856000005 >.

KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 1, p. 1-22, Jan 1993. ISSN 0022-2429. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:A1993KH92100001 >.

KELLER, K. L.; LEHMANN, D. R. Brands and branding: Research findings and future priorities. **Marketing Science**, v. 25, n. 6, p. 740-759, Nov-Dec 2006. ISSN 0732-2399. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000243437100032 >.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1998. 725 p.

KUNZE, I. M. **The Social Construction of Bottled Water Consumption in New Zealand**. 2008. 122 f. Dissertação (Master of Social Science). Department of Geography, Tourism & Environmental Planning, University of Waitako, Hamilton, New Zealand.

MÁQUINA DO ESPORTE. Água Schin patrocina maratona em São Paulo. São Paulo, 2012. Disponível em: < <http://www.maquinadoesporte.com.br/i/noticias/patrocinio/25/25591/Agua-Schin-patrocina-maratona-em-Sao-Paulo/index.php> >. Acesso em: 18 jun. 2012.

MCCRACKEN, G. Culture and Consumption - A theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer-goods. **Journal of Consumer Research**, v. 13, n. 1, p. 71-84, Jun 1986. ISSN 0093-5301. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:A1986C528700006 >.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA. **Águas minerais do Brasil: Distribuição, classificação e importância econômica**. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PRODUÇÃO MINERAL. Brasília 2004.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000. 289 p.

NIQUE, W. M. **Hábitos de consumo de água do morador de Porto Alegre**. 2005. Trabalho Acadêmico (Graduação). Pesquisas Anteriores Disciplina de Pesquisa de Marketing, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

\_\_\_\_\_. **Relação entre o sentimento de bairrismo e os hábitos de consumo do Porto-Alegrense**. 2011. Trabalho Acadêmico (Graduação). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

PCAMPOS. Garrações PET 20 litros. Fortaleza, CE, 2011. Disponível em: < <http://pcampos-industria.blogspot.com.br/2011/10/garrao-pet-20-litros.html> >. Acesso em: 19 jun. 2012.

PEDRA BRANCA. Água Mineral Pedra Branca. Palhoça, SC, 2012. Disponível em: < <http://www.aquamineralpedrabranca.com.br/> >. Acesso em: 19 jun. 2012.

PLÁSTICOS MIRASOL. Galão 20 litros p/ água mineral. 2012. Disponível em: < <http://www.plasticosmirassol.com.br/Produto/329699,Galao-20-litros-p-agua-mineral.aspx> >. Acesso em: 19 jun. 2012.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1986. 362 p.

\_\_\_\_\_. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1990. 497 p.

REVISTA AMANHÃ. Vai uma água *fashion* aí? , Porto Alegre, 2009. Disponível em: < <http://www.amanha.com.br/NoticiaDetalhe.aspx?NoticialD=a46867f4-f288-42a4-a7f9-5ec6e3f7d42c> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

RODWAN, J. G. **Challenging Circumstances Persist: Future Growth Anticipated**. International Bottled Water Association. Alexandria, EUA: Abril/Maio 2010. 2010

ROSLING, H. **Public Services** 200-.

RUST, R. T.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SANTOS, M. J. D. **O Significado de Consumo da Água Engarrafada**. 2009. 152 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado). Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

SOLOMON, M. **Consumer behavior : buying, having, and being**. 5 ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2002. 549 p.

STRANG, V. Common senses - Water, sensory experience and the generation of meaning. **Journal of Material Culture**, v. 10, n. 1, p. 92-120, Mar 2005. ISSN 1359-1835. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000227729700005 >.

TZU, S. **A arte da guerra**. 35. ed. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2006. 111 p.

VALOR ECONÔMICO. Água engarrafada opõe Nestlé a verdes. Cascade Locks, EUA, 2010a. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/arquivo/826865/agua-engarrafada-opoe-nestle-verdes> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Grupo resiste às pressões para vender água Evian. São Paulo, 2010b. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/arquivo/802929/grupo-resiste-pressoes-para-vender-aqua-evian> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Aquamare, de SP, investe em água do mar para beber. São Paulo, 2011a. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/arquivo/892887/aquamare-de-sp-investe-em-agua-do-mar-para-beber> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Danone negocia venda de marcas de água para japonesa Suntory. São Paulo, 2011b. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/empresas/1056298/danone-negocia-venda-de-marcas-de-agua-para-japonesa-suntory> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Dona da Camp vai distribuir águas Evian e Badoit. São Paulo, 2011c. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/arquivo/886895/dona-da-camp-vai-distribuir-aguas-evian-e-badoit> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Mercado em expansão. São Paulo, 2011d. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/arquivo/882663/mercado-em-expansao> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Ouro Fino faz parceria para cervejas especiais. São Paulo, 2012. Disponível em: < <http://www.valor.com.br/empresas/2558248/ouro-fino-faz-parceria-para-cervejas-especiais> >. Acesso em: 29 mai. 2012.

VONTOBEL, O. **Serviços logísticos como diferencial competitivo: o caso da água mineral**. 2007. 159 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios). Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

WILK, R. Bottled Water: the pure commodity in the age of branding. **Journal of Consumer Culture**, v. 6, n. 3, p. 303-325, November 1, 2006 2006. Disponível em: < <http://joc.sagepub.com/content/6/3/303.abstract> >.

ZENITH INTERNATIONAL. **IMK Relações Públicas**. Revista Água e Vida 2006.

ZERO HORA. Prefeitura vai tomar medidas para evitar cheiro e gosto ruins na água da Capital. Porto Alegre, 2008. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/noticia/2008/01/prefeitura-vai-tomar-medidas-para-evitar-cheiro-e-gosto-ruins-na-agua-da-capital-1725186.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Moradores da Capital reclamam de cheiro e sabor da água distribuída pelo Dmae. Porto Alegre, 2009a. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/noticia/2009/05/moradores-da-capital-reclamam-de-cheiro-e-sabor-da-agua-distribuida-pelo-dmae-2499767.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Que tal tomar só água da torneira? , Porto Alegre, 2009b. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/noticia/2009/10/que-tal-tomar-so-agua-da-torneira-2700595.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Algas reaparecem no Guaíba e deixam água verde. **Geral**, Porto Alegre, 2011. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/geral/noticia/2011/01/algas-reaparecem-no-guaiba-e-deixam-a-agua-verde-3188242.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. **De onde vem a água que bebemos?** Geral. Porto Alegre 2012a.

\_\_\_\_\_. Mesmo após tratamento, água apresenta cheiro, gosto e cor esverdeada na Capital. **Geral**, Porto Alegre, 2012b. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/geral/noticia/2012/04/mesmo-apos-tratamento-agua-apresenta-cheiro-gosto-e-cor-esverdeada-na-capital-3726927.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Moradores reclamam da qualidade da água em Porto Alegre. **Geral**, Porto Alegre, 2012c. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/geral/noticia/2012/03/moradores-reclamam-da-qualidade-da-agua-em-porto-alegre-3708927.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. Pesquisa revela que gaúchos estão consumindo mais água mineral. **Economia**, Porto Alegre, 2012d. Disponível em: < <http://zerohora.clicrbs.com.br/rs/economia/noticia/2012/04/pesquisa-revela-que-gauchos-estao-consumindo-mais-agua-mineral-3724592.html> >. Acesso em: 28 mai. 2012.

ZIMBRES, E. Aquíferos: ocorrência de água subterrânea. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: < <http://www.meioambiente.pro.br/agua/guia/aguasubterranea.htm> >. Acesso em: 20 nov. 2011.

## ANEXO A – INSTRUMENTO DE PESQUISA DE CAMPO

### 1. Dados gerais da empresa

Nome da empresa:

Perfil do proprietário:

Número de Funcionários:

Abrangência logística:

Volume de vendas:

Número de filiais e localização:

Volumes de recipientes entregues:

### 2. Rotina da empresa

Há dias específicos para recebimento:

Principais problemas enfrentados:

### 3. Hábitos de consumo dos clientes finais

Sazonalidade:

Serviços prestados no momento da entrega:

Preferências de marca:

Porque da preferência:

Houve variação da preferência nos últimos anos? Por quê?

### 4. Preços praticados

Aquisição de garrações:

Marcas	Valor
--------	-------

Venda de garrações:

Marcas	Valor
--------	-------

### 5. Sugestões

Sugestão de linhas de produtos/clientes

Melhorias em serviços e embalagem

## ANEXO B – COMPARAÇÃO DAS QUALIDADES DAS MARCAS (RS)

		Água Mineral Pesquisada	Bioleve - Lindóia/SP	Serra da Graciosa - Morretes/PR	São Lourenço - São Lourenço/MG	Ouro Fino - Campo Largo/PR	Prata - Águas da Prata/SP	Pedra Branca - Palhoça/SC	Versant ou Pétala - Porto Alegre/RS	DaGuarda - Tubarão/SC	Santa Rita - Rancho Queimado/SC	Água da Pedra - Lajado/RS	Charrua - Porto Alegre/RS	Nestlé Pureza Vital - São Paulo/SP	Sarandi - Barra Funda/RS	Schin - Igrejinha/RS
Medição	Unidade	Valor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor	Teor
Temperatura na fonte	°C	n/d	21,9	23,2	21,4	18,8	22,6	22,4	22,3	32,2	16,8	21,6	22	21,2	21	21,8
Condutividade (25°C)	uS/cm	126	140,8	200	563	251	100,4	93,6	108,2	105,9	44,6	211	226	231	335	297
pH (25°C)		6,66	6,8	6,82	5,67	7,6	6,29	5,8	6,66	6,2	6,01	7,7	5,83	7,44	9,35	7,11
Radioatividade na fonte à 20°C e 760mmHg	maches	n/d	5,04	5,9	n/d	n/d	24,72	17,63	22,85	53,33	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d
Resíduo total (180 +/- 2°C)	mg/L	159	106,67	134,01	295,87	128,02	65,85	84,43	103,38	85,03	40,48	169,09	152,83	168,55	223,03	195,75
Bicarbonato	mg HCO <sub>3</sub> /L	60,5	85,6	96,28	308	145,67	44,26	29,54	46,23	32,83	23,23	114,8	37,73	137,14	89,01	135,01
Cálcio	mg/L	11,9	12,98	16,23	29,36	23,92	7,19	4,183	3,03	4,3	2,64	16,42	9,63	24,2	2	25,989
Magnésio	mg/L	5,1	7,966	5,768	13,45	15,11	4,09	1,47	2,2	1,22	2,39	3,66	4,66	14,22	n/d	9,998
Cloreto	mg/L	3,35	1,06	3,58	1,08	0,71	0,81	7,27	4,7	9,16	1,94	3,35	21,86	9,84	0,83	6,08
Sódio	mg/L	6,07	3,314	9,501	37,44	0,89	2,24	8,184	14,59	12,05	2,7	24	20,9	3,086	71	10,97
Sulfato	mg/L	0,1	0,22	2,6	3,2	n/d	3,6	1,99	n/d	2,1	0,8	3,68	2,3	1,14	51,86	n/d
Nitrato	mg/L	11,07	2,8	n/d	0,9	n/d	1,4	1,48	n/d	3,5	0,6	8,9	34,1	2,44	n/d	n/d
Fluoreto	mg/L	0,14	0,01	0,28	0,11	0,03	0,21	0,05	0,97	0,94	0,04	0,06	0,39	0,09	1,19	0,17
Potássio	mg/L	2,14	1,441	2,181	37,52	0,52	2,8	2,722	1,09	4,25	0,69	1,3	3,27	3,084	6	0,329
Lítio	mg/L	n/d	n/d	0,005	0,036	n/d	n/d	n/d	0,011	0,006	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	0,003
Vanádio	mg/L	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	0,02	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d
Bário	mg/L	n/d	0,024	0,012	n/d	n/d	n/d	0,055	n/d	0,014	0,013	n/d	n/d	n/d	0,01	n/d
Estrôncio	mg/L	n/d	0,049	0,121	n/d	0,016	n/d	0,062	n/d	0,016	0,016	n/d	n/d	n/d	n/d	0,085
Brometo	mg/L	n/d	0,04	0,04	n/d	n/d	n/d	0,03	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d
Classificação segundo Decreto-Lei nº 7.841, capítulo VII, Art. 35		Água Mineral Fluoretada	Água Mineral Fluoretada - Fracamente Radioativa na Fonte	Água Mineral Fluoretada - Fracamente Radioativa na Fonte	Água Mineral Carbogásosa, Alcalino-Bicarbonatada, Alcalino-Terrosa, Litinada e Fluoretada	Água Mineral Alcalino-Terrosa e Fluoretada	Água Mineral Fluoretada, Radioativa na Fonte	Água Mineral Fluoretada, Radioativa na Fonte	Água Mineral Fluoretada, Litinada, Vanádica e Radiotiva na Fonte	Água Mineral Fluoretada, Fortemente Radioativa na fonte e Hipotermal na Fonte	Água Mineral Fluoretada	Água Mineral Fluoretada	Água Mineral Fluoretada e Radioativa na Fonte	Água Mineral Fluoretada	Água Mineral Fluoretada	Água Mineral Fluoretada

Fonte: o autor.