

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Euler de Paula Silva**

**GESTÃO DE MARCA PRÓPRIA NA ERA DO  
MARKETING VERDE**

**Porto Alegre**

**2010**

Euler de Paula Silva

# **GESTÃO DE MARCA PRÓPRIA NA ERA DO MARKETING VERDE**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Bins Luce

Tutora Orientadora: Priscila Silva Esteves

**Porto Alegre**

**2010**

Euler de Paula Silva

## **GESTÃO DE MARCA PRÓPRIA NA ERA DO MARKETING VERDE**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em 11 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Ms. Mário Cesar dos Santos de Carvalho

---

Prof. Ms. Wagner Junior Ladeira

Dedico este trabalho a Isabel.

Agradeço a Deus pela minha vida e a oportunidade de concluir esta jornada.

Agradeço muito a Isabel por ter ligado, indicando este curso.

A minha mãe que mesmo nas horas difíceis, manteve firme o desejo de escolarizar os filhos, ao meu pai cabe o agradecimento de neste ponto apoiar minha mãe.

A minha esposa, pelo apoio na longa caminhada nesta graduação e a Regina pela paciência e auxílio.

Meu obrigado e meu carinho a todos os professores (e foram muitos!) que mesmo à distância passaram por minha vida.

Agradeço também a todos os colegas de turmas. Foi bom compartilhar com vocês essa conquista.

*“O nosso destino é modificado pelos nossos pensamentos.  
Viremos a ser o que desejamos ser quando os nossos habituais pensamentos  
corresponderem aos nosso desejos.”*

Machado de Assis

## RESUMO

A preocupação com o meio ambiente tem se intensificado na atualidade, impulsionando práticas industriais e comerciais mais sustentáveis e socialmente responsáveis. O marketing tem acompanhado estas mudanças, sendo caracterizado por “verde”. Nesta perspectiva, as empresas, em conjunto com fornecedores e parceiros, constroem novas formas de produção, distribuição e venda. Os consumidores, por sua parte, cientes de novas necessidades e assumindo sua parcela de responsabilidade ambiental, passam a exercer o papel de analistas e cobram a efetivação deste “modelo verde de produção e consumo. Neste contexto, observa-se que, diversos processos como a gestão da marca, depara-se com novos desafios. O presente trabalho teve por objetivos compreender a influência do marketing verde na gestão de marcas próprias e o como a implementação de políticas ambientais nos processos da marca própria afetaram empresas, clientes e fornecedores. Para tanto, utilizou-se o método de estudo de caso na rede Walmart Brasil, empresa que atualmente é líder em vendas de produtos de marca própria no mundo. Efetuou-se a pesquisa documental em seus cases e relatórios de sustentabilidade publicados em seu site. Concluiu-se que a evolução do marketing promoveu mudanças no antigo modelo de gestão de marcas próprias, dando lugar a uma nova forma de criar relações de produção, distribuição e venda, proporcionando o fortalecimento de parcerias e alianças estratégicas que tem na sustentabilidade sua base de apoio.

### **Palavras-chave:**

Marketing, marketing verde, sustentabilidade, marca própria, gestão de marca própria.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - A marca Coca-Cola - exemplo de marca de fabricante.....	14
Figura 2 - A marca Fanta - exemplo de marca de produto.....	14
Figura 3 - Marca Sentir Bem - exemplo de marca de linha de produtos.....	14
Figura 4 - Marca Big Hipermercados - exemplo de marca de varejo.....	15

## SUMÁRIO

	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	10
	<b>OBJETIVOS.....</b>	12
	OBJETIVO GERAL.....	12
	OBJETIVO ESPECÍFICO.....	12
<b>1</b>	<b>O MARKETING VERDE E SUAS INTERRELAÇÕES COM A MARCA PRÓPRIA.....</b>	13
1.1	MARCA.....	13
1.2	A MARCA PRÓPRIA.....	16
1.3	MARCA PRÓPRIA NO BRASIL.....	17
1.4	MARKETING VERDE.....	18
1.5	O “CONSUMIDOR VERDE” .....	19
1.6	DESAFIOS E OPORTUNIDADES DO MARKETING VERDE.....	20
<b>2</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	22
2.1	MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA.....	22
2.2	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	22
2.3	APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	23
2.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	23
<b>3</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	24
3.1	O PERCURSO DA MARCA PRÓPRIA NO WALMART BRASIL.....	24
3.2	WALMART BRASIL: RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E MARKETING VERDE.....	25
3.3	O IMPACTO VERDE NA GESTÃO DA MARCA PRÓPRIA.....	26
3.4	O CONSUMIDOR DA MARCA PRÓPRIA WALMART NESSE NOVO MOMENTO VERDE.....	29
3.5	OS EFEITOS DA “POLÍTICA VERDE” SOBRE FORNECEDORES E PARCEIROS.....	31
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	34
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	36

## INTRODUÇÃO

No acirrado mercado global, a marca, associada a produtos, é muito mais que uma simples garantia de qualidade e origem. Em muitos casos, torna-se sinônimo do próprio produto, sua essência e a certeza de consumidores fiéis a ela (ROSA, 2004).

Durante anos, a comercialização de produtos tinha na marca apenas o vínculo para designar o fabricante e garantir a sua procedência. Essa ligação, nos dias de hoje, vai além, passa pela certificação de atributos, muitas vezes intangíveis, e se consolida com o *status* que as marcas representam ao consumidor.

De acordo com Oliveira (2005), o surgimento das chamadas marcas próprias no Brasil ocorreu entre os anos 1960 e 1970, quando a necessidade de diferenciação e competitividade no mercado começava a evoluir. Mesmo incipiente, naquela época, segundo o referido autor, a comercialização de produtos de marca própria já demonstrava uma vantagem frente à concorrência e que evoluiria muito com o tempo. Na atualidade, as marcas próprias passam por um processo de transformação e adequação, a fim de alinhar os interesses dos grande grupos varejistas à nova realidade evocada pela responsabilidade ambiental e o chamado marketing verde (PAIVA, 2003). A denominação do marketing verde trata

da relação consumo - meio ambiente e está envolvida com as necessidades recentes do cliente cidadão, consciente da importância da preservação da natureza, à qual foram atribuídas várias denominações: marketing ecológico, marketing verde, marketing ambiental, ecomarketing e marketing sustentável, sendo que todas elas têm como preocupação fundamental as implicações mercadológicas dos produtos que atendem às especificações da legislação ambiental e que contemplam as expectativas de uma boa parcela de consumidores, no que diz respeito aos produtos e a seus processos não serem agressivos ao meio ambiente (DIAS, 2009, p. 72).

No período de sua introdução, as marcas próprias não tinham a preocupação com as questões ambientais. A relação entre fornecedores e redes varejistas estava centrada no menor custo possível para competir com as demais marcas. Além disso, o consumidor também preocupava-se mais com os preços e com a qualidade do que com a origem e embalagens dos produtos, visto que o descarte era certo. O marketing estava centralizado nas ações de

consolidação de vendas e na expansão do mercado, despreocupado com a imagem ambiental da empresa perante a sociedade, posição diferente do que hoje é definido como marketing verde (CAETANO, 2008).

Percebe-se, assim, que o modelo de produção e consumo vem mudando rapidamente. A preocupação com o meio ambiente intensificou-se, como tem sido amplamente divulgado pela mídia, e muito se tem feito na implementação de práticas industriais mais sustentáveis e socialmente responsáveis. A preocupação do consumidor com a origem dos produtos e as embalagens passou a ser também uma forma de demonstrar uma nova atitude mais responsável. O próprio consumidor, mais consciente de sua importância no atual quadro de defesa ambiental, busca e impulsiona novas opções que favoreçam a sustentabilidade (CAETANO, 2008). Essa mudança tem criado novas oportunidades, gerando um elo entre fornecedores, supermercadistas, funcionários e clientes, e favorecendo o equilíbrio ambiental, implicando novas regras e normas, bem como novo processo de gestão da marca própria.

Esse cenário é presente há alguns anos em muitas redes varejistas pelo mundo. É o caso da rede Walmart, que, já em 2001, ocupava a primeira posição em vendas mundiais de marca própria (FRITZELL, 2003).

Esta pesquisa buscou compreender a influência do marketing verde na rede Walmart Brasil, que teve sua introdução no mercado brasileiro em 1995 e, hoje, está presente em 18 estados das regiões nordeste, centro-oeste, sudeste e sul, além do distrito federal. Com faturamento de R\$ 17 bilhões em 2008, emprega cerca de 80 mil pessoas no Brasil (WALMART, 2010).

O mercado das marcas próprias movimenta, por ano, cerca de R\$ 7 bilhões em vendas só no Brasil (ABRAS, 2010) e US\$ 80 bilhões nos EUA (PLMA, 2010). Este segmento registrou um crescimento de 31% entre agosto de 2007 e julho de 2008, de acordo com dados do 14º Estudo Anual de Marcas Próprias 2008 (NIELSEN, 2010).

Muitos estudos abordam o marketing verde, a sustentabilidade e a gestão de marcas próprias de modo independente, sem aprofundar suas interrelações, bem como entre esses e os consumidores e fornecedores, particularmente no Brasil. Considera-se que as implicações que a adoção do marketing verde promove na gestão de marcas próprias é um tema pouco estudado, tendo em vista sua recente introdução nos processos de mercado.

A questão que gerou a pesquisa que ora se apresenta foi: **como o marketing verde tem influenciado a gestão de marcas próprias na rede Walmart no Brasil?**

O presente trabalho está organizado da seguinte forma: inicialmente será apresentado o referencial teórico, abordando temas como marca, marca própria e seu consumo no Brasil, e marketing verde; em seguida, serão apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa e, posteriormente, as análises dos dados e os resultados. Por fim, serão apresentadas considerações finais, limitações de estudo e sugestões para futuras pesquisas. Toda pesquisa foi guiada pelos seguintes objetivos:

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GERAL**

Compreender como o marketing verde tem influenciado a gestão de marcas próprias em uma grande rede varejista no Brasil.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Descrever as práticas de gestão da marca própria com a implementação do marketing verde na rede Walmart Brasil;
- Caracterizar a relação do consumidor com a marca própria sob a influência do marketing verde;
- Caracterizar a relação dos fornecedores e parceiros da rede frente às iniciativas sustentáveis adotadas e implementadas pela Walmart Brasil em suas marcas próprias.

## **1 O MARKETING VERDE E SUAS INTERRELAÇÕES COM A MARCA PRÓPRIA**

A responsabilidade ambiental tem impulsionado mudanças nas organizações, tanto nas práticas quanto nos processos de gestão. A implementação desta nova perspectiva de negócio, em todos os níveis corporativos, principalmente no gerenciamento da marca própria, afeta diretamente a relação com fornecedores, clientes e empresa. Nesta seção, apresentam-se os conceitos adotados de marca, marca própria, marketing verde e a interrelação do marketing verde com a marca própria de modo geral, objetivando discutir a realidade da marca própria no Brasil.

### **1.1 MARCA**

Por marcas designam-se quaisquer nome, termo, sinal, desenho, símbolo, etc., destinado a identificação de bens e/ou serviços, diferenciando-os da concorrência (KOTLER, 2000). Ainda segundo este autor, marcas existem, primordialmente, para alavancar um produto por meio da identificação junto ao consumidor. Esta função de diferenciação e representatividade tem evoluído constantemente.

Antes, as marcas eram consideradas basicamente como sinal de garantia e procedência. Elas foram reconhecidas oficialmente como sinal distintivo das empresas somente no final do século XIX, mais precisamente, na Convenção de Paris de 1883, que instituiu a União da Propriedade Industrial (OLIVEIRA, 2005).

O mercado tem se modificado na busca constante por resultados e o papel desempenhado pelas marcas tem acompanhado estas mudanças. Sendo assim, as marcas passaram a apresentar características intrínsecas desse foco. Atualmente, as marcas recebem novos conceitos, mais mercantis, representando atributos e valores intangíveis, quase imensuráveis. Schultz (2003) afirma que as marcas, além de serem uma propriedade, trazem significados para o consumidor. Segundo este autor, as marcas representam o que o consumidor é e o que acredita que ela pode oferecer para ajudá-lo, reforçando seu lugar na sociedade. Desta forma, as marcas vão além dos conceitos apresentados por Kotler (2000), como quaisquer nome, termo, sinal, desenho, símbolo, tornando-se objeto de um vínculo que somente o consumidor é capaz de criar.

As marcas, segundo Dantas (2009) são divididas em quatro tipos básico:

1. Marca de fabricante que designa a empresa responsável pela produção de bens e serviços por exemplo: Coca-Cola.



**Figura 1: A marca Coca-Cola - exemplo de marca de fabricante.**

Fonte: <<http://sweettater.files.wordpress.com>>. Acesso em: 21 Ago. 2010.

2. Marca de produto que designa bens e produtos de um fabricante, por exemplo: Fanta.



**Figura 2: A marca Fanta - exemplo de marca de produto.**

Fonte: <<http://www.varanda.com.br>>. Acesso em: 21 Ago. 2010.

3. Marca de linha de produto, que designa produtos diversos sob a mesma marca, por exemplo: linha de produtos Sentir Bem da rede Walmart.



**Figura 3: Marca Sentir Bem - exemplo de marca de linha de produtos.**

Fonte: <[http://www.walmartbrasil.com.br/sentir\\_bem](http://www.walmartbrasil.com.br/sentir_bem)>. Acesso em: 21 Ago. 2010.

4. Marca de varejo que designa empresas varejistas e/ou distribuidores, por exemplo: Big Hipermercados



**Figura 4: Marca Big Hipermercados - exemplo de marca de varejo.**

Fonte: <<http://www.walmartbrasil.com.br/institucional>>. Acesso em: 21 Ago. 2010.

Kotler (2000) afirma que a marca identifica a empresa ou o fabricante. Esta pode ser um nome, marca comercial, um logotipo ou outro símbolo. A marca é essencialmente uma promessa em fornecer benefícios, atributos e serviços uniformes aos seus compradores (KOTLER, 2000).

Entender seu significado e sua importância na sociedade tem sido um desafio, em virtude da forma como os consumidores a percebem e as fidelizam. Kotler (2000) cita que elas podem trazer até seis níveis de significado, sendo eles: atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e usuário. Os atributos referem-se ao que é próprio ou peculiar da marca. Os atributos devem gerar benefícios, sendo estes de caráter funcional ou emocional. Os valores traduzem a qualidade do que tem força e valia. A cultura representa a sua origem. A personalidade garante as características de qualidade própria e o usuário representa a figura ou a personificação de todos os atributos, benefícios, cultura, personalidade e valores na marca.

Este autor afirma ainda que, se a empresa trata a marca apenas como um nome, está totalmente equivocada. O desafio da empresa está em estabelecer a marca e desenvolver profundas associações positivas em relação a ela (KOTLER, 2000).

Oliveira (2005) analisa que as marcas hoje enfrentam um momento difícil, pois vêm perdendo *share* ou participação de mercado no mundo inteiro. Este é um fenômeno atual, que está intimamente ligado ao aumento sem precedente da concorrência.

Segundo Steenkamp (2008), as marcas existem para dar sentido ao papel de consumidor, que busca nelas a garantia de qualidade e a satisfação emocional que elas oferecem. Muitas destas garantias podem estar ligadas a preocupações socioambientais. Estas estão respaldadas

pela crescente visibilidade da responsabilidade adquirida pelas organizações em seu papel na melhoria contínua de processos menos invasivos ao meio ambiente. Gil (2002) afirma que a marca é a história de quem ela pertence, ela designa quem é seu detentor para os mercados internos e externos.

## 1.2 MARCA PRÓPRIA

A marca própria é definida como pertencente a varejistas, associações ou qualquer outro distribuidor de bens de consumo que não produz, mas que os comercializa, exclusivamente em estabelecimento próprio (LINCOLN, 2009). Isto é, os produtos de marca própria são vendidos exclusivamente nas lojas da própria rede, não sendo revendidos em outros estabelecimentos (OLIVEIRA, 2005). A marca própria também pode receber a denominação de marca da loja ou marca do distribuidor, sendo esta uma definição mais simples (LINCOLN, 2009).

O seu surgimento teve como base a comercialização de produtos com o nome da loja, onde os varejistas começavam a competir com os fabricantes. Esta mudança, de início lenta, era vista como um duelo entre fabricantes (Golias) x varejistas (Davi) que, em função de seu tamanho e representatividade, teve o sucesso consolidado com a expansão internacional de redes varejistas nos anos 70, entre elas: Makro, Carrefour, Walmart, etc (STEENKAMP, 2008). Hoje, a marca própria tem evoluído mais rapidamente, apresentando-se como um enorme desafio para as marcas de fabricantes. Segundo Makower (2009), a marca própria constitui uma ameaça verdadeira às marcas dos fabricantes, justificado pela facilidade de acesso em promover a sua própria marca por meio de mídias impressas e maior espaço nas prateleiras às custas das marcas de fabricantes.

A participação e introdução em novos mercados tem demonstrado que a marca própria, hoje, diferente da antiga visão que se tinha de produtos baratos e de baixa qualidade, compete em qualidade com as grandes marcas de fabricantes (STEENKAMP, 2008). O consumidor passou a adquirir produtos de marca própria com a convicção de ser uma boa alternativa, fortalecendo ainda mais o seu crescimento e inserção em novos mercados. Um exemplo disso é que a marca própria Walmart em 2005 foi em vendas seis vezes maior que a Coca-Cola. Outro dado importante é seu volume de vendas anuais, chegando a um trilhão de dólares no mundo todo (STEENKAMP, 2008).

Uma das atribuições da marca própria é que, ao ser introduzida, os varejistas se diferenciam das outras redes. Segundo o autor, isso intensifica as barreiras psicológicas que impedem seus clientes de mudar de varejista e ainda,

eles não poderão comprar suas marcas de loja preferidas em varejista concorrentes. Portanto, precisam passar por exigentes processos de avaliação cognitiva envolvendo outras marcas, inclusive as marcas de loja de outros varejistas. A diferenciação da marca de loja, por sua vez, leva a uma maior fidelidade do cliente. Como diz um varejista inglês: “A fidelidade dos clientes é a razão fundamental para as marcas próprias. Se você oferece um conjunto de produtos que os clientes identificam com a imagem de qualidade, cria-se uma dinâmica inevitável” (STEENKAMP, 2008, p. 92).

### 1.3 MARCA PRÓPRIA NO BRASIL

A origem da marca própria (MP) no Brasil remonta à utilização de embalagens genéricas, ainda no século 20, onde não constava a marca de fabricante, mas sim o nome do produto como feijão, arroz, etc. Muitos produtos comercializados desta forma eram conhecidos por marca do dono da loja (OLIVEIRA, 2005). Anos mais tarde, essa denominação foi formalizada em MP, incorporando o nome do estabelecimento, como no caso, na década de 60, dos supermercados Sendas e Paes Mendonça e, mais tarde, na década de 70, com as redes BomPreço, Pão de Açúcar e Carrefour (OLIVEIRA, 2005).

As MPs têm apresentado um crescimento expressivo em todo mundo. No Brasil, sua expansão ocorreu em meados dos anos 90, com a entrada de grandes redes internacionais. A aplicação de novos modelos de gestão, aliada à inserção de produtos de MP importados, trouxe a competitividade que precisava para conquistar novos consumidores (ABMAPRO, 2010).

Segundo a Associação Brasileira de Marcas Próprias (ABMAPRO), no Brasil

a participação das marcas próprias no varejo é de 5,4% em valor, conforme o 13º Estudo de Marcas Próprias realizado pela Nielsen. De acordo com o estudo, o volume de vendas cresceu 25,7% e em valores, 22,3%, no período de julho de 2006 a junho de 2007, enquanto as marcas tradicionais registraram crescimento de 8,4%, em volume, e 5,5%, em valores. Isso representa um aumento de 5,9% do volume de vendas das marcas próprias, em 2006, para 6,8%, em 2007, e em valores, de 4,8% para 5,4%.

A expectativa é que a participação do segmento cresça ainda mais e constantemente, em razão da seriedade dos projetos das empresas fabricantes e varejistas. O desafio e a prioridade do setor continua sendo intensificar a comunicação para que o consumidor confie ainda mais na qualidade dos produtos (ABMAPRO, 2010, s/p.).

De acordo com dados da última pesquisa da Nielsen (2009), houve crescimento de 7% no faturamento desse setor e aumento de 27% no número total de itens de marca própria em relação ao ano anterior.

#### 1.4 MARKETING VERDE

A expressiva mudança no mundo, incluindo as climáticas, ambientais, etc., reforça a necessidade de adequação por parte de todos. A forma de viver e relacionar-se com os diversos meios está sofrendo o impacto de anos de exploração sem controle. Para reverter este processo de destruição, constata-se o fortalecimento do movimento que alguns podem chamar de mudança de paradigmas ou revolução verde, tentando reparar de forma consciente e responsável parte do impacto causado durante milhares de anos (OTTMAN, 1994).

Essa revolução verde não é moda passageira e deverá fazer parte na vida de todos em muito pouco tempo. Muitas empresas que pretendem prosperar, devem adequar-se a esta nova realidade, ou seja, projetar uma imagem verde atuante.

O conceito de marketing verde está diretamente relacionado com a premissa de que qualquer empresa que desempenhe uma atividade na sociedade é responsável diante dela pelos produtos ou serviços que presta (DIAS, 2009). Neste ponto, o marketing assume um papel fundamental, pois as empresas passam a ser escolhidas por seu posicionamento frente às questões de sustentabilidade (FRIEND, 2009).

O mercado verde está em rápida expansão e, aliado a esta realidade, o marketing evolui a fim de desenvolver a relação de troca entre empresas e consumidores, agora "verdes". De acordo com Ottman (1994), nesta nova era do marketing,

os produtos passam a ser avaliados não apenas com base em desempenho ou preço, mas na responsabilidade social dos fabricantes. Valor agora inclui a salubridade ambiental do produto e da embalagem, sendo que cada vez mais isto envolverá o impacto a longo prazo de um produto na sociedade após ser usado. A qualidade é uma imagem que não mais se separa do impacto ambiental (OTTMAN, 1994, p. 8).

A adoção de práticas verdes pelas empresas não deve ser apenas visando a lucratividade. Para alcançar a sustentabilidade é necessária uma grande mudança no comportamento de todos: das empresas, governos e pessoas em geral, incluindo a forma como elas consomem (CAFÉ, 2010). Devem existir preocupações e objetivos maiores nesta nova postura, orientados pelo

marketing verde. Ottman (1994) cita dois objetivos chave do marketing ambiental:

desenvolver produtos que equilibrem necessidades dos consumidores, tenham preço viável e conveniência com compatibilidade ambiental, ou seja, exerçam um impacto mínimo sobre o ambiente.

projetar uma imagem de alta qualidade, incluindo sensibilidade ambiental, quanto aos atributos de um produto e quanto ao registro de trajetória de seu fabricante, no que se refere a respeito ambiental (OTTMAN, 1994, p. 46).

Do ponto de vista do marketing ambiental, o cliente não é o único público-alvo a ser atingido por estratégias de marketing, embora continue sendo o mais importante (DIAS, 2009).

### 1.5 O “CONSUMIDOR VERDE”

O consumo tem se intensificado e satisfazer o crescente número de consumidores ávidos por produtos cada vez mais inteligentes é o grande desafio. Atualmente, a preocupação com a sustentabilidade tem colocado consumidores e empresas em sintonia única. Essa preocupação reforçada pelo marketing verde cria novas oportunidades para o desenvolvimento de produtos que respeitem o meio ambiente. Uma questão que surge é: até que ponto os consumidores estão dispostos a pagar mais por um produto verde?

Makower (2009) e Ottman (1994) citam cinco categorias de consumidores verdes de acordo com o grau de adesão e empenho com as preocupações ambientais. Estas categorias são as seguintes: verdes leais; verdes papel-moeda; iniciantes; céticos e marrons. Os verdes leais, de acordo com os autores, são consumidores ambientalmente ativos, líderes e ativistas ambientais; os verdes-moeda são consumidores dispostos a pagar mais por produtos verdes, expressando assim seu compromisso com a causa; iniciantes são consumidores mais lentos a adotar as mudanças; céticos são consumidores que não demonstram interesse ou não se envolvem em assuntos ambientais; e, por fim, os marrons são os consumidores menos comprometidos de todos, acreditam que a adoção de práticas verdes não produz nenhum efeito.

Ao adotar novos hábitos de consumo, motivados pelo crescente movimento e divulgação dos assuntos ambientais, os consumidores iniciam um processo de mudança, forçando as empresas a repensarem sua postura ambiental. Dias (2009) afirma que

esse novo consumidor ecológico manifesta suas preocupações ambientais no seu comportamento de compra, buscando produtos que considera que causam menos impactos negativos ao meio ambiente; e valorizando aqueles que são produzidos por

empresas ambientalmente responsáveis. Estes consumidores, de um modo geral, assumem que podem pagar um preço maior pelo produto ecologicamente correto, pois compreendem que o valor agregado e traduzido como um aumento no seu preço na realidade significa um aumento do seu valor social. Por outro lado, este consumidor manifestará seu repúdio em relação àqueles produtos que contaminam o meio ambiente, formando correntes de opinião na sociedade desfavorável a determinadas empresas (DIAS, 2009, p. 32-33).

Continua sendo um desafio a mudança de hábito dos consumidores. Makower (2009) cita que quanto se trata do meio ambiente, dificilmente alguém compra com a mente voltada para “salvar o planeta”, ainda que muitos profissionais de marketing pareçam pensar isso. Eles querem o que todos, numa economia desenvolvida querem: conforto, segurança, confiabilidade, beleza, disponibilidade, *status* e prazer.

## 1.6 DESAFIOS E OPORTUNIDADES DO MARKETING VERDE

Essas mudanças que afetam tanto a lojistas e meio ambiente quanto a consumidores oferecem amplas oportunidades. Estão os consumidores preocupados com as questões ambientais, ao ponto de mudarem os seus hábitos de consumo e a escolha de marcas? Makower (2009) menciona que

ser mais verde não é o bastante. É triste dizer, mas, para muitos consumidores, produtos mais verdes começam com um *deficit* de reputação: podem ser vistos como inferiores até prova em contrário. Isso significa que um produto ou serviço deve prometer benefícios adicionais além de seus melhores atributos ambientais – devem ser mais baratos, mais rápidos, mais brancos, mais luminosos, mais fáceis de usar, mais eficientes ou simplesmente devem estar mais na moda (MAKOWER, 2009, p. 37).

As marcas buscam espaço na vida dos consumidores. Esta é uma conquista difícil das empresas que demanda adaptação às exigências e padrões de vida de seus futuros clientes. As marcas, sustentadas por políticas ambientais, procuram conquistar estes clientes, promovendo o valor da responsabilidade verde que carregam. O marketing verde deve, de forma coerente e objetiva, apresentar as verdadeiras intenções que implicam a adoção desta postura, sem cair no conceito apenas de uma imagem falsa e enganosa de verde, o chamado *greenwashing*.<sup>1</sup>

Segundo Ottman (1994), o marketing verde possui cinco desafios. O primeiro é como

---

<sup>1</sup> *Greenwash* é a prática empresarial de promover boas ações ambientais para desviar a atenção das falhas em relação ao meio ambiente (DIAS, 2009, p.13).

definir o verde; o segundo, é como conseguir o apoio do consumidor para mudanças de estilo de vida necessárias para comportamentos e produtos mais verdes; o terceiro, como superar percepções erradas e equilibrar problemas ambientais com solução; o quarto, como se comunicar sem diretrizes uniformes relativas a termos de marketing ecológico; e o quinto desafio, como ganhar credibilidade e garantir que os interesses da indústria não entrem em conflito com a qualidade verde.

O consumo verde vem evoluindo num crescente. O sistema de crenças baseado na ideia do ser humano como parte integrante do ecossistema global pode ser considerado uma nova revolução no pensamento ocidental (DIAS, 2009). Friend (2009) afirma que são muitas as tendências globais que assinalam a necessidade de negócios sustentáveis: as alterações climáticas; o aumento da população; o ritmo alucinante a que se desenvolvem as nações; o esgotamento dos recursos; a degradação ambiental, entre outras. Estas realidades colocam todos em alerta, com a obrigação de tentar reverter parte dos efeitos causados. Neste ponto, apresentar soluções e implementar processos menos invasivos ao meio ambiente é oportuno.

A incursão das grandes redes varejistas na defesa e aplicação de práticas ambientais sustentáveis tem acarretado mudanças no hábito dos consumidores. Estas mudanças apresentam não somente benefícios ao meio ambiente, geram economia e redução dos desperdícios. Conforme Makower (2009),

quase todas as grandes redes estão melhorando a eficiência de energia de sua iluminação, aquecimento, resfriamento e refrigeração; melhorando a eficiência de combustível de seus veículos, aumentando a reciclagem e a compostagem; adquirindo eletricidade de fontes renováveis; e adotando outras medidas que, na maioria dos casos, economizam dinheiro e reduzem o desperdício (MAKOWER, 2009, p. 151).

Pesquisas afirmam que 70% dos consumidores comprariam mais produtos verdes, só não o fazem frequentemente por falta de informações. Assim, empresas pionerias que adotarem o marketing verde construirão vantagens competitivas sobre as demais no futuro (DIAS, 2009).

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A seguir será apresentado o método desta pesquisa e os elementos e ações que o compõem. Fazem parte o descritivo do método e sua justificativa, o instrumento de coleta de dados, aplicação da pesquisa e análise dos dados.

### 2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa foi realizada utilizando-se abordagem qualitativa, sendo estudo de caso o método escolhido. Tais escolhas justificaram-se pela possibilidade de aprofundar o tema e atingir os objetivos traçados. Conforme Malhotra (2001, p. 156),

a pesquisa com dados qualitativos é a principal metodologia utilizada nos estudos exploratórios e consiste em um método de coleta de dados não-estruturado, baseado em pequenas amostras e cuja finalidade é promover uma compreensão inicial do conjunto do problema de pesquisa.

O estudo de caso proporciona uma visão global do problema e permite identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por ele influenciados (GIL, 2002). Segundo Gil (2002), sendo um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, o estudo de caso permite um amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos de pesquisa. A empresa escolhida para efetuar a pesquisa foi o Walmart Brasil, tido com um dos maiores *retails* de marca própria no mundo (LINCOLN, 2009).

### 2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Dentre as técnicas de coleta de dados, a pesquisa documental foi escolhida. Esta modalidade tem como fonte, documentos diversos, revistas, relatórios, jornais, filmes, gravações, fotos, artigos na Internet, etc., constituindo-se matéria-prima para o tratamento analítico do pesquisador (SEVERINO, 2007). A fonte de evidência documental apresenta como pontos fortes: a estabilidade, podendo ser consultada diversas vezes; a exatidão, pois contém referências assumidas como verídicas sobre o evento; ampla cobertura, abrangendo um longo período de tempo. Em contrapartida, o estudo documental apresenta as seguintes fragilidades: dependendo do documento, a sua consulta pode ser restrita ou de baixa recuperação; pode haver

tendenciosidade na escolha dos documentos, caso a coleta não abranja a totalidade dos mesmos (YIN, 2005).

No caso da pesquisa documental, é importante ter ciência da necessidade de interpretar de forma criteriosa as informações coletadas. Segundo Yin (2005, p. 115),

todos os documentos foram escritos com algum objetivo específico e para algum público específico, diferente daqueles do estudo de caso que está sendo realizado. Neste sentido, o pesquisador é um observador vicário, e as evidências documentais refletem uma certa comunicação entre outras partes que estão tentando alcançar outros objetivos.

Assim, é preciso compreender esta condição e utilizar a documentação de forma adequada, buscando alcançar os objetivos propostos pela pesquisa.

### 2.3 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

A proposta inicial do projeto de pesquisa previa a coleta de dados mediante duas técnicas: a pesquisa documental e a entrevista. Considerando que contatos efetuados com a rede Walmart foram negativos com relação à concessão de entrevistas, a pesquisa limitou-se aos documentos relacionados ao tema.

Após ser consultada, a rede Walmart indicou o site no qual estão as informações disponibilizadas ao público. Todos os documentos e relatórios publicados são de livre acesso, garantindo, assim, a confiabilidade e acompanhamento desta pesquisa, bem como complementações futuras por outros pesquisadores neste mesmo campo.

### 2.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados foram analisados e interpretados através da técnica de análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2004), a análise de conteúdo permite agrupar indicadores que possibilitam a formulação de hipóteses e a realização de inferências a partir de discursos, sejam textos escritos ou orais.

A análise de conteúdo é composta por fases (BARDIN, 2004):

1. escolha dos documentos e organização da análise;
2. leitura flutuante;
3. elaboração de hipóteses e indicadores;

4. categorização;
5. realização de inferências, e,
6. interpretação dos dados.

### **3 RESULTADOS**

Neste capítulo serão descritos e analisados os dados coletados através da pesquisa documental em relatórios anuais de sustentabilidade e *cases* da própria rede disponíveis em seu site institucional, objetivando compreender a influência do marketing verde sobre a gestão da marca própria na rede varejista Walmart Brasil.

#### **3.1 O PERCURSO DA MARCA PRÓPRIA NO WALMART BRASIL**

O Walmart iniciou suas atividades no país através do clube de compras SAM'S Club na cidade de São Caetano do Sul, região metropolitana de São Paulo, em 1995. Nos anos seguintes, a rede ampliou sua participação no mercado com a abertura das lojas Walmart Supercenter e Walmart Todo Dia, conquistando clientes com sua política “preço baixo todo dia”. Mais tarde, em 2004, o Walmart adquiriu a rede de supermercados Bompreço, expandindo assim em mais 118 lojas e três centros de distribuição no Brasil (WALMART, 2010).

Com base nos dados do site Walmart Brasil, teve início, em 1997, o processo de introdução da marca própria no Brasil. Na implementação de seus primeiros produtos de marca própria, a rede buscou fornecedores que atendessem sua demanda e que estivessem integrados com sua política de preços, construindo fortes parcerias comerciais. Das marcas próprias da rede, que faziam parte de seu portfólio internacional, no início, foram inseridos no país *Great Value*, *Equat* e *Ol’Roy*.

Já em 2007, de acordo com dados da 13ª pesquisa Nielsen de Marcas, mencionada no relatório do Walmart (2010), a rede passou a ter o maior número de produtos de marcas próprias no país. Ao todo, a rede Walmart Brasil conta com mais de 12 mil itens de marca própria em mais de 180 categorias de produtos entre alimentícios e não alimentícios.

Hoje, a rede conta com mais de 27 marcas próprias distribuídas entre internacionais, nacionais e regionais. Este ano, 2010, a rede anunciou sua nova marca própria Bom Preço, que substituirá todas as demais que hoje assinam as embalagens e rótulos BIG, Mercadorama, Nacional e *Great Value*.

### 3.2 WALMART BRASIL: RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E MARKETING VERDE

Desde a entrada da rede no Brasil até hoje, muitas mudanças têm ocorrido em relação a responsabilidade ambiental no cenário mundial, com a preocupação relacionada à degradação do meio ambiental. Segundo Dias (2009), os desmatamentos, a redução das florestas, a crise energética, o esgotamento dos recursos naturais, a contaminação e seus efeitos nocivos sobre os seres humanos tornaram-se objetos de denúncia e pauta em diversos fóruns mundiais. Pelas inúmeras críticas, esta realidade tem impactado os modos de produção e gestão das organizações. O que uma organização como o Walmart poderia fazer de diferente neste cenário? Esta é uma questão que ainda norteia a busca por soluções ambientalmente sustentáveis.

Dias (2009) afirma que, neste cenário, o marketing tradicional foi duramente atacado, acusado de ser um dos principais responsáveis pelo grande impacto negativo que o consumo excessivo, induzido principalmente pelas ações de comunicação, causava ao meio ambiente. Sendo assim, muitas empresas investiram na aliança entre o marketing e a sustentabilidade. Segundo Friend (2010, p.28),

são muitas as tendências globais que assinalam a necessidade de negócios sustentáveis – as alterações climáticas; o aumento da população; o ritmo alucinante a que se desenvolvem as nações; o esgotamento dos recursos; a degradação ambiental; os custos tóxicos sobre a sociedade; o desaparecimento da biodiversidade; entre outras. Resumindo, precisamos de aprender a fazer mais com menos – menos matéria-prima e menos impacto no ambiente.

Sentindo a necessidade de adaptar-se às demandas contemporâneas, a rede Walmart publicou, em 2006, seu primeiro relatório socioambiental. Neste documento a rede afirma que

o objetivo agora é garantir o crescimento sustentável, agregando valor para a sociedade como um todo, sendo referência em ações de responsabilidade social e redução do impacto ambiental. Isto significa que a sustentabilidade está incorporada no modelo de negócio da empresa, que busca alcançar resultados sociais, ambientais e econômicos. (WALMART, 2010, s/p.).

Ao adotar tais políticas, a rede Walmart criou o seu Programa de Sustentabilidade, no qual, com 10 plataformas de atuação, capitaneadas por membros da liderança sênior da empresa e com participação de seus funcionários, definiu metas e objetivos audaciosos de longo prazo (WALMART, 2010). O modelo sustentável, implementado pelo Walmart Brasil, evoluiu e ampliou sua abrangência ao ser criado, em 2009, o Pacto pela Sustentabilidade, um documento que compreende o compromisso da rede com a sua cadeia de suprimentos.

### 3.3 O IMPACTO VERDE NA GESTÃO DA MARCA PRÓPRIA

A relação específica entre marketing verde e marca própria no Walmart teve início em 2005, com a adoção da sustentabilidade como parte integrante do negócio da rede e a definição de metas globais. Estas metas foram baseadas em três pilares: clima e energia, resíduos e produtos (WALMART, 2010). Repensar a forma de comercialização com o menor impacto ambiental possível passa a fazer parte da agenda dos gestores de rede. Não basta apenas reduzir, também é fundamental educar fornecedores e consumidores, pois estes dois são importantes atores no sucesso da implementação das políticas e metas ambientais definidas pela rede. Para desafios como este, a mudança nos processos de escolha, compra, produção, transporte e venda, inclui agora a preocupação com a origem e o final dos resíduos, principalmente das embalagens.

Educar para a sustentabilidade e atingir metas globais não é uma tarefa fácil. Friend (2010) afirma que deve envolver

colaboradores, clientes, parceiros da cadeia de fornecimento e investidores. Todos têm opiniões, informações, conhecimentos e influências na forma com a empresa atua, assim com a capacidade para ajudar ou impedir as iniciativas e deter peso nos resultados. Envolver este grupo variado de *stakeholders* é, atualmente, uma competência empresarial fundamental (FRIEND, 2010, p 214).

A gestão deste processo de mudança, educação e implementação da sustentabilidade em toda a sua cadeia de marca própria, desencadeia-se com a busca e desenvolvimento de produtos e processos sustentáveis junto aos principais parceiros e fornecedores. Em 2007, o Walmart promoveu um debate junto a seus fornecedores sobre novas formas de tornar mais sustentáveis os produtos. Essa busca pela sustentabilidade ambiental é objetivada não somente para sua linha de marcas próprias, mas em todos os produtos que compra e comercializa (WALMART, 2010). Fromartz (2010) cita um exemplo de eficácia de adequação de um produto para a rede.

A empresa começou a trabalhar com a Unilever em 2005 para vender sabão em pó concentrado em embalagem menor que a convencional, de modo que os consumidores tivessem um sabão mais forte em um pacote menor. Três anos após o lançamento, a nova embalagem havia representado uma economia de 36,28 milhões de quilos de plástico, quase 2 bilhões de litros de água e 56,69 milhões de quilos de papelão, de acordo com o balanço da empresa. Mais importante que isso: o produto se transformou em padrão para o setor, levando outras fabricante de sabão a adotar a embalagem menor (FROMARTZ, 2010, p 86).

A estratégia adotada pela marca tem sido considerada, por alguns autores, dentre eles, Makower (2009), como importante passo para mudança mais geral no rumo da produção e consumo sustentáveis.

O mero ato de grandes redes varejistas pedirem a seus fornecedores que examinem e reduzam os impactos dos seus produtos, ou de destacarem os produtos ambientalmente melhorados, ou de classificarem os fornecedores com base em seu desempenho ambiental e nos atributos ambientais dos seus produtos, isoladamente, já são poderosas forças de mercado para a mudança (MAKOWER, 2009, p 156).

Conforme relatório de sustentabilidade de 2008 do Walmart, a meta da rede é garantir que, até 2013, 5% dos itens comercializados tanto produtos quanto embalagens estejam de acordo com os critérios de sustentabilidade definidos pela rede que são:

1. lojas e centros de distribuição sustentáveis;
2. escritórios sustentáveis;
3. cadeia logística sustentável;
4. reciclagem de resíduos;
5. embalagens sustentáveis;
6. clube dos produtores;
7. produtos sustentáveis;
8. neutralização das emissões de carbono resultantes das atividades da empresa
9. funcionários conscientes, e,
10. clientes conscientes.

Estes critérios demonstram a preocupação da rede com a sustentabilidade ambiental. São diferenciais competitivos? Makower (2009) cita que ainda que uma companhia possua critérios de sustentabilidade é necessário, mesmo assim, buscar a diferenciação:

A diferenciação é difícil porque a barreira continua a aumentar. Há alguns anos, somente um punhado de companhias adotava iniciativas verde proeminentes. Agora você teria dificuldade para encontrar uma companhia importante que não o faça. Então, diferenciar está se tornando mais difícil que nunca (MAKOWER, 2009, p. 196).

Os gestores de marca própria assumem a responsabilidade junto aos principais parceiros comerciais no desenvolvimento de produtos diferenciados e sustentáveis para a rede. Esta construção ganhou força com a implementação, em 2008, do “Projeto *End-to-End* – Sustentabilidade de Ponta a Ponta”. A meta do projeto era incentivar os principais parceiros comerciais a inovar no desenvolvimento de produtos sustentáveis ou que exerçam o menor impacto possível ao meio ambiente e, principalmente, que estejam alinhados com os compromissos da economia do futuro. Desta forma, o projeto visava a demonstrar que é possível desenvolver processos e produtos sustentáveis em pequenas, médias e grandes empresas (WALMART, 2010). Com o “Projeto Sustentabilidade de Ponta a Ponta”,

colocamos em prática um espaço colaborativo para o lançamento de produtos líderes em suas categorias focados na sustentabilidade, redesenhando aspectos em todo o ciclo de vida, desde a escolha da matéria-prima até o descarte. Depois de 18 meses de trabalho, os novos produtos orientados por esse conceito chegaram às gôndolas em 2010, demonstrando que, por meio da união de pessoas e empresas de diferentes setores em torno de uma mesma causa, é possível fazer a coisa certa, assumindo responsabilidade total pelo impacto ambiental de seus produtos (WALMART, 2010, s/p.).

Neste sentido, a proposta da marca atrela-se ao que Ottman (1994) já afirmava que

os administradores de marca assumem uma postura pró-ativa, esforçando-se para ir além do respeito regulamentador a fim de satisfazer as expectativas dos clientes quanto à proteção da saúde e preservação do ambiente. Assumem um ponto de vista a longo prazo de suas empresas, tomando medidas para vantagens em tecnologia ou falta de recursos naturais que poderiam afetar adversamente seus lucros. Monitoram de perto questões ambientais regionais e são rápidos em aproveitar oportunidades em mercados e regiões específicos, assumindo responsabilidade total pelo impacto ambiental de seus produtos (OTTMAN, 1994, p. 67).

Essa meta é de longo prazo, visto que a implementação de produtos sustentáveis demanda pesquisas e investimentos por parte dos fornecedores. Para auxiliar neste processo, a rede Walmart promove, junto aos seus principais parceiros, o desafio de levar para as prateleiras da rede, produtos com diferenciais de sustentabilidade. Hoje, a exemplo disso, todas as embalagens de papel dos produtos de marca própria da rede contam com o selo FSC (*Forest Stewardship*

*Council*) o que corresponde em português: Conselho de Manejo Florestal Sustentável. Esta certificação permite o rastreamento da origem do produto; é reconhecida em todo o mundo e atesta o uso de matéria-prima proveniente de florestas manejadas corretamente. (WALMART, 2010).

### 3.4 O CONSUMIDOR DA MARCA PRÓPRIA WALMART NESSE NOVO MOMENTO VERDE

Seguindo a análise, buscou-se compreender o que promove a mudança de comportamento de compra no consumidor de marca própria da rede. Neste sentido, questiona-se se o preço ainda seria um atributo definitivo, ou a nova preocupação com um estilo de vida mais saudável e duradouro.

Definir o que motiva esta mudança não é simples. Vários fatores influenciam a visão do cliente sobre o resultado de suas escolhas. Saúde, meio ambiente, produto de qualidade são alguns deles, indo além dos benefícios financeiros. Segundo Dias (2009), geralmente,

o cliente não tem um conhecimento detalhado do produto e suas características, mas o valoriza de acordo com qualquer atributo que lhe produza efeitos, tanto do ponto de vista emocional, como do de reflexão racional (DIAS, 2009, p. 175).

Essa mudança de comportamento de compra provocou no Walmart a necessidade de pesquisar e desenvolver produtos verdes, a fim de satisfazer este novo consumidor de marca própria (WALMART, 2010).

O preço não é mais o único fator de diferenciação para o cliente de marca própria do Walmart. Durante muito tempo, a relação entre o consumidor e a marca própria, principalmente na rede, esteve atrelada ao fato de aliar preço baixo a produtos básicos (STEENKAMP, 2008). Hoje se sabe que este critério é insuficiente para fidelizar os clientes. Outros atributos se incorporaram, criando escolhas mais complexas que envolvem o desejo de equilibrar necessidades e qualidade de vida. Assim, a rede tem investido no desenvolvimento e implementação de produtos que atendam a requisitos ambientais responsáveis. Desta forma, os produtos correspondem aos critérios que Oliveira (2005) assinala como importantes à fidelização:

o cliente é fiel à sua marca quando ela tem consistência, inspira confiança, garante o seu acesso e lhe dá respostas satisfatórias, superando suas expectativas. E tudo começa pela filosofia de trabalho do criador da marca própria, o dono do negócio ou

o, líder da empresa. Se ele não vivenciar na prática os valores que quer atribuir para a marca, não vai conseguir convencer os seus colaboradores e muito menos os seus clientes (OLIVEIRA, 2005, p. 25).

Seguindo este conceito de mudança e para reforçar este processo de melhoria contínua e promover a escolha consciente pelos seus consumidores, todos os produtos de marca própria da rede passaram a contemplar uma identificação específica sobre reciclagem e sustentabilidade, com objetivo de educar e orientar o consumidor (WALMART, 2010).

Esta ação insere-se no modelo de negócio da empresa, através de suas políticas e no estabelecimento de metas ambientais sustentáveis. As linhas de produtos devem, em todas as categorias, liderar pelo exemplo. Atualmente, o Walmart Brasil, através de parcerias com seus principais fornecedores, coloca à disposição de seus clientes mais de 1.500 produtos com diferenciais em sustentabilidade (WALMART 2010).

Atendida esta necessidade da relação marca própria à sustentabilidade, o consumidor pode criar empatia com ela, proporcionando a mudança de seu modo de consumo tradicional para um consumo sustentável. Segundo Dias (2009), o consumo tradicional pode ser entendido como

uma produção de bens e serviços de modo a atender à demanda dos consumidores. Em um sentido amplo, representa a quantidade de recursos extraídos do meio ambiente e utilizados parcialmente com propósitos econômicos, enquanto uma outra parte é desperdiçada como resíduos. O consumo tradicional, portanto, tem uma perspectiva fundamentalmente econômica de atendimento das necessidades dos consumidores mediante a troca no mercado (DIAS, 2009, p. 37).

E o consumo sustentável pode ser entendido como

o fornecimento de serviços e de produtos correlatos, que preencham as necessidades básicas e dêem uma melhor qualidade de vida ao mesmo tempo em que diminui o uso de recursos naturais e de substâncias tóxicas, assim como as emissões de resíduos e de poluentes durante o ciclo de vida do serviço ou do produto, com a ideia de não se ameaçar as necessidades das gerações futuras (DIAS, 2009, p. 38).

Entender a relação que o consumidor tem com a sustentabilidade é também um passo importante na definição de metas e objetivos para as estratégias da marca própria Walmart. Dados da pesquisa do Instituto Akatu pelo consumo consciente, publicadas em 2007, revelam esta relação:

- um em cada oito brasileiros (15%) preocupa-se em mobilizar outras pessoas para a prática do consumo consciente. Entre os mais conscientes, a preocupação atinge um em cada quatro

cidadãos (24%);

- 37% da população - quase quatro em cada 10 consumidores – têm disposição de pagar mais por um produto com certificação de qualidade ambiental;
- 24% utilizam o critério ambiental na escolha de empresas;
- 58% concordam que o “consumo consciente” só é possível para pessoas acima de uma certa renda, pois os mais pobres não têm como ficar “escolhendo com consciência”;
- 83% concordam que “a origem dos produtos que consumimos é muito importante pois sua produção pode ter causado danos para o meio ambiente e para a sociedade” (AKATU, 2007).

Percebe-se que as preocupações e escolhas dos consumidores exercem forte influência nas decisões estratégicas das grande empresas. Dias (2009, p. 28) afirma que

essa abordagem da preocupação ambiental, que surge com o conceito de desenvolvimento sustentável, tem uma expectativa de mudança dos valores predominantes em relação ao ambiente natural, tanto numa perspectiva macro (preocupação em relação aos problemas globais) como do ponto de vista pessoal, como a qualidade de vida, a saúde, o estilo de vida, preocupação com a vida natural no seu entorno imediato, a destruição do lixo gerado cotidianamente, etc.

### 3.5 OS EFEITOS DA “POLÍTICA VERDE” SOBRE FORNECEDORES E PARCEIROS

Ao implementar sua política de gestão verde em todos os setores da rede, o Walmart buscou o engajamento de fornecedores e parceiros para alcançar os objetivos de sustentabilidade definidos em suas metas globais. Esse engajamento, mais precisamente na gestão de sua marca própria, teve resultados expressivos de adesão (WALMART, 2010).

Em 2009, de acordo com dados de seu relatório de sustentabilidade, a implementação do “Projeto Ponta a Ponta” na rede teve a participação de fornecedores responsáveis em mais de 40% dos produtos ofertados nas lojas. É um resultado importante, contudo indica também que existe potencial para ampliar o conceito de sustentabilidade do projeto em outros produtos. Segundo Makower (2009), em 2007,

o Walmart começou a encorajar seus quatrocentos compradores a trabalhar com fornecedores para criar produtos mais eficientes quanto à utilização de energia, menos embalados e menos tóxicos, e conseguir mais carne, peixe e produtos ecologicamente produzidos – isto é, escolher produtos não somente por serem mais verdes, mas também por atenderem a todos os outros requisitos da companhia (MAKOWER, 2009, p .149).

Esta “revolução verde” tem influenciado outras grandes redes que seguem o modelo adotado pelo Walmart. Este novo modelo de gestão também implica um grande desafio para o Walmart em estimular a sustentabilidade nas cadeias de suprimentos que conta com cerca de sete mil fornecedores e mais de 60 mil produtos à venda em suas lojas (WALMART, 2010). Segundo Dantas (2009),

empresas socialmente responsáveis exigem fornecedores e parceiros da mesma ordem. Os produtos gerados a partir dessa abordagem corporativa passam a ser reconhecidos como tal e conquistam mercados e clientes. Diversas pesquisas apontam a predisposição dos indivíduos para a aquisição de produtos, gerados a partir de processos sustentáveis, de empresas com reconhecida atuação focada na responsabilidade social (DANTAS, 2009, p. 157).

Esse desafio do Walmart em estimular os fornecedores favorece muito os consumidores, que têm no resultado destes produtos sustentáveis com a vantagem do preço competitivo promovido pela política da rede. Ottman (1994, p.107) analisa que

muitos administradores de negócio estão descobrindo que quando se trata de redução na fonte, por exemplo, no uso de menos materiais, menos significa mais. Como a produção de produtos e embalagens com fonte reduzida frequentemente custa menos, as economias no custo podem ser passadas adiante para os consumidores.

Isto se torna uma vantagem em um mercado cada vez mais competitivo, onde cada centavo significa muito, principalmente quando a perspectiva é de longo prazo. Na implementação da primeira etapa do “Projeto Ponta a Ponta”, que envolveu nove empresas, além do Walmart, por exemplo, verificou-se que é possível alinhar marcas líderes com conceitos de sustentabilidade, respeitando o bolso do consumidor (WALMART, 2010). Todo processo começou com produtos de marca própria da rede Walmart, dando o exemplo de que pode ser feito. O objetivo da rede é expandir esta experiência a toda à sua cadeia de suprimentos. À respeito desta medida, Fromartz (2010) salienta que

agora, a empresa está lutando para levar esses parâmetros para a cadeia de fornecimento, por meio de um processo de três estágios. Primeiro, ela quer que os fornecedores avaliem seus produtos segundo critérios de sustentabilidade. Segundo, está reunindo dados sobre o ciclo de vida dos produtos. Terceiro, está criando um índice de sustentabilidade que vai aumentar a transparência para o consumidor (FROMARTZ, 2010, p 86).

Segundo o autor, este índice de sustentabilidade em desenvolvimento pelo Walmart, através de uma iniciativa que envolveu mais de 100 mil fornecedores, cria uma base para padrões,

*rankings* ou outros tipos de avaliação de produtos que poderão ser usados nas lojas. O Walmart pretende que

seu índice de sustentabilidade seja aberto a todos, tornando-se um padrão para medir e comunicar as credenciais verdes de um produto e, assim, se transformar em uma “ferramenta para o consumo sustentável”. Nesse processo, o exercício de mensuração, por si só, pode trazer recompensas do ponto de vista de uma produção mais eficiente, de menos desperdício e de emissões mais baixas de gases, e tudo isso leva à redução de custos (FROMARTZ, 2010, p. 86).

Estas iniciativas resultam do trabalho conjunto que busca otimizar, reduzir e proporcionar ganhos sustentáveis, incluindo os consumidores como beneficiários. Segundo Friend (2010),

o verdadeiro poder e potencial não reside num marketing com a abordagem “nós também somos verdes”, mas sim na verdadeira inovação que proporciona um melhor desempenho e valor pelo preço – tanto no “verde” como em todo o resto (FRIEND, 2010, p. 109).

Assumindo compromissos e implementando mudanças em seus processos de gestão da marca própria, o Walmart redefine assim sua postura comercial. A nova “realidade verde” presentifica-se em todas as suas ações e assim, se diferencia pela inovação na busca constante de resultados sustentáveis e, principalmente, com consumidores mais integrados com essas mudanças.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou compreender como o marketing verde influencia a gestão de marcas próprias, sua relação com clientes, parceiros e fornecedores. Conforme a análise dos documentos, percebe-se que este processo está apenas começando, embora já se observem avanços frente ao modelo de gestão anterior. Práticas decorrentes da implementações de políticas ambientais na gestão das marcas próprias da rede Walmart tem servido de exemplo para muitos parceiros e fornecedores que se beneficiam dos incentivos no desenvolvimento de produtos mais ecológicos. Clientes da rede, muitas vezes, não percebem estas mudanças que, na maioria dos casos, resultam em verdadeiras revoluções na forma de embalar e vender produtos. Algumas iniciativas tornaram-se modelos que hoje parecem padrão no mercado, como foi o caso das embalagens de sabão em pó, mencionado neste trabalho.

A evolução do marketing é algo que se fez necessário pela crescente pressão em favor da sustentabilidade. Desta forma, as relações entre clientes, produtos e empresas foram revisadas, criando algo novo, promovendo uma integração mais responsável entre consumo e meio ambiente. O antigo modelo de gestão de marcas próprias cede lugar a uma nova forma de criar relações de produção, distribuição e venda, proporcionando o fortalecimento de parcerias e alianças estratégicas que tem na sustentabilidade sua base de apoio.

Os consumidores não são os únicos favorecidos neste novo modelo. Todos ganham com a iniciativa conjunta em reduzir e saber destinar os seus resíduos. O impacto positivo no meio ambiente ainda é pequeno, tendo em vista a pequena parcela de consumidores que tem escolhas ambientalmente responsáveis. Mudar a mente dos consumidores demanda, muitas vezes, o esforço deste novo papel do marketing, apoiado pela crescente visibilidade dada às questões ambientais.

Este trabalho resultou de uma pesquisa nos *cases* e relatórios de sustentabilidade da própria rede Walmart, tratando-se assim da análise dos documentos divulgados em seu site. Embora alcance os objetivos propostos, o impedimento em entrevistar os responsáveis diretos pela gestão da marca própria da rede, representou uma limitação na construção do estudo. Desta

forma a fonte primária desta pesquisa foi a consulta aos documentos disponibilizados no site da empresa como sua prática política. Sugere-se, portanto, para estudos futuros, a investigação em outras fontes, estudos comparados entre empresas que atuam nesse mesmo segmento de marcas próprias, além, da sistematização do conhecimento e de *cases* pela carência de literatura nesta área em língua portuguesa.

## REFERÊNCIAS

- ABMAPRO. **Associação Brasileira de Marcas Próprias**. Disponível em: <<http://www.abmapro.org.br>>. Acesso em: 15 jul. 2010.
- ABRAS. **Associação Brasileira de Supermercados**. Disponível em: <<http://www.abras.com.br>>. Acesso em: 12 fev. 2010.
- AKATU. **Como e por que os brasileiros praticam o consumo consciente?** São Paulo, Instituto Akatu, 2007.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.
- CAETANO, Joaquim. **Marketing Ambiental**. Portugal, Plátano Editora, 2008.
- CAFÉ, Valeria. **Durável Desejável: Como transformar o marketing na era da sustentabilidade**. Revista da ESPM. Porto Alegre, 2010.
- DANTAS, Edmundo Brandão. **Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental – Uma nova visão de marketing e comunicação para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo, Editora Atlas, 2009.
- DIAS, Reinaldo. **Marketing Ambiental- Ética, Responsabilidade Social e Competitividade nos Negócios**. São Paulo, Editora Atlas, 2009.
- FITZELL, Philip. **Private Label Marketing in the 21st Century**. EUA, Global Books, 2003.
- FRIEND, Gil. **O segredo das empresas sustentáveis: a vantagem das estratégias verdes**. Famalicão: Centro Atlântico, 2009.
- FROMARTZ, Samuel. **Dossiê RSE 4.0 – 5 empresas, estratégias e transformações**. Revista HSM, São Paulo, 2010.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10a. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LINCOLN, Keith. **Private Label: turning the retail brand threat into your biggest opportunity**. USA, Kogan Page, 2009.
- MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

- MAKOWER, Joel. **A Economia Verde**: Descubra as oportunidades e os desafios de uma nova era dos negócios. São Paulo: Gente, 2009.
- NIELSEN. **Nielsen Brasil**. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br/menu-superior/imprensa/clipping/novembro-2008/05-11-2008#3>>. Acesso em: 12 fev. 2010
- OLIVEIRA, Roberto Nascimento Azevedo. **Marca Própria**. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- OTTOMAN, Jacquelyn. **Marketing verde**: desafios e oportunidades para nova era do marketing. São Paulo: Makron Books, 1994.
- PAIVA, Teresa. **Marketing verde. Possibilidades de aplicação**. 2003. Disponível em: <http://www.mktonline.net> Acesso em: 12 fev. 2010.
- PLMA. **Private Label Manufacturers Association**. Disponível em: <<http://www.plma.com>>. Acesso em: 12 fev. 2010.
- ROSA, Silvana Goulart Machado. **Valorização da marca**. Porto Alegre, SEBRAE/RS, 2004.
- SCHULTZ. Don. **Campanhas estratégicas de comunicação de marca**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2003.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23º Ed. Rev. Ampl. São Paulo: Cortez, 2007.
- STEENKAMP. J.B. **Estratégia de Marcas Próprias**. São Paulo, M.Books, 2008.
- WALMART. **Walmart Brasil**. Disponível em: <<http://www.walmartbrasil.com.br>>. Acesso em: 27 jun. 2010.
- YIN. Robert K. **Estudo de Caso : planejamento e métodos**. Porto Alegre, Bookman, 2005.