

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

REPOSICIONAMENTO DE MARCA

A PERCEPÇÃO DA SOCIEDADE SOBRE A MARCA
VONPAR REFRESCOS S/A

Bruno Specht Schneider

Porto Alegre, 2005

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

REPOSICIONAMENTO DE MARCA

A PERCEPÇÃO DA SOCIEDADE SOBRE A MARCA

VONPAR REFRESCOS S/A

Bruno Specht Schneider

**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. Walter Meucci Nique

Porto Alegre, 2005

"Em um mercado muito concorrido as marcas são mais importantes do que nunca. É a era da marca. O desenho é, com frequência, o melhor instrumento no serviço e na indústria para procurar-se uma diferenciação sustentável. A sensibilidade pessoal com relação ao desenho é o passo número um".

Tom Peters

AGRADECIMENTOS

À Vonpar Refrescos S/A por permitir a realização deste trabalho e às pessoas que lá trabalham que, de alguma forma, contribuíram para a realização do trabalho.

À minha Gerente de Comunicação Deise Dornelles, pela convivência e oportunidades concebidas durante os anos, aprimorando meu crescimento profissional e acadêmico. Além da colaboração fundamental, através de suas opiniões e visões, para o resultado final do trabalho e compreensão pelos momentos de ausência para realização do mesmo.

A todos os entrevistados, que disponibilizaram de seu tempo para contribuir da melhor maneira possível com a pesquisa, fornecendo as informações necessárias para o atendimento dos objetivos.

Ao professor Walter Meucci Nique, não apenas pelo precioso processo de orientação, sempre conduzido com extrema tranquilidade e objetividade, auxiliando na construção deste trabalho, mas também pela amizade e confiança incentivando a minha aprendizagem e pelo exemplo profissional e acadêmico demonstrado durante nosso convívio na Universidade.

Aos colegas de curso, amigos e irmãos, pela amizade e momentos de descontração propiciadas, fundamentais para a realização deste trabalho e conclusão de mais uma etapa.

Aos meus pais, por todas as oportunidades e amor oferecidos durante minha vida, fundamentais para minha formação e crescimento pessoal e profissional.

À Vanessa, um agradecimento especial, por toda dedicação oferecida pela qual não possuo palavras.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Descrição dos entrevistados representantes da amostra da pesquisa...38

QUADRO 2 – Atributos e Associações da marca Vonpar.....55

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DE PESQUISA	12
2.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	12
2.2	OBJETIVOS	17
2.2.1	Objetivo Geral	17
2.2.2	Objetivos Específicos	17
3	REVISÃO DA LITERATURA	18
3.1	MARCA	18
3.2	NÍVEIS DE SIGNIFICADO DAS MARCAS	19
3.3	FUNÇÕES DA MARCA	21
3.4	<i>“BRAND EQUITY”</i>	22
3.5	ATRIBUTOS DA MARCA	23
3.6	DESENVOLVENDO PROPOSTAS DE VALOR	24
3.7	CONSTRUÇÃO DA MARCA	25
3.8	CONCEITO DE IMAGEM	26
3.8.1	Imagem da corporação	27
3.8.2	Identidade e Imagem	27
3.8.3	O Método da Configuração da Imagem Organizacional	28
3.9	POSICIONAMENTO	30
4	DESCRIÇÃO ORGANIZACIONAL DA VONPAR REFRESCOS S/A	32
4.1	A VONPAR REFRESCOS S/A	32
4.2	HISTÓRIA DA VONPAR REFRESCOS S/A	33
4.3	VISÃO, MISSÃO E VALORES	35
4.4	AÇÕES CORPORATIVAS	36
5	MÉTODO	38
6	ANÁLISE E RESULTADOS	41
6.1	MARCA CORPORATIVA E DE IDENTIDADE PRÓPRIA	41
6.1.1	Perfil Empresarial	42
6.1.2	Negócio da Empresa	43
6.1.3	Marketing e Serviços	44
6.1.4	Identidade Visual	45

6.2	RELAÇÃO ENTRE A VONPAR E SEUS PRODUTOS	46
6.2.1	Associação com Coca-Cola	47
6.2.2	Relação com Cervejarias Kaiser	47
6.2.3	Produção de Água Mineral	48
6.2.4	Outros Produtos	49
6.2.5	Produtos Vonpar	49
6.3	MEIOS PELOS QUAIS A MARCA VONPAR É RECONHECIDA E COM QUAIS ATIVIDADES ELA É VINCULADA.	50
6.3.1	Marketing Visual Próprio	50
6.3.2	Responsabilidade Social	51
6.3.2.1	Gestão de Pessoas.....	52
6.3.2.2	Meio-Ambiente.....	52
6.3.2.3	Projetos Culturais	53
6.3.2.4	Projetos Próprios.....	53
6.3.3	Mídia	54
6.4	IMAGEM DA EMPRESA	55
6.4.1	Atributos	57
6.4.2	Associações	58
6.4.3	Percepções	59
7	CONCLUSÕES	60
8	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	67
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
	ANEXO A	70
	ANEXO B	Erro! Indicador não definido.

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado extremamente concorrido, as marcas das empresas e de seus produtos são mais importantes do que nunca. As organizações estão fazendo da sua marca a principal força de seu negócio para atingir seus objetivos estratégicos e a forma de agir delas é através do *branding*, criando e implantando uma cultura de gestão orientada para a marca e conseqüentemente construindo valor para ela.

O que se constrói quase sem perceber possuindo grande valor para as empresas, é a impressão sobre a marca delas. Reagir a essa opinião evita um prejuízo quase irreversível, o esquecimento do seu produto no fundo da prateleira. Todo cuidado é pouco e não é por menos. Consumidores finais, clientes, colaboradores, executivos, parceiros e todos os que se relacionam com a marca são acionistas da vitalidade da companhia. A impressão deles pode determinar a longevidade de multinacionais consolidadas, líderes em seus segmentos. Atualmente, fortalezas corporativas com mais de cem anos estão em ativo processo de reposicionamento de marca, de *branding*.

Segundo Antonio Roberto de Oliveira (Luz, 2005), coordenador do curso de MBA *Branding*, Gestão de Marcas do Instituto de Tecnologia Avançada em Educação: “A marca tem um ciclo de vida como as pessoas. Nasce, cresce, envelhece, morre. O reposicionamento é a manutenção, é dar vitamina para que viva por mais tempo. Tem de ir se adequando para ficar viva na mente das pessoas. Se não, passa a não ser mais desejada”.

O objetivo é mudar o visual e os valores associados à marca, tornar uma só a imagem que a companhia quer ter, e aquela que as pessoas envolvidas com ela percebem. É a junção entre identidade corporativa (como a empresa vê a si mesma) e imagem corporativa (como a marca é percebida). Com a globalização, a necessidade de manter proximidade impõe às empresas um estado permanente de auto-análise, de olhar para a concorrência, fazer pesquisas com consumidores e ficar atenta às tendências de mercado.

A decisão pelas mudanças e as ações para o reposicionamento podem ser rápidas e tranquilas por parte da organização. A questão é o mercado identificar o que a empresa deseja que ele perceba, quanto tempo esta percepção irá demorar e qual a sua abrangência. A batalha deve se constituir na mente da sociedade, das pessoas envolvidas com a marca. Al Ries e Jack Trout (1999) defendem que o posicionamento não é uma batalha de produtos, mas uma batalha de percepções na mente do consumidor potencial.

Mas quando os estrategistas constatarem que a marca está distante do público, não bastam ações de marketing. Se o objetivo é revisar valores, aproximá-los do desejo de clientes e consumidores, a mudança começa por dentro, entre os colaboradores. Este é o grande desafio. Quando da base ao topo todos estão alinhados com a nova estratégia, a marca mostra legitimidade, sinceridade.

Re-alinhar a marca é uma decisão estratégica da empresa a partir de pesquisas, análise de tendências e, principalmente, da percepção de que a marca está afastada demais do seu público. O diagnóstico e o plano de ação mudam o rumo de uma empresa inteira, daí a importância de tornar esse processo o mais profissional possível. A partir do diagnóstico, a companhia traça o plano que objetiva tornar o mais congruente possível à imagem e os valores que tem de si e o que percebem as pessoas em contato com ela, dos clientes e fornecedores ao consumidor final, passando pelos funcionários em cada etapa de produção. A revolução começa internamente, pela identidade corporativa. Esse ponto pode ser o mais dispendioso, se do chão de fábrica aos executivos, não estiverem todos alinhados com o mesmo objetivo.

Com as ações de reposicionamento iniciadas, que incluem mudanças na comunicação, no comportamento de colaboradores, na forma de distribuição do produto, para citar algumas variáveis, não é possível mensurar em quanto tempo a empresa atingirá o seu objetivo. Um dos mais bem sucedidos cases de reposicionamento do país, a mudança da marca Havaianas, de popular para *fashion*, parece recente aos olhos dos leigos, mas começou em 1994. As sandálias mais comuns do Brasil, que estavam caindo no esquecimento, mudaram seu posicionamento naquele aquele ano, porém a maioria da população percebeu esta mudança recentemente, próximo ao ano 2000. É um processo de longo prazo, mas que traz resultados.

O presente trabalho descreve todo o processo de implementação do reposicionamento da marca Vonpar nos mercados gaúcho e catarinense, através da modificação de suas estratégias de mercado, objetivos, filosofia e identidade visual, pretendendo analisar, através da perspectiva de um público alvo o que realmente está sendo percebido fora da vivência e conhecimento da empresa.

O estudo está fundamentado nas diversas modificações que as empresas vêm demonstrando para se manterem atualizadas e vivas no mundo globalizado, sejam essas mudanças no posicionamento de mercado, identidade visual, estratégias e objetivos, ou até através de campanhas publicitárias. A inovação deve ser constante, mas também precisa ser medida para avaliar se os resultados estão sendo positivos ou negativos, perante o público-alvo selecionado, e qual a imagem que essa marca está passando após as modificações estratégicas e visuais.

Uma vez que a mudança no posicionamento da marca corporativa de empresa é percebida primeiramente no âmbito *business-to-business* (mercado organizacional), o estudo não é direcionado ao consumidor, e sim às corporações e entidades ligadas ao negócio da empresa.

A primeira parte deste trabalho trata justamente do tema principal: o Reposicionamento de Marca. Primeiramente, será apresentado o processo de implantação do reposicionamento da marca Vonpar, abordando as questões de divulgação internas e externas, além dos objetivos estratégicos e construção da nova identidade visual, culminando no problema de pesquisa que definirá os objetivos de pesquisa para realização do trabalho.

Depois de uma breve fundamentação teórica sobre as abordagens de pesquisa para o trabalho ser realizado, será apresentada a organização a qual se refere a pesquisa (Vonpar Refrescos S/A), juntamente com sua história, fatos marcantes e principais ações corporativas.

Em seguida será descrito o método utilizado para se atingir os objetivos do trabalho, seus processos e etapas. A adequação do método escolhido para a realização dessa pesquisa será justificada através de seu conceito.

Por fim, será feita a análise das percepções sobre a marca da empresa, obtidas através de entrevistas realizadas com o público alvo (definido no método de pesquisa do capítulo cinco). Esta análise será comparada com os objetivos

esperados pelos administradores, após o reposicionamento da marca da empresa, para se obter as conclusões da pesquisa realizada.

2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DE PESQUISA

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Desenvolver um negócio e uma marca própria exige audácia. Mas audácia maior ainda é necessária para sair da sombra da maior e mais conhecida marca do mundo e investir na consolidação de uma marca própria.

Com uma larga experiência na fabricação e distribuição de produtos e bebidas no mercado gaúcho e catarinense, a Vonpar decidiu rever seu posicionamento estratégico e iniciou uma verdadeira transformação com objetivo de consolidar uma marca forte em seu mercado de atuação. A empresa entendeu que era preciso ir mais além, muito mais que ser reconhecida como fabricante e distribuidora dos produtos Coca-Cola.

Em Março de 2003 a Vonpar se posiciona de maneira diferente no mercado, através de investimentos na marca própria e adotando uma nova identidade corporativa. Os desafios da empresa eram:

- Adotar um novo posicionamento estratégico focado na sua atuação no Marketing e Serviços.
- Construir uma imagem de marca corporativa forte, estabelecendo sua própria identidade e personalidade empresarial.

O caminho estava traçado e os desafios lançados. A Vonpar, que por quase 55 anos se manteve à sombra de uma marca gigantesca e conhecida em todo o mundo, como é a Coca-Cola, resolveu criar sua própria identidade, dando uma nova direção para uma empresa que desejava atingir novos horizontes em seu mercado de atuação. Este talvez seja um dos mais importantes e, por que não, inédito case de marketing do país. A Vonpar, franquadora da Coca-Cola, cria sua própria identidade, livre e independente, através de uma marca e de um posicionamento mercadológico.

Após o reposicionamento estratégico, a Vonpar partiu para o desafio de criar uma marca forte, com objetivo de traduzir o novo momento da empresa e re-alinhar sua identidade às diretrizes de comunicação e marketing. Além de criar uma nova identidade, havia o desejo de buscar um slogan, uma frase que transmitisse o sentimento dessas mudanças.

A marca Vonpar tem personalidade, é a síntese gráfica da empresa. Associa formas, cores e estilos, de maneira que o conjunto represente conceitualmente os objetivos estratégicos através de seus atributos. A força das cores laranja e vermelho; a descontração e a inovação do estilo da letra; a inquietude da onda que sublinha o nome e dá objetividade com seu movimento crescente. Uma combinação funcional que reforça a imagem institucional da empresa e de seus valores

A renovação do posicionamento e da marca Vonpar partiu de seus objetivos estratégicos, definindo cinco atributos essenciais sobre o jeito de ser e de agir da empresa:

Força – cores vermelho e laranja.

Descontração – fonte (letra) com linhas mais informais.

Inquietação – onda que sublinha o nome Vonpar.

Objetividade – movimento crescente.

Inovação – estilo da letra, com forma mais arredondada e aspecto mais atual, desenhado especificamente para expressar informalidade.

Para fortalecer a sua identidade corporativa e sua nova logomarca, toda a organização passou por transformações visuais. Dessa maneira, a empresa seria identificada onde estivesse presente. Parte da frota de caminhões passou a ter a nova imagem da Vonpar. Automóveis, utilitários e as motos ganharam também a nova logomarca. Os uniformes ganharam as cores laranja e vermelho da Vonpar em substituição aos da Coca-Cola. A nova logomarca passou a ser impressa, em primeiro plano, em todo o material de expediente, desde pastas, envelopes, cartões de visita, papel timbrado entre outras aplicações gráficas de uso administrativo.

Um dos resultados deste novo posicionamento foi a criação do slogan Sempre Presente, Sempre Surpreendente, frase que passou a ser utilizada em todas as estratégias adotadas pela empresa em suas ações de marketing institucional.

Com a mudança na imagem corporativa da Vonpar, a empresa passa a ter um novo desafio: o de ser sempre surpreendente. Surpreendente na qualidade de seus serviços, no seu marketing diferenciado, na defesa de seus princípios, na disciplina de seus processos. Surpreendente na força e determinação de ser referência, na descontração ao agir, na criatividade em inovar, na objetividade do relevante, na inquietação de ousar. Surpreendente em tudo o que faz.

Uma logomarca e um slogan, sozinhos, não são capazes de comunicar e apresentar uma empresa. É o conjunto de colaboradores que dá vida à marca. Por isso, ao adotar o novo conceito mercadológico, a Vonpar reuniu toda a sua equipe gerencial em um seminário de Marketing e Serviços onde apresentou em primeira mão as novidades da identidade corporativa. Ao fazer a mudança em sua imagem corporativa, a Vonpar atualizou e modernizou sua identidade, criando uma nova comunicação com o mercado e o fortalecimento da empresa junto à comunidade que atua.

Para o público interno, foi feito um lançamento em grande estilo, em março de 2003. Em uma segunda-feira, todas as unidades da vonpar amanheceram amplamente decoradas com a nova logomarca e slogan, além de inúmeras peças promocionais como banners, faixas, jogos americanos para as bandejas dos refeitórios, painéis, papel de parede em todos os PC's, balões nas cores vermelho e laranja. Neste dia, todos os 2.500 funcionários receberam uma camiseta dentro de uma garrafa PET 2 litros com a nova logomarca e *bottom*, juntamente com uma carta do presidente comunicando as novidades da mudança da marca.

No lançamento externo, foi realizada uma entrevista coletiva para apresentação do reposicionamento de sua marca. Os convites para a imprensa foram entregues pessoalmente por promotores vestidos a rigor de laranja da cabeça aos pés. Foram distribuídos folders para todos os clientes via mala direta para comunicar a nova identidade corporativa e o novo posicionamento da empresa.

As ações de marketing seguiram com o lançamento de uma campanha publicitária, a primeira de sua história em seus 55 anos. A campanha institucional da empresa foi veiculada nos principais jornais e revistas do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, com anúncios em Zero Hora, Correio do Povo, Diário Catarinense, Revista Exame, Revista Veja, Revista Amanhã, Revista Expressão entre outros. O objetivo da campanha foi ampliar a comunicação com empresários, parceiros comerciais,

consumidores e comunidade em geral. A campanha teve como ponto principal comunicar a mudança da marca, reposicionando-se no mercado e reforçando as qualidades que o público já reconhece na empresa, tais como competência, ética, solidez, e forte capacidade de distribuição.

Ao mesmo tempo em que se desenvolvia a criação de uma nova logomarca e de um novo posicionamento em Marketing e Serviços, a Vonpar definiu uma série de ações de caráter corporativo relacionados à Gestão de Pessoas com objetivo de instrumentalizar e qualificar seus quadros de pessoal. A empresa também ampliou sua área industrial e redefiniu sua operação comercial privilegiando um melhor atendimento aos seus clientes.

Investimentos em educação e na qualificação profissional de seus colaboradores fazem parte das políticas de recursos humanos que estão alinhadas às estratégias da empresa. Esta tem sido a receita encontrada para formar quadros com profissionais altamente integrados ao sistema de qualidade de suas operações.

Para a Vonpar, a grande missão da empresa, de seus empreendedores e colaboradores, é perceber a essência das responsabilidades que têm nas mãos. É ao adquirir esta consciência, que se torna o caminho da construção de uma sociedade mais justa, humana e solidária. Por isso a empresa incrementou sua atuação nas ações sociais, culturais e de preservação de natureza.

A nova marca da Vonpar já nasceu forte e surpreendente. Seu nome faz parte de todas as ações institucionais da empresa, dentre elas os projetos corporativos, sociais, ambientais e culturais. Tudo isso com a chancela de sua nova logomarca. A Vonpar é hoje a primeira franqueada da Coca-Cola a possuir sua própria identidade corporativa.

Passados dois anos do reposicionamento mercadológico e da construção da nova personalidade corporativa e identidade visual da Vonpar, não se pode afirmar quais os resultados que estas mudanças trouxeram para a empresa, analisando a perspectiva da sociedade a qual ela está inserida. Não se saber dizer qual a imagem, os atributos e o posicionamento que a marca Vonpar possui na mente das pessoas. No momento em que a imagem de uma marca é definida pela mente dos consumidores, surge a necessidade de realizar um estudo, uma pesquisa, para analisar qual a percepção do público alvo da empresa, com relação a sua marca.

O novo posicionamento da marca busca estar sempre presente na vida das organizações, surpreendendo-as sempre. Segundo Kotler (2000) posicionamento é o ato de desenvolver a imagem da empresa, de maneira que ocupe uma posição competitiva distinta e significativa na mente dos consumidores alvo. A Vonpar deve estar presente na mente de seus consumidores alvo, não somente através das marcas de seus produtos, mas também através de sua marca corporativa. Para isso, é preciso saber quem é o público alvo da organização.

Mediante uma entrevista com o presidente da Vonpar, identificaram-se os propósitos da mudança realizada pela empresa há dois anos, e quem são os “consumidores alvo” da marca corporativa da companhia. O público alvo que realmente pretende-se atingir com o reposicionamento da marca, pertence à esfera *business-to-business*. Portanto, para este trabalho não estudaremos o consumidor final dos produtos distribuídos pela Vonpar, pois eles não representam o *target* da marca corporativa. Segundo esta entrevista, a empresa define suas estratégias de marketing para se comunicar e transmitir esta nova imagem para um público segmentado (*B2B*); formadores de opinião, universitários, meio empresarial, políticos, clientes, fornecedores, parceiros, meios de comunicação e imprensa, e entidades governamentais. Visto que os consumidores alvo da Vonpar pertencem ao ambiente corporativo *business-to-business* e não *business-to-consumer*, para o presente trabalho utilizaremos como sinônimo para consumidores alvo, as expressões “público alvo” ou “sociedade”.

Portanto, este trabalho terá seu foco na seguinte questão de pesquisa: **“A sociedade, representada pelo público alvo da Vonpar Refrescos S/A, possui a percepção e imagem desejadas pela empresa, após o reposicionamento da sua marca no mercado?”**.

Como a empresa não possui informações sobre a percepção desse público com relação a sua imagem, tornou-se extremamente relevante a realização deste estudo. Através dele, gestores e analistas poderão iniciar um processo de conhecimento e análise das ações estratégicas de marketing que a empresa implantou, e virá a implantar no curto prazo, avaliando se os métodos atuais estão de acordo com o planejado *versus* os resultados desse trabalho. Além disso, a empresa poderá dar continuidade ao estudo, utilizando métodos quantitativos de pesquisa.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção que a sociedade possui sobre a Vonpar Refrescos S/A, após o reposicionamento da sua marca no mercado.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar se a sociedade identifica a Vonpar como uma empresa corporativa e de identidade própria;
- Descrever qual a relação da marca Vonpar com seus produtos;
- Verificar por quais meios a marca Vonpar é reconhecida, identificando com que atividades ela é vinculada;
- Descrever qual a imagem que a sociedade possui da Vonpar;

3 REVISÃO DA LITERATURA

Esse capítulo tem como finalidade apresentar a fundamentação teórica que servirá como base para o estudo deste trabalho. Os conceitos descritos a seguir serão utilizados para definir a análise da pesquisa sobre o problema em questão. Assim, durante a revisão literária do trabalho, buscou-se a teoria sobre o que representam as marcas no âmbito organizacional e na perspectiva do consumidor alvo, assim como seus significados. Quais as funções e atributos da marca, desenvolvimento de propostas de valor e construção de marca.

Além disso, conceitos sobre posicionamento de mercado e imagem organizacional, sempre sob a ótica do público alvo da corporação, serão abordados para identificar os melhores processos de análise da percepção da sociedade com relação ao reposicionamento da marca Vonpar.

É importante salientar que a grande maioria da teoria relacionada ao problema de pesquisa abordado nesse trabalho encontra-se focada para a relação produto e consumidor, porém pode ser aplicada a relação corporação e público alvo, conforme definido no capítulo 2.

3.1 MARCA

A guerra de marketing será uma guerra de marcas, uma competição de domínio de marca. Os negócios e os investidores reconhecerão as marcas como os mais valiosos ativos da empresa. Este é um conceito crítico. É uma visão de como desenvolver, fortalecer, defender e gerenciar o negócio. Será mais importante dominar mercados do que possuir fábricas e, a única forma de dominar mercados é possuir marcas dominantes. O poder dos nomes das marcas não se restringe aos mercados consumidores, ele pode ser mais importante em mercados de bens industriais do que em mercados de consumo. O conhecimento da marca freqüentemente é o ponto-chave na consideração de um comprador industrial. O

fator preponderante é o que a marca significa para o comprador (Light Apud Aaker, 1998).

Atualmente, alguns analistas vêem as marcas como prolongadoras dos produtos e das instalações da empresa. Acreditam que as marcas representam o principal ativo permanente de uma empresa. Todavia, qualquer marca poderosa representa, realmente, um conjunto de consumidores leais. Conseqüentemente, o ativo fundamental que permeia o patrimônio representado por uma marca é o valor patrimonial de seu público alvo. Isto sugere que o foco apropriado do planejamento de marketing deve considerar o valor da permanência da lealdade deste público, com a administração de marca servindo como importante ferramenta de marketing (Kotler, 2000).

Segundo Aaker (1998), uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos. A marca é composta de um conjunto inseparável de um nome e um símbolo. Suporta com seus atributos, o conteúdo emocional de imagens que desperta no consumidor e se constitui numa realidade econômica e social de primordial importância no sistema de economia de mercado.

3.2 NÍVEIS DE SIGNIFICADO DAS MARCAS

Segundo Aaker (1998), uma marca é uma imagem mental ou um conceito. Além de ser um conceito, a marca também deve ser representada visualmente, pois as formas gráficas têm a característica de poder aglutinar, em pequeno espaço trabalhado com uma complexidade reduzida, todo um conceito.

O espírito da marca deve preceder a própria empresa, dando origem à personalidade, à ambientação e ao conceito competitivo. O espírito deve ser representado no nome, no design, na embalagem e na comunicação. É o estado que, associado à marca, cria um elo emocional com o público alvo.

Para reconhecer uma marca, o consumidor não se vale somente do nome da mesma, mas também do resto de suas características observáveis, como o

desenho, o logotipo, a embalagem, as cores, etc. Estas características externas e visíveis, associadas mentalmente a um conjunto de determinadas idéias, são o capital de uma marca ao serem utilizadas pelos compradores para identificar o grau de presença de um atributo e para classificar as marcas disponíveis em função do tipo de promessa que representam.

O nome é um indicador essencial da marca, serve de base tanto para os esforços de conhecimento, como de comunicação. O fato de o nome poder gerar associações que servem para descrever a marca, o faz ser importante para formar a essência do conceito da marca. O símbolo de uma marca é o elemento central do *brand equity* (valor da marca) além de ser a característica diferencial chave da marca. Assim, o símbolo cria o conhecimento, as associações e uma apreciação ou sentimentos que afetam a lealdade e a qualidade percebida da marca. Existe classificação variada para os símbolos, podendo ser desde formas geométricas, embalagens, logotipos, pessoas e cenas, até personagens de histórias em quadrinhos (Aaker, 1998).

A primeira decisão enfrentada por uma empresa é se ela deve ou não desenvolver um marca. Em seguida, deve-se decidir sobre o patrocínio à marca, que constituí-se de quatro alternativas: marca do fabricante; marca própria (também conhecida como marca de loja ou marca do distribuidor); marcas licenciadas ou marca conjunta (Aaker, 1998).

Outro aspecto importante a ser avaliado no gerenciamento de uma marca é a possibilidade de seu reposicionamento em função da entrada de novos concorrentes, ou mudança do comportamento e preferências do público alvo e do próprio mercado. Os profissionais de marketing devem considerar o reposicionamento antes de introduzir novas marcas, para poderem trabalhar com o reconhecimento e a lealdade do seu público cativo às marcas existentes. Muitas vezes, o reposicionamento pode exigir modificação de sua imagem (Kotler e Armstrong, 1998).

3.3 FUNÇÕES DA MARCA

A marca pode assumir diferentes funções, de acordo com o grau de implicação da compra e do comportamento do consumidor em si. Segundo Lambin (1991), entre várias funções, destacam-se:

- Função de identificação: A marca identifica a empresa do ponto de vista de suas principais características; remete a um conjunto específico de atributos. Forma a memória do público alvo sobre as suas características;
- Função de referência: A marca anuncia a existência de uma combinação específica de atributos e o comprador organizacional utiliza esta informação para orientar suas escolhas em função das necessidades de sua empresa. A marca o ajuda a concentrar-se sobre a oferta que corresponde a sua necessidade específica. Deste modo, ele pode comparar os produtos de acordo com sua categoria, sem a necessidade de compará-lo com todos os outros produtos;
- Função de garantia: A marca é um referencial de idoneidade da empresa, na qual esta se responsabiliza e se compromete em oferecer ao comprador um nível específico e constante de qualidade. Quanto mais conhecida é a marca, mais importante é esta garantia, pois o fabricante não poderá decepcionar seu mercado e tão pouco perder o capital de notoriedade alcançado por sua marca. Quanto maior for o risco percebido no produto ou serviço, mais esta função é valorizada;
- Função de personalização: A marca permite aos compradores expressar suas diferenças, fazer conhecer sua originalidade, sua personalidade, através das decisões de compra que efetuam. Em um sentido, a marca é um meio de comunicação social que permite aos compradores, ao escolherem certos atributos, fazerem saber quais são e qual sua escala de valores. Também é um meio de reflexo interior, uma forma do indivíduo se definir frente a si mesmo e de mentalizar que tipo de pessoa é;

- Função lúdica: Para o comprador, o processo de descobrimento e de eleição de uma marca, que leva em conta suas necessidades de prazer e estímulo, é uma grande fonte de satisfação;
- Função de posicionamento: A marca de uma empresa dá a esta a possibilidade de posicionar-se com respeito frente a seus competidores, além de tornar conhecidas no mercado as características distintas de sua marca;

Lambin (1991) afirma que as funções exercidas por uma marca são úteis ao público alvo e à organização. De forma geral, contribuem para uma maior eficácia econômica e funcionamento eficaz do mercado. As boas marcas ajudam a construir a imagem corporativa. Ao levar o nome da empresa, elas ajudam a divulgar a boa qualidade de seus produtos e serviços e a dimensão alcançada pela marca.

3.4 “*BRAND EQUITY*”

O “*Brand Equity*” (valor da marca) é o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado para uma empresa e/ou para o público alvo dela. Para que certos passivos e ativos determinem o *brand equity*, eles devem estar ligados ao nome e/ou símbolo da marca. Se o nome da marca ou seu símbolo for mudado, alguns ou todos os ativos e passivos poderão ser afetados, e mesmo perdidos, embora parte deles possam ser desviados para um novo nome e símbolo. Como parte do seu papel em adicionar valor para o consumidor, o *brand equity* tem o potencial de acrescentar valor para a empresa (Aaker, 1998).

As cinco categorias de ativos que se encontram subjacentes ao *brand equity* são: lealdade à marca; conhecimento da marca; qualidade percebida; associações da marca; outros ativos da marca.

A marca proporciona valor para o cliente por facilitar a interpretação e o processamento de informações, aumentar a confiança na decisão de compra e proporcionar uma maior satisfação no uso do produto. Pelo lado da empresa, por sua vez, a marca proporciona valor, pois aumenta a eficiência e a eficácia dos

programas de marketing, gera maior lealdade à marca, possibilita a prática de preços e margens mais elevadas, proporciona a alavancagem comercial e constitui uma vantagem competitiva significativa perante a concorrência (Churchill e Peter, 2000).

3.5 ATRIBUTOS DA MARCA

Uma marca, do ponto de vista do consumidor, pode ser definida como um conjunto específico de atributos que proporcionam ao consumidor não somente o serviço básico próprio da categoria do produto, mas também uma série de serviços suplementares, que constituem elementos de diferenciação entre as marcas, e que podem influenciar as preferências dos consumidores (Lambin, 1991).

Um aspecto muito importante em pesquisas relacionadas ao comportamento do consumidor é a identificação das verdadeiras razões que decidem a efetiva compra dos produtos. Alguns estudos têm-se preocupado em conhecer quais são os atributos que efetivamente determinam a aquisição de bens e serviços. Segundo Alpert (1971), pode-se classificar os atributos em:

- Atributos salientes: São aqueles que os consumidores conseguem perceber presentes em um determinado produto-marca, empresa ou instituição. Eles funcionam como um conjunto total de atributos percebidos por um determinado público consumidor sem, entretanto, possuir qualquer grau de importância ou determinação no processo de compra do produto, apenas estão reconhecidamente presentes em um determinado produto ou marca para um grupo específico;
- Atributos Importantes: São os que um determinado grupo de consumidores considera importantes no momento de escolha de um produto. Pode-se considerá-los como um subgrupo dos atributos salientes; também não determinam a compra, pois muitos consumidores não os levam em conta no momento da compra por considerarem presentes em todos os produtos de

uma determinada classe de produtos da qual se examinam na possibilidade de comprar;

- Atributos Determinantes: São os atributos situados entre os atributos importantes que o consumidor examina como capazes de influenciar positivamente a compra. São os atributos cuja existência e percepção apresentam-se para o consumidor como melhor resposta na satisfação de seus desejos em um determinado produto ou marca. São aqueles que permitem discriminar as marcas.

É importante salientar, que nem todos os atributos têm a mesma importância aos olhos do público alvo. A importância de um atributo para um indivíduo reflete os valores ou as prioridades que este indivíduo relaciona a cada vantagem oferecida pela marca, sempre dependendo das necessidades as quais ele busca satisfação.

Os indivíduos têm percepções diferentes sobre a presença de determinados atributos nas marcas e estas percepções podem estar apoiadas na experiência, nas informações recebidas, no conselho de amigos ou mais velhos, na publicidade, ou nas impressões puramente pessoais.

Deste modo, de acordo com diversos estudos realizados para medir o grau de influência dos atributos na percepção sobre as marcas, verificou-se que a simples identificação de atributos considerados importantes não permitia conhecer, dentre eles, quais determinavam a real percepção sobre a marca. Logo, a identificação de atributos determinantes passou a ser considerada.

É importante ressaltar que apesar da classificação de Alpert (1971) ser focada no consumidor final e em produtos, ela também pode ser aproveitada para estudos focados em marca corporativa, como é o caso do presente trabalho.

3.6 DESENVOLVENDO PROPOSTAS DE VALOR

Para Kotler (2001) nenhuma empresa pode ser boa em tudo. Primeiro, as empresas têm recursos financeiros e tem que decidir onde irão empregá-los. Segundo, escolher ser boa em apenas uma coisa poderá reduzir a possibilidade de

ser boa em outra. Para desenvolver suas propostas de valor as organizações precisam escolher diferentes tipos de posicionamento.

Primeiro, as empresas precisam escolher um posicionamento amplo. Estruturas de posicionamento amplo fornecem um ponto de partida útil para a colocação da empresa. Entretanto, estas ocultam um grande número de outras possibilidades de posicionamento. Por isso, as empresas precisam ir além do posicionamento amplo e determinar um posicionamento específico, apresentar ao mercado um benefício, a melhor qualidade, por exemplo. Na busca por um posicionamento específico, a organização deve considerar as seguintes fontes possíveis: posicionamento *por atributo*; *por benefício*; *por uso/aplicação*; *por usuário*; *contra concorrente*; *por categoria*; *por preço/qualidade*. E finalmente, as empresas devem escolher um posicionamento de valor.

3.7 CONSTRUÇÃO DA MARCA

A arte do marketing é, em grande parte, a arte de construir marcas. Algo que não tenha marca será provavelmente considerado uma *commodity*, um produto ou serviço genérico. Mas ter simplesmente um nome de marca não basta. Se for simplesmente um nome de marca, fracassa como marca.

De acordo com Kotler (2001), em primeiro lugar, deve-se escolher um nome de marca e, depois, vários significados e promessas devem ser a ele incorporados por meio de um trabalho de identidade de marca. Ao escolher um nome de marca, ele deve ser coerente com o posicionamento de valor da marca.

Além do nome, as empresas precisam construir um conjunto substancial de atributos e associações positivas com relação a sua marca e para isso, os construtores de marcas devem considerar alguns aspectos. Marcas fortes deveriam suscitar certas lembranças de atributos na mente do público alvo, assim como sugerir benefícios. Além disso, as marcas das organizações devem conotar valores que a empresa preza e exibir alguns traços da sua personalidade empresarial.

Os construtores de marca utilizam um conjunto de ferramentas para fortalecer e projetar a imagem dela. Tipicamente, as marcas fortes exibem uma palavra ou idéia principal, um *slogan*, uma ou mais cores, um logotipo, e uma série de histórias associadas a uma determinada organização.

3.8 CONCEITO DE IMAGEM

O estudo da imagem pode ser expresso como uma perspectiva do marketing, que opera como um campo de aplicação relacionado ao entendimento do comportamento do consumidor. Neste sentido, a imagem é identificada como a soma de convicções, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo tem sobre um objeto (produto/marca, corporação e loja) (De Toni, 2005).

Segundo Deonir De Toni (2005), existem quatro tipos de imagens na perspectiva do marketing: a da marca (como as pessoas percebem uma marca particular); a dos produtos; a de marketing e a da corporação (como as pessoas percebem a empresa como um todo). Porém, será abordada apenas a teoria sobre a imagem da marca e imagem da corporação, pois são relevantes para a pesquisa proposta. A imagem da marca está diretamente relacionada para aspectos simbólicos, cognitivos e emocionais, e pode ser definida como a soma total das impressões que o consumidor recebe de muitas fontes. A imagem da corporação é definida como um constructo mental desenvolvido pelo consumidor a partir de algumas impressões selecionadas, sendo construídas através de um processo criativo, no qual estas impressões selecionadas são elaboradas, estabelecidas e ordenadas.

3.8.1 Imagem da corporação

Stern, Zinkham e Jaju Apud De Toni (2005), identificam que os conceitos de imagem da corporação apresentam três pontos em comum: primeiro, as imagens são impressões ou percepções localizadas na mente dos “*stakeholders*”, ou participantes; segundo, diferentes grupos formam diferentes imagens; e terceiro, imagem é uma impressão geral.

A imagem da corporação é derivada de uma variedade de fontes, sendo que algumas destas podem ser controladas pela empresa, enquanto outras não. As fontes controláveis da imagem da corporação incluem sua conduta social, conduta dos colaboradores, dos negócios, produtos, comunicação, da força de vendas, dos canais de distribuição. Por outro lado, as fontes da imagem da corporação que estão fora do controle da empresa são as mensagens emanadas dos competidores e de outros agentes fora do contexto organizacional (De Toni, 2005).

Existem diversas definições e conceitos sobre a imagem da corporação, que remetem às percepções do público alvo. A imagem corporativa é um estereótipo organizado pelo público, baseado em significados funcionais e emotivos, é o resultado de como os consumidores percebem a empresa. A companhia não tem imagem, são as pessoas que organizam a imagem da companhia através de convicções, idéias, sentimentos, e impressões gerais sobre ela.

3.8.2 Identidade e Imagem

Segundo Kotler (2000), identidade e imagem são conceitos que precisam ser diferenciados. A identidade está relacionada com a maneira como uma empresa visa identificar e posicionar a si mesma. Imagem é a maneira como o público vê a empresa. A imagem é afetada por muitos fatores que a empresa não pode controlar.

A empresa desenha uma identidade ou posicionamento para moldar sua imagem pública, mas outros fatores podem intervir na determinação da imagem percebida individualmente pelas pessoas.

- Símbolos: As imagens podem ser ampliadas com símbolos fortes. Uma marca pode ser construída em torno de uma pessoa famosa. A empresa pode escolher uma cor como elemento identificador;
- Mídia: A imagem escolhida deve ser trabalhada com anúncios e mídia que divulguem a personalidade da empresa ou da marca. Esses devem transmitir uma história, um modo de ser ou um nível de desempenho, algo distintivo;
- Atmosfera: O espaço físico ocupado pela empresa é uma outra poderosa fonte geradora de imagem;
- Eventos: Uma empresa pode construir uma identidade por meio dos eventos que ela patrocina (Kotler, 2000);

3.8.3 O Método da Configuração da Imagem Organizacional

Elaborado por Maria Schuler (2000) o Método da Configuração da Imagem Organizacional diz que a imagem formada por um público, sobre uma organização, depende de algumas premissas:

- A informação que cada indivíduo possui sobre a organização;
- A maneira com que o indivíduo adquiriu essa informação;
- O jeito pessoal de categorizar a informação;
- A percepção da conexão entre as informações obtidas e aquelas já presentes na sua memória;
- O jeito pessoal de cada indivíduo acessar essas informações constituindo modelos;

O Método de Configuração da Imagem Organizacional se apresenta com os seguintes procedimentos:

- a) Identificação dos diversos públicos da organização (segmentação e perfil dos segmentos);
- b) Escolha do público a ser pesquisado;

- c) Seleção de uma amostra representativa para a fase qualitativa da pesquisa;
- d) Realização da fase qualitativa da pesquisa, que consta do levantamento dos atributos da imagem da organização, junto ao público-alvo, além da identificação do Núcleo Central da imagem;
- e) Realização da fase quantitativa da pesquisa, constando da mensuração da importância e da satisfação percebida nos atributos da imagem, além da reunião dos atributos em fatores;
- f) Disposição dos resultados em forma gráfica.

A identificação dos diversos públicos da organização é o primeiro passo, pois cada público apresenta características comuns, em relação ao contato que estabelece com a organização, formando, assim, imagens que, provavelmente, apresentarão tendências diferentes. Misturar todos os públicos em uma só pesquisa poderia resultar em um modelo disperso e sem foco, que pouco ajudaria o Administrador de Comunicação em sua posterior tomada de decisão. Em contrapartida, tratar cada público em um esforço de pesquisa resulta em uma configuração de imagem mais simples e precisa, auxiliando o Administrador de Comunicação a decidir sobre as ações a serem efetuadas junto a cada um destes públicos (Schuler, 2000).

Vários critérios podem guiar a escolha de um determinado público para ser pesquisado. Uma pesquisa incluindo a abordagem de todos os públicos simultaneamente pode ser realizada, apesar de ser mais árdua de administrar. Organizar uma abordagem seqüencial dos públicos, um por um, pode ser uma alternativa inteligente (Schuler, 2000).

A seleção de uma amostra representativa do público a ser pesquisado, para a fase qualitativa, consiste em selecionar aleatoriamente, dentro do universo do público a ser pesquisado, de doze a quinze pessoas para que sejam entrevistadas (Schuler, 2000).

A realização da fase qualitativa da pesquisa consta do levantamento dos atributos da imagem da organização, junto à amostra representativa do público-alvo. O entrevistador escolhe um elemento (um atributo) do modelo mental ligado à empresa, como o nome ou o logotipo, e utiliza sempre este mesmo elemento como

estímulo para os entrevistados, sem nunca fazer, ele próprio, qualquer ligação com outras idéias. A partir deste elemento central, o qual é chamado de Termo Indutor, o entrevistador incentiva, junto aos entrevistados, a manifestação mais espontânea e despreocupada possível das idéias que este Termo Indutor lhes traz (Schuler, 2000).

Para a revisão teórica realizada nesse trabalho, convém descrever os procedimentos da etapa qualitativa, apresentados até a etapa “d” do método descrito acima por Schuler (2000), devido às limitações do estudo.

3.9 POSICIONAMENTO

Segundo Kotler (2000), posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupe uma posição competitiva distinta e significativa na mente do público alvo.

Churchill e Peter (2000) afirmam que o posicionamento envolve a criação de uma percepção favorável da organização em relação aos concorrentes na mente dos compradores potenciais. O resultado (o posicionamento da empresa) é a visão dos clientes potenciais a respeito da organização em comparação com a concorrência.

Crawford (1985) reafirma que o posicionamento é um ingrediente de estratégia global de marketing. As decisões sobre posicionamento deverão se apresentar de forma consistente no produto, na marca, no preço, na promoção e distribuição.

A posição da organização é um complexo grupo de percepções, impressões e sentimentos do público sobre a empresa com relação aos concorrentes. A sociedade posiciona marcas com ou sem a ajuda dos profissionais de marketing, mas nem por isso esses últimos devem deixar as posições dependerem da sorte. Devem planejar as posições que darão a maior vantagem possível às suas empresas nos mercados alvo selecionados e programar compostos de marketing para criar essas posições planejadas. (Kotler e Armstrong, 1998)

Al Ries e Jack Trout (1999) defendem que o posicionamento não é uma batalha de produtos, mas uma batalha de percepções na mente do público alvo. Desta forma, a mente tem precedência sobre o mercado. Para que as estratégias de posicionamento obtenham sucesso, deve-se posicionar a liderança na mente da sociedade, na maneira dele, não na maneira da empresa. É necessário reforçar a posição constantemente, pois a solução para o posicionamento é encontrada na mente do público alvo e não na organização.

Para Leonard Berry (1982) posicionamento de mercado significa identificar e então ocupar uma posição disponível no mercado. Para se identificar a posição, é necessário examinar a presença competitiva dentro dos vários segmentos de mercado e então responder às seguintes questões: Que segmentos estão mais disponíveis? Em que segmentos ainda existem espaços? Ocupar uma certa posição no mercado significa não apenas vender produtos, mas também vender a empresa. É a empresa que se torna a marca, com todas as variáveis de marketing, linha de produtos, ambientação, pessoal, propaganda, preço, tudo isso integrado para reforçar o significado da empresa no mercado, a razão de sua existência.

Para os dois autores do marketing já mencionados, Al Ries e Jack Trout (1999), posicionamento começa com um produto, um *merchandising*, um serviço, uma empresa, uma instituição e até mesmo uma pessoa. Mas posicionamento não é o que se faz com a marca. Posicionamento é o que se faz na mente do cliente em perspectiva. Deve-se posicionar a marca na mente deste comprador potencial.

Al Ries (1995) inicia em seu artigo “As Leis Imutáveis do Marketing” com a afirmação de que “é melhor ser o primeiro do que ser o melhor”. É a chamada “Lei da Liderança”. Muitas empresas preocupam-se em convencer seus clientes potenciais que suas marcas são as melhores do mercado. Porém, a marca líder em qualquer categoria é, quase sempre, a primeira na mente do consumidor (*Top of Mind*).

4 DESCRIÇÃO ORGANIZACIONAL DA VONPAR REFRESCOS S/A

Este capítulo tem como objetivo descrever o Grupo Vonpar. Será abordada a história da empresa, sua estrutura física, instalações, áreas de atuação, bem como seus objetivos, missão, visão e valores, além das ações corporativas e demais fatos relevantes que contribuam para a análise e atendimento dos objetivos propostos no capítulo 2 desse trabalho.

4.1 A VONPAR REFRESCOS S/A

A Vonpar Refrescos S/A é a franqueada da Coca-Cola no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina. Com atuação voltada para o marketing e serviços, com ênfase em qualidade, atendimento, distribuição, e relacionamento, a Vonpar opera na fabricação e distribuição de bebidas da linha *The Coca-Cola Company* e na distribuição de bebidas da linha Kaiser e Charrua.

Terceira maior distribuidora de Coca-Cola no Brasil, a Vonpar possui atualmente três fábricas e cinco centros de distribuição, atendendo 73,5% do mercado gaúcho e cobrindo 100% de Santa Catarina. Nos dois Estados, atende cerca de 82 mil clientes e chega a 13 milhões de consumidores. Suas unidades fabris se localizam em Porto Alegre (RS), Santo Ângelo (RS) e Antônio Carlos (SC) e seus centros de distribuição em Pelotas (RS), Farroupilha (RS), Chapecó (SC), Blumenau (SC) e Joinville (SC). Sua produção média mensal é de 52 milhões de litros de bebidas, o que representa 51,3% de participação nos segmentos de bebidas não-alcoólicas.

4.2 HISTÓRIA DA VONPAR REFRESCOS S/A

A história da Vonpar começa em 1945, quando João Jacob Vontobel é convidado por seu irmão, Arno Vontobel, a ser sócio de uma fábrica de doces. Três anos depois a empresa começa a atuar na área de refrigerantes, iniciando com a distribuição do refrigerante Marabá, de sabor laranja.

Em 1948, a Vonpar cria seu primeiro refrigerante próprio, a Laranjinha, fabricada em Lajeado, no Rio Grande do Sul. Com a construção de uma fábrica na capital, a Laranjinha passou a ser produzida em Porto Alegre no ano de 1949. Quatro anos depois, ocorre a construção da fábrica de Santo Ângelo. Esta nova unidade, além de produzir a Laranjinha, também distribuía cerveja e outras bebidas.

No ano de 1956, a fábrica de Santo Ângelo passa a produzir o Grapette, refrigerante de sabor uva, e a distribuir Coca-Cola na região. Esse foi o grande marco para o crescimento do negócio no ramo de bebidas. Em 1960, a empresa adquire uma mineradora de água falida, a “Águas Minerais Minuano”, renomeada como Águas Minerais Vontobel S/A, que começa a engarrafar a água mineral Minuano.

A partir de 1963 a empresa passa a fabricar Coca-Cola em Santo Ângelo, atendendo a região das missões e da serra. A aquisição da Grapette de Porto Alegre deu-se no ano de 1965. A empresa começa a engarrafar a bebida na capital através da Águas Minerais Vontobel S/A. Cessando a distribuição de todos os produtos alheios à linha Coca-Cola, os refrigerantes Laranjinha e Grapette são substituídos, respectivamente, por Fanta Laranja e Fanta Uva. Em 1967 a Vonpar lança o Minuano Limão (a água mineral com sabor de limão), o primeiro refrigerante tamanho litro do Brasil.

Em 1971 a Vonpar adquiriu a fábrica da Coca-Cola de Pelotas, que passou a fabricar conjuntamente com a Coca-Cola, Fanta e Minuano Limão. No mesmo ano, acontece a inauguração da nova fábrica em Santo Ângelo, produzindo Coca-Cola, Fanta Laranja e Minuano Limão. Com o sucesso do Minuano Limão, que possibilitou um crescimento a Vontobel, a empresa assumiu o controle acionário da Charrua, com mais de 50 anos de liderança e tradição no mercado de água mineral.

Em 1980 ocorre a construção da fábrica de Nova Iguaçu, no Estado do Rio de Janeiro, marcando o começo da expansão da empresa fora do Estado do Rio Grande do Sul. Em 1982 nasce a Kaiser. O sucesso foi tão grande que os fabricantes brasileiros de Coca-Cola logo se aliaram ao negócio e, em 1984, a Coca-Cola Internacional entrou na sociedade.

No ano de 1985 acontece a separação do grupo, que passa a ser dividido em dois setores: Indústrias Vontobel S/A, dirigidas por Ottomar Vontobel, e Grupo J.J. Vontobel, presidido por João Jacob Vontobel. O último, origem da Vonpar, permanece com as unidades Santo Ângelo, Pelotas e Nova Iguaçu, e a participação na Kaiser. No mesmo ano, adquire a franquia de Porto Alegre, assumindo a posição de 3º maior grupo fabricante de Coca-Cola no Brasil.

A holandesa Heineken começa a ser produzida no Brasil pela Kaiser em 1990. Inaugurada mais uma fábrica da Vonpar, em Farroupilha (RS), no ano de 1991. Cada vez mais voltado ao mercado de refrigerantes do Sul, o Grupo vende a fábrica de Coca-Cola em Nova Iguaçu, no Rio de Janeiro em 1992. Em Julho do mesmo ano, o Grupo Empresarial que até então denominava-se J.J. Vontobel, passa a se chamar Vonpar - Vontobel Participações, alterando também a sua logomarca. Todas as unidades da empresa são identificadas por Vonpar Refrescos S/A. Em 1993, ocorre a compra das franquias do Estado de Santa Catarina.

Em 5 de novembro de 1998, é inaugurada a unidade industrial da Coca-Cola em Porto Alegre, a mais moderna da América Latina, e é criada a fábrica da Kaiser em Gravataí. O diretor-presidente da Vonpar, Ricardo Vontobel, assume a presidência da Associação dos Fabricantes Brasileiros de Coca-Cola em 1999. Em 2001, ocorre a primeira publicação do Balanço Social da Vonpar, referente ao ano de 2000.

Em 2002 a Vonpar atinge a marca histórica de vendas de mais de 102 milhões de caixas unitárias de refrigerantes e 1 milhão de hectolitros de cerveja, colocando a empresa entre os 20 maiores fabricantes do mundo. A cervejaria Molson adquire a Kaiser, tornando-se a segunda maior cervejaria do Brasil e no mesmo ano é editado o 1º Relatório de Responsabilidade Social da Vonpar.

O mês de Março de 2003 marca a adoção de uma nova postura pela Vonpar, voltando sua atuação para o marketing e serviços. Com isso, ocorre a renovação da

marca e de toda identidade visual da empresa. No mesmo ano acontece a implementação do projeto Prato Popular – Restaurante Comunitário.

4.3 VISÃO, MISSÃO E VALORES

A filosofia da Vonpar é voltada para a satisfação das partes interessadas, principalmente de nossos clientes externos, internos, comunidade, fornecedores, governo e é composta pelo conjunto de conceitos traduzidos pela Visão, Missão e Valores da empresa.

Visão – Nossos produtos e serviços dominarão o mercado de bebidas.

Missão – Colocar ao alcance das pessoas a bebida que garanta satisfação e prazer.

Os valores da Vonpar falam muito sobre quem são seus colaboradores e o que eles pensam sobre seu papel na sociedade e junto às comunidades em que atuam. Por isso, a Vonpar tem como princípio fundamental trabalhar de acordo com esses valores:

Integridade: Agimos com retidão e profissionalismo, gerando confiança e respeito.

Respeito às Pessoas: Tratamos as pessoas com dignidade, respeitando as diferenças individuais e culturais e reconhecendo seus potenciais e realizações.

Comprometimento: Dedicamo-nos com responsabilidade e entusiasmo, dando o melhor de nós.

Inquietação: Buscamos sempre o novo e o melhor.

Alegria: Trabalhamos com descontração, bom humor e harmonia.

Qualidade: Acreditamos que a qualidade é mais do que algo que provamos, vemos, medimos ou gerenciamos. A qualidade está presente em todas as nossas ações, englobando tudo o que fazemos.

4.4 AÇÕES CORPORATIVAS

A Vonpar possui uma presença ativa na sociedade, mediante a sua participação em projetos ligados à responsabilidade social. Seu envolvimento na cultura, sociedade, gestão de pessoas e meio-ambiente pode ser conhecido através de suas ações corporativas, listadas abaixo:

Universidade Vonpar: A criação da Universidade Vonpar foi uma etapa decisiva para a qualificação de sua atuação empresarial e para a formação de pessoas mais preparadas para enfrentar os desafios do mercado. A universidade Vonpar tem como diferencial o foco no negócio que a empresa precisa. Atualmente são oferecidos os cursos de Pós Graduação em Gestão de Negócios, Programa Desenvolvimento de Lideranças e Programa Força de Vendas.

Prato Popular: Garantir uma refeição de qualidade para uma população carente. Esta foi a idéia de João Jacob Vontobel, fundador da Vonpar e presidente do Conselho de Administração. Com esse objetivo, cerca de 320 pessoas carentes recebem uma alimentação de qualidade e de alto valor nutritivo. O Prato Popular faz parte do Programa Fome Zero do Governo Federal e está servindo como referência, junto à todo o sistema Coca-Cola e a outras organizações.

Projeto Pescar: A educação faz parte dos investimentos da Vonpar, tanto na formação e qualificação de seus quadros de colaboradores, como no incentivo de novas gerações através da participação da empresa no Projeto Pescar. Com um espaço próprio na Unidade de Porto Alegre, as aulas são ministradas para jovens de 14 a 18 anos, os quais recebem uma formação e são habilitados para atuarem nas áreas supermercadistas, lojista e comércio em geral.

Bienal do Mercosul: A Vonpar também esteve presente na Bienal do Mercosul como patrocinadora exclusiva da Mostra Icônica do mexicano José Clemente Orozco, exposta no Margs – Museu de Arte do Rio Grande do Sul. A 4ª Bienal de Artes Visuais do Mercosul expôs obras de 73 artistas de 13 países. Levados pela Vonpar, os alunos do Projeto Pescar e os freqüentadores do Prato Popular foram conhecer as obras de arte da Bienal.

Multipalco do Theatro São Pedro: Como uma das principais empresas apoiadoras do projeto, a Vonpar irá batizar a concha acústica com capacidade para

500 pessoas, que levará o nome de Auditório Vonpar. Ao participar deste importante projeto cultural de Porto Alegre, a empresa estará contribuindo com a classe artística e oportunizando à sociedade gaúcha novos espaços de entretenimento e de lazer cultural.

Museu Iberê: Outra ação da Vonpar na área cultural é sua participação na construção do Museu Iberê Camargo, um dos mais conceituados pintores do país, com expressão internacional.

Projeto Escola Recicla: Os números do Projeto Escola Recicla falam por si. São mais de 2 mil escolas do Rio Grande do Sul e Santa Catarina integradas ao objetivo de aliar consciência ecológica com a melhoria da qualidade do ensino na comunidade. Através dele, a Vonpar oferece equipamentos para serem utilizados no cotidiano de escolas e entidades filantrópicas como computadores, bebedouros, televisores, aparelhos de mobilidade e etc. em troca de embalagens de alumínio e PET plásticos vazios de refrigerante, impulsionando a reciclagem das mesmas.

Coca-Cola Reciclou Ganhou: Outra importante ação de incentivo à reciclagem da Vonpar é feita em parceria com a Coca-Cola. A promoção Reciclou Ganhou tem por objetivo incentivar o hábito de separação de embalagens PET e latas de alumínio de refrigerante de qualquer marca para reciclagem. Criado em 1999 pela unidade Vonpar de Santo Ângelo, o programa se espalhou e hoje está presente também nas cidades de Farroupilha, Pelotas e Porto Alegre, no Rio Grande do Sul e em Chapecó, e Blumenau, em Santa Catarina.

Semana do Meio Ambiente: A Semana do Meio Ambiente é um evento realizado pela Vonpar anualmente no mês de Junho em todas as suas unidades. A idéia é envolver seus colaboradores e a comunidade na conscientização da importância da preservação ambiental. No ano de 2004, a Semana do Meio Ambiente proporcionou diferentes atividades nas unidades da empresa, nas escolas e prefeituras de suas regiões. Houve também a realização de palestras, concursos de desenho, mutirão de limpeza de riachos próximos às unidades e distribuição de sacolas de lixo.

5 MÉTODO

Em um trabalho de pesquisa a correta definição do método a ser utilizado é primordial para a obtenção de resultados satisfatórios. Antes de defini-lo é necessário determinar a questão de pesquisa e os objetivos, pois a escolha do método depende basicamente do problema de pesquisa que será analisado. Considerando que o objetivo desse trabalho é analisar a percepção que a sociedade possui sobre a Vonpar Refrescos S/A, após o reposicionamento de sua marca no mercado, determinou-se a utilização de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, que também pode ser denominada pesquisa-ação.

Segundo Roesch (1999), na pesquisa-ação a postura do pesquisador é de captar a perspectiva dos entrevistados, sem partir de um modelo pré-estabelecido. É uma estratégia de pesquisa que permite obter o conhecimento de primeira mão sobre a realidade social empírica permitindo ao pesquisador “chegar perto dos dados”. O enfoque da pesquisa-ação requer que o pesquisador interprete o mundo real a partir da perspectiva dos sujeitos de sua investigação.

Ainda, Kotler (2000) define pesquisa de marketing como sendo o planejamento, coleta e a apresentação sistemática de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa. Este método de pesquisa é relevante, pois é preciso descobrir qual a percepção do público alvo da empresa com relação a uma estratégia de marketing adotada.

Para se definir a população alvo da pesquisa, foi levada em consideração a entrevista com o presidente da empresa onde se definiu o público alvo da Vonpar, presente na esfera *business-to-business* (pág. 16). Deste grande grupo, definiram-se quatro segmentos mais importantes ligados diretamente à vida da empresa:

- Organizacional: organizações, empresas, entidades, associações, federações, fundações, entidades;
- Político: estado, município, sindicatos, secretarias;
- Parceiros: clientes, fornecedores;

- Mídia: veículos de comunicação, imprensa;

A partir deste ambiente, a população alvo foi constituída por uma pequena amostra de representantes em cada um desses segmentos, que chamaremos de entrevistados. Estes entrevistados são representados por proprietários, gestores e formadores de opinião, que *a priori*, possuem capacidade de contribuir com percepções de alta relevância para o atendimento dos objetivos propostos. O critério de escolha da amostra de entrevistados baseou-se na importância e influência de seus nomes e marcas no Estado do Rio Grande do Sul de forma geral. Procurou-se selecionar, dentro de cada segmento, os entrevistados considerados mais renomados no cenário gaúcho atualmente, com inquestionável sucesso e aprovação pública, e reconhecimento pelo trabalho realizado durante suas vidas. O Quadro 1 apresenta a descrição de cada entrevistado da amostra e qual segmento ele representa.

Quadro 1 – Descrição dos entrevistados representantes da amostra da pesquisa

AMOSTRA	DESCRIÇÃO	SEGMENTO
ENTREVISTADO A	Associação de Marketing	ORGANIZACIONAL
ENTREVISTADO B	Corporação Gaúcha com atuação multinacional	ORGANIZACIONAL
ENTREVISTADO C	Entidade Governamental	POLITICO
ENTREVISTADO D	Veículo de comunicação gaúcho (rádio, TV e jornal)	MIDIA
ENTREVISTADO E	Empresa de entretenimento e gastronomia	PARCEIROS
ENTREVISTADO F	Veículo de comunicação nacional (revista)	MIDIA
ENTREVISTADO G	Agência de publicidade gaúcha	ORGANIZACIONAL
ENTREVISTADO H	Federação industrial	ORGANIZACIONAL
ENTREVISTADO I	Sindicato dos Trabalhadores	POLITICO
ENTREVISTADO J	Corporação multinacional com filial local	PARCEIROS

Para a coleta de dados do trabalho, foram realizadas entrevistas em profundidade semi-estruturadas, através de questões abertas aplicadas mediante um roteiro de pesquisa (Anexo A). Este roteiro foi elaborado e estruturado de acordo

com os objetivos propostos nessa pesquisa, os desafios da empresa e a coleta de dados secundários, resultante da análise de documentos e publicações relacionados ao reposicionamento da marca Vonpar.

Conforme Roesch (1999) em entrevistas semi-estruturadas utilizam-se questões abertas, que permitem ao entrevistador entender e captar a perspectiva dos participantes da pesquisa. O objetivo da entrevista é desenvolver uma compreensão sobre o “mundo” do respondente, para que o pesquisador possa influenciá-lo, seja de maneira independente, seja em colaboração, como é o caso com a pesquisa-ação.

Dessa forma, a análise das percepções da sociedade realizou-se através da interpretação dos dados provenientes das entrevistas em profundidade. Em um primeiro momento, foram analisadas as entrevistas individualmente e as percepções foram descritas e organizadas em forma de tabela (Anexo B), uma por uma, de acordo com os principais tópicos do roteiro de pesquisa. Após, os dados e percepções foram comparados entre os entrevistados através dos itens pré-definidos pela tabela, analisados e estruturados de acordo com os objetivos do trabalho.

Esta análise conjunta das informações reveladas pelo público alvo, com relação a cada item definido pela tabela, possibilitou descrever e identificar os principais resultados e aspectos relevantes, da percepção da sociedade com relação ao reposicionamento da marca Vonpar.

6 ANÁLISE E RESULTADOS

O primeiro passo realizado para se analisar a percepção da sociedade após o reposicionamento de sua marca, foi transcrever as entrevistas em profundidade em forma de tabela (Anexo B). As entrevistas foram descritas individualmente e organizadas na tabela mediante tópicos-chave definidos segundo o roteiro de entrevista.

Após, foi definida a estrutura da análise dividida pelos objetivos específicos. Cada objetivo foi estruturado pelos tópicos considerados mais importantes, presentes no roteiro de entrevista. A combinação da análise individual destes tópicos resulta no atendimento dos objetivos específicos que por sua vez atendem ao objetivo geral do trabalho.

Para finalizar, a análise de cada tópico presente na estrutura mencionada acima, foi efetuada mediante a combinação das informações descritas no Anexo B.

6.1 MARCA CORPORATIVA E DE IDENTIDADE PRÓPRIA

Atualmente, a marca de um produto ou empresa é mais importante que os seus ativos, ou seja, o patrimônio intangível da empresa é mais valioso que suas instalações físicas. O exemplo disto são as empresas chamadas “*ponto com*”, que possuem ativos físicos insignificantes perto do valor de mercado que suas marcas atingem. Mas também existem exemplos como a própria Coca-Cola, que é considerada a marca mais valiosa do mundo atualmente, porém, possui instalações, estrutura e pessoal espalhados pelo planeta.

Para avaliar se a Vonpar Refrescos S/A possui uma marca corporativa consolidada, além dos fatores estratégicos e do negócio da empresa, é preciso também analisar e avaliar se ela adquiriu uma identidade própria forte o suficiente para gerar valor a sua marca. Dessa forma, serão analisadas as percepções sobre o

perfil empresarial e o negócio da empresa, e sobre os desafios estratégicos focados na construção de uma identidade visual e no marketing e serviços.

6.1.1 Perfil Empresarial

Para se traçar o perfil empresarial da empresa, foram analisadas as principais características sobre o conhecimento da empresa, assim como os aspectos positivos e negativos, mencionados nas entrevistas. Dessa forma pode-se visualizar como a Vonpar é vista no foco empresarial pela sociedade, determinando se possui características para consolidar uma marca corporativa sólida.

A Vonpar Refrescos S/A é vista como uma empresa familiar com gestão profissional por unanimidade. A maioria dos entrevistados mencionou os valores familiares presentes na empresa, ou que seu conhecimento vinha através da relação com família Vontobel. Obtiveram destaque as colocações dos entrevistados de que a Vonpar é uma empresa com nome e sobrenome, e com gestão “de pai para filho”. Ambos os comentários estão muito presentes na percepção dos entrevistados, pela enorme exposição que os líderes da empresa mantêm na mídia porto-alegrense. O Entrevistado B fez a comparação com os líderes de sua própria empresa e destacou que o perfil empresarial da Vonpar é mantido através do DNA de seus acionistas. Além disto, a gestão profissional que a empresa mantém a frente de seus negócios foi destacada com igual frequência. Estas duas características diferenciam a Vonpar das demais empresas que possuem apenas uma das duas mencionadas. Segundo o Entrevistado E, a marca Vonpar possui maior valor por ser familiar, apesar da gestão profissional que ela mantém. A excelência com que a Vonpar age no seu mercado de atuação existe principalmente pela profissionalização de seu corpo decisório dentro da organização.

A palavra qualidade também está muito presente e certamente molda seu perfil. Não só a qualidade de seus colaboradores e gestores, e sim de seus produtos e processos operacionais. A maioria dos entrevistados mencionou essa característica. Outros atributos de igual valor que podem definir o perfil empresarial da empresa são credibilidade, modernidade, solidez, força e competência. Estas

características, aliadas ao empreendedorismo e inovação, colocam a Vonpar no topo entre as empresas presentes no mercado em que atua. A liderança do Grupo Vonpar, como foi descrito por algum dos entrevistados, foi destacada de maneira enfática pelo Entrevistado I, quando disse que “A Vonpar é o maior Grupo de refrigerantes do Estado”.

6.1.2 Negócio da Empresa

Para se tornar uma marca forte corporativamente, a empresa precisa ter com muita clareza qual é o seu negócio, sua área de atuação, missão, visão e valores bem definidos, ou seja, ela precisa estar bem posicionada. A sociedade em que ela atua, precisa conhecer o negócio da empresa para que ela adquira mais valor para sua marca.

Na visão dos entrevistados, existe uma clara diferença quando falamos em Vonpar e seu negócio. Após o reposicionamento de sua marca, algumas pessoas ficaram com dúvidas em relação ao negócio da empresa.

Identifica-se com clareza que a Vonpar é uma empresa engarrafadora de refrigerantes e que comercializa e distribui bebidas. Devido ao sucesso adquirido ao longo dos anos, atuando com extrema excelência neste mercado, alguns dos entrevistados colocam que era o momento da empresa se posicionar de maneira diferente. O Entrevistado G fala em uma transformação necessária, uma evolução, uma marca com tradição que precisava se modernizar e o Entrevistado B respalda esse comentário enfatizando: “(...) materializa o trabalho feito até então”. Já o Entrevistado F vai mais além, colocando-a como um case internacional: “(...) a Vonpar é pioneira na construção de marca saindo debaixo da marca Coca-Cola”. Porém, alguns entrevistados mostram certas dúvidas com relação a isso, que influenciam na definição do negócio da empresa.

Pela ótica do cliente, o Entrevistado E não entendeu o porquê do novo posicionamento da empresa, o porquê desta movimentação e pergunta qual é o objetivo da mudança. O Entrevistado A fortalece esta opinião quando considera o

reposicionamento da empresa como inócuo e prejudicial, questionando também, qual o objetivo deste novo posicionamento.

Existe uma diversificação de colocações com relação ao negócio da Vonpar. A produção de refrigerantes Coca-Cola, um fabricante da grande marca mundial, uma empresa de bebidas que possui um forte parceiro comercial, um braço da multinacional, ou seja, a Vonpar fabrica e comercializa produtos de qualidade quando se pensa em Coca-Cola. No momento em que se fala da nova marca da empresa, alguns perguntam se o negócio irá mudar, ou se ela permanecerá uma empresa que comercializa produtos e marcas de qualidade.

6.1.3 Marketing e Serviços

A Vonpar está com seu posicionamento estratégico focado na sua atuação em Marketing e Serviços. Este é um desafio que a maioria dos entrevistados não consegue perceber na empresa, principalmente quando se fala em serviços.

O marketing da Vonpar Refrescos S/A é basicamente definido pela suas campanhas institucionais de publicidade, focando sua atividades e ações nas áreas sociais, culturais e de meio-ambiente. A empresa se comunica institucionalmente de uma forma muito bem elaborada para a sociedade, e o público formador de opinião consegue identificar este esforço da empresa.

Quanto aos serviços, todos os entrevistados desconhecem profundamente quais são os serviços oferecidos pela Vonpar. Nenhum deles foi capaz de citar alguma situação em que tivesse conhecimento sobre o assunto e, a maioria se mostrou confusa em responder ou avaliar este ponto. Mesmo aqueles que conhecem a empresa de longa data, possuem alguma informação privilegiada das estratégias e operações da empresa, contato com os líderes, ou então os parceiros comerciais mais próximos, não souberam identificar quais são, ou poderiam ser, os serviços que a Vonpar menciona em seu novo posicionamento.

6.1.4 Identidade Visual

Outro grande desafio da empresa é construir uma imagem de marca corporativa forte, estabelecendo sua própria identidade e personalidade empresarial. Para estabelecer esta imagem na mente das pessoas e estar sempre presente, ela construiu uma nova logomarca, acompanhada de um slogan e implantou um novo padrão de identidade visual corporativo, regido por um manual. O resultado das entrevistas mostra que a Identidade Visual que foi estabelecida já está consolidada na sociedade, e impressiona pela modernidade e sinergia com a filosofia da empresa.

O principal impacto mencionado pelos entrevistados, foi a visualização de caminhões de entrega de bebida “vestidos” com a marca Vonpar e não mais Coca-Cola. O marketing visual que estes veículos possuem é considerado muito forte e impactante para atingir o objetivo de se manter presente na lembrança das pessoas. A surpresa foi tão grande que o Entrevistado A chegou a falar em descaracterização, imaginando as famosas e tradicionais propagandas de Natal da Coca-Cola, com caminhões de Vonpar e um Papai Noel com a roupa laranja, tamanho o impacto visual que teve essa mudança.

Além do forte impacto causado pela frota pesada, também foram lembrados os carros, motos e uniformes dos colaboradores que trabalham externamente, atendendo os clientes. As impressões de limpeza e organização foram as mais destacadas, apontadas como importantes diferenciais de apresentação da empresa perante seus clientes. Estes detalhes foram lembrados por todos e enaltecidos, pois levam a imagem da empresa para fora de suas instalações. O cuidado e zelo com a apresentação de seus funcionários e equipamentos de trabalho gera maior valor para a marca, trazendo aspectos positivos para a imagem institucional da empresa, ajudando a consolidar a sua personalidade.

As instalações físicas da Vonpar também foram lembradas por grande parte dos entrevistados. Sua localização, arquitetura, limpeza e visibilidade de seus prédios e instalações, e mais uma vez o zelo com que a empresa tem em se apresentar ao público externo. Alguns detalhes mais específicos com relação a identidade visual da empresa também foram lembrados, como a presença em

anúncios de mídia impressa, informativos institucionais internos e externos, e propaganda em geral.

A nova logomarca foi considerada avançada, com design atual, personalidade, conseguindo representar graficamente a corporação em paralelo aos seus produtos e realmente com a cara de Vonpar comunicando seus atributos, complementada com a presença de seus líderes, e incorporando os valores intangíveis da empresa. Ela é considerada mais apresentável aos olhos das pessoas, se comparada com as antigas logomarcas, e passou a ocupar mais a lembrança das pessoas devido a isso. Fica apenas a observação de que existe um processo cumulativo e de longo prazo para consolidar uma marca e identidade na mente das pessoas, e que deve-se tomar o cuidado de não expor materiais com a antiga logomarca, para não gerar dúvidas.

6.2 RELAÇÃO ENTRE A VONPAR E SEUS PRODUTOS

A Vonpar começou suas atividades com refrigerantes próprios, como Minuano Limão e Laranjinha. No decorrer de sua história estes produtos foram perdendo espaço para os refrigerantes da Coca-Cola e a empresa, por muito tempo, foi conhecida e percebida como parte da multinacional pela maioria da sociedade. Ao mesmo tempo em que a Vonpar aumentava seu portfólio com os produtos da linha Charrua e Cervejarias Kaiser, os produtos da *The Coca-Cola Company* também aumentavam. Hoje, a empresa tenta resgatar seu nome perante a sociedade, mas para isto tem a difícil tarefa de sair debaixo do guarda-chuva de Coca-Cola, do qual ficou à sombra durante mais de 50 anos.

De acordo com esta problemática, através das informações obtidas pelo público alvo da empresa, serão analisadas as percepções de relação da marca Vonpar com as marcas de seus produtos e parceiros isoladamente, para descrever quais relações existem entre elas.

6.2.1 Associação com Coca-Cola

A associação da empresa Vonpar com a marca Coca-Cola é inevitável, pelo menos atualmente e durante os próximos anos, segundo os entrevistados. Por muito tempo a empresa utilizou a imagem do seu produto para se promover e ser reconhecida no mercado e na sociedade. Todos os entrevistados, em algum momento nas conversas, acabavam confundindo Vonpar com Coca-Cola, ou mencionando os dois nomes juntos como se fossem apenas um.

Alguns entrevistados acreditam que Vonpar é Coca-Cola. Possuem o conhecimento de que a multinacional é apenas um produto, mas consideram a empresa como sendo Coca-Cola. O Entrevistado C pensa desta forma, pois quando questionado sobre qual a relação existente da Vonpar com seus produtos, ele foi enfático: “Vonpar é Coca-Cola”.

Por outro lado, existem percepções mais sensatas sobre esta questão. Pessoas que sabem que a Coca-Cola é um produto da Vonpar e um grande parceiro. Sabem que a Vonpar produz e comercializa este produto, mas não é gerida pela multinacional. O Entrevistado G enfatiza ainda mais a importância do novo posicionamento da Vonpar, colocando que: “(...) a empresa não fica com imagem de um sub produto de Coca-Cola”. Apoiado pelo comentário do Entrevistado D, afirmando que a marca Vonpar: “(...) é completamente desvinculada das marcas de seus produtos”.

6.2.2 Relação com Cervejarias Kaiser

O nome da cerveja Kaiser foi pouco abordado espontaneamente pelos entrevistados. Normalmente, o condutor da entrevista precisou induzi-los a comentar sobre esse parceiro comercial.

Diferentemente de Coca-Cola, nenhum entrevistado acha que a marca Vonpar está associada diretamente à marca Kaiser. O Entrevistado C chega a comentar que a Kaiser não está ligada a empresa, assim como o Entrevistado D.

Desta forma, a sociedade acredita que possíveis aspectos negativos existentes sobre a marca da cerveja, jamais afetarão a marca da Vonpar.

Pessoas com informações privilegiadas sabem dos detalhes da relação comercial que as duas empresas mantêm e principalmente da participação ativa da Vonpar na construção da fábrica de cerveja em Gravataí. Além disto, acreditam que contar com mais um parceiro comercial, que possui produtos de qualidade é positivo para o resultado da empresa.

6.2.3 Produção de Água Mineral

Apesar de não ter sido provocada a indução sobre a percepção dos entrevistados com relação à água mineral, o produto foi abordado com frequência, principalmente pela Vonpar possuir uma marca própria no Estado do Rio Grande do Sul.

A qualidade da água que vem da fonte na unidade localizada na zona sul de Porto Alegre, foi apontada como uma das melhores do estado, e a credibilidade da marca Charrua no mercado gaúcho também. O Entrevistado B lembrou que o rótulo do produto leva o selo de qualidade do PGQP (Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade) e que a água mineral será um produto muito forte no futuro, devido a eminente escassez deste recurso natural. A maioria dos entrevistados reconhece esse produto como sendo próprio da Vonpar, e alertam para a importância de valorizá-lo cada vez mais, devido às questões ambientais que ameaçam nosso planeta.

Por ser um produto do qual a Vonpar tem total domínio (produtivo, estratégico e de marketing), alguns entrevistados acreditam que a água mineral Charrua deve ser melhor explorada, isto é, poderá ser um laboratório para a empresa ingressar no mercado de bebidas com a marca própria (Vonpar) e ganhar penetração na mente dos consumidores.

6.2.4 Outros Produtos

O conhecimento da sociedade sobre os outros produtos comercializados pela Vonpar é muito restrito. Dificilmente alguém menciona algo diferente de refrigerante, água e cerveja, como energético, sucos e chás. Os únicos conhecedores profundos do portfólio de produtos da empresa são seus clientes, e parceiros comerciais.

6.2.5 Produtos Vonpar

O termo “marca de consumo” esteve muito presente na percepção dos entrevistados. A todo o momento eles lembravam que a Vonpar não é uma marca de consumo, e talvez por isso, os consumidores demorem mais a conhecer e obter a imagem da empresa em suas mentes. Conseqüentemente, esse termo levou a maioria das pessoas a sugerir que a empresa trabalhe com produtos próprios no futuro, para fortalecer cada vez mais sua marca, entrando nas casas dos consumidores. Convém lembrar que, conforme definido no capítulo 2 desse trabalho, o estudo é focado na percepção de um público alvo da empresa e não nos consumidores finais. Porém, é relevante analisar esta percepção que o entrevistados (representantes do público alvo da empresa) colocaram durante as entrevistas, pois demonstra o conhecimento que eles possuem da marca e como este conhecimento pode ser mais abrangente no futuro. Pela experiência adquirida durante anos produzindo Coca-Cola, acredita-se que a Vonpar possui qualidade e *know-how* para fabricar a sua própria bebida. Refrigerantes, sucos e água foram as bebidas destacadas pelos entrevistados. “(...) se a Vonpar lançar o Suco Pomar, por exemplo, terá uma vantagem competitiva no RS e SC muito grande sobre outras empresas que não possuem uma marca tão forte”. Sugere o Entrevistado F.

“(...) Refrigerantes Vonpar entrariam no mercado disputando com a Fruki e não com tubaínas, pois a marca já possui credibilidade”. Afirma o Entrevistado A.

6.3 MEIOS PELOS QUAIS A MARCA VONPAR É RECONHECIDA E COM QUAIS ATIVIDADES ELA É VINCULADA.

A Vonpar é uma empresa com mais de 60 anos no mercado de bebidas, e que possui dois parceiros muito fortes no cenário nacional. Provavelmente todas as pessoas formadoras de opinião do Estado do Rio Grande do Sul, e aquelas presentes no meio empresarial-econômico e de comunicação, possuem algum conhecimento sobre a empresa. Após o novo posicionamento da marca Vonpar, sua atuação institucional cresceu muito. As participações e exposição na mídia aumentaram significativamente em frequência assim como em atividades na sociedade gaúcha, mais especificamente Porto alegre.

Esse capítulo tem como principal objetivo averiguar por quais meios, além dos tradicionais, a Vonpar é reconhecida atualmente. E, conseqüentemente, por meio desta análise identificar com quais atividades ela está vinculada.

6.3.1 Marketing Visual Próprio

Uma vantagem que as grandes empresas possuem em relação às pequenas e médias, no quesito visibilidade, é o seu patrimônio. No caso da Vonpar não é diferente, pois ela se destaca visualmente pela imensa frota de veículos (pesados e leves), pelas instalações que possui e pelo grande número de colaboradores uniformizados que atuam externamente a empresa.

Muitas pessoas tomaram conhecimento da empresa, após o reposicionamento de sua marca, através do seu marketing visual próprio. Obviamente que os entrevistados não conheceram a Vonpar desta maneira, apenas notaram a mudança e a visibilidade que a empresa tomou após a aplicação da nova logomarca, através deste meio, já que quase todos os entrevistados mencionaram estes detalhes em suas entrevistas. Destacaram também, a visibilidade que a marca ganhou ao ser aplicada no patrimônio da empresa, assim como a assinatura observável da marca Vonpar em paralelo com os seus produtos.

6.3.2 Responsabilidade Social

Provavelmente, a responsabilidade social é atualmente o aspecto que mais está vinculado com a marca Vonpar. Em todas as conversas, o assunto é abordado sem indução alguma por parte do condutor. A empresa é conhecida pela sua atuação junto à sociedade gaúcha e as comunidades carentes, através do apoio e participações em diversos projetos com este cunho.

A opinião dos entrevistados destaca com clareza a importância da relação próxima que a empresa mantém com a sociedade, e citam o restaurante comunitário Prato Popular como exemplo. Ela foi mencionada inclusive, como empresa modelo de visão, pelo pioneirismo no projeto. Os projetos do governo e de entidades diversas também foram lembrados, ressaltando a preocupação da empresa com o mundo de amanhã da sociedade, pois ela percebe as carências da população. Esta imagem é benéfica para ambos os lados. O Entrevistado C colocou: “(...) tenho a opinião de a Vonpar ser a empresa mais preocupada com a sociedade no Rio Grande do Sul”.

Acredita-se que esta inclinação da organização exista devido aos valores da família que administra a empresa e também por acompanhar a evolução mundial de preocupação com o meio em que a empresa atua. As empresas de grande porte nacionais e multinacionais estão cada vez mais preocupadas em atender esta demanda e obter visibilidade na mídia através de suas participações ou projetos de responsabilidade social, seja qual for o foco. Isto é, segundo os entrevistados, não é apenas de boa vontade que uma empresa participa ativamente das atividades beneficentes em uma sociedade. A troca da atuação pela exposição na mídia sempre será bem aceita, pois atrairá a atenção, não só dos consumidores, mas também dos investidores e conseqüentemente agregará valor para sua marca institucional.

O Entrevistado D vai ainda mais longe, colocando que a Vonpar demonstra um esforço para se inserir socialmente, através do amparo social.

6.3.2.1 Gestão de Pessoas

Muitos dos entrevistados ressaltaram a excelência na gestão de pessoas que a Vonpar vem exercendo junto aos seus funcionários. Esta preocupação é lembrada por dois entrevistados, que possuem bastante contato com os projetos e atitudes da empresa, relacionados aos seus colaboradores.

Através de uma relação comercial o Entrevistado F, por algum período, produziu os informativos de comunicação interna da Vonpar assim como os balanços sociais da empresa, e lembra da quantidade de ações voltadas aos funcionários. Mesmo que esse comentário possa ser tendencioso, existiu a divulgação externa na mídia impressa, através dos jornais com circulação no estado do RS, dos números que a empresa destina de seu faturamento em prol de seus funcionários.

Enquanto o Entrevistado I, que normalmente possui demandas e reivindicações para com as empresas, ressalta que a Vonpar é modelo para os gaúchos, no seu segmento, informando que já foi procurado e questionado por outras empresas sobre sua gestão de pessoas. Ele destaca a capacidade de diálogo que a empresa mantém com os sindicatos e seus funcionários, enaltecendo a quantidade e qualidade de benefícios oferecidos pela empresa: “(...) possui assistência e benefícios ótimos, não me recordo de outra empresa no mesmo nível (...) é modelo para as demais”.

6.3.2.2 Meio-Ambiente

A preocupação ambiental é inquestionável para as indústrias. Projetos e gestão focada na diminuição de geração de resíduos, ou do recolhimento dos mesmos junto à sociedade já é comum no dia-a-dia das grandes organizações. No futuro próximo, a legislação deverá ser cada vez mais rigorosa com as indústrias. Além disso, especialistas em publicidade e marcas, como o Entrevistado G, afirmam que as empresas preocupadas com o meio-ambiente ditarão as preferências de

consumo no futuro, ou seja, o consumidor fará a sua escolha nas gôndolas de supermercados levando em consideração marcas que possuam esta preocupação.

De acordo com as percepções de nossos entrevistados, a Vonpar está no caminho certo. Desde a localidade de suas instalações, engenharia da nova fábrica com piscinas de tratamento de água, produção limpa e com funcionários próprios e especializados, até a participação nos inúmeros projetos ambientais próprios e de terceiros, foram mencionados com destaque nas conversas. O público alvo da empresa parece conhecer os seus movimentos relacionados ao meio-ambiente e a preocupação com o dia de amanhã.

6.3.2.3 Projetos Culturais

Não faltaram comentários com relação ao incentivo e apoio da Vonpar, relacionado ao setor cultural da sociedade. Este aspecto foi comentado com igual teor aos citados acima, mencionando inclusive alguns dos projetos do qual a Vonpar faz parte, o que nos leva a acreditar que, tanto a assinatura da logomarca da empresa nos materiais de divulgação, quanto a participação de seu líder representando a empresa, despertou o interesse das pessoas.

A construção do Museu Iberê Camargo, do Multpalco, e demais eventos culturais locais, como a Bienal do Mercosul, foram lembrados pelos entrevistados como fundamentais para a construção da imagem da empresa, ativa e participativa, criando oportunidades de levar a cultura ao cidadão gaúcho.

6.3.2.4 Projetos Próprios

A Responsabilidade Social da Vonpar não está presente somente na sua participação em projetos do governo e de terceiros, mas também na criação e implementação de projetos próprios, desenvolvidos para beneficiar não somente

peças carentes, mas também para qualificar seus colaboradores e parceiros comerciais.

O retorno por parte dos entrevistados foi extremamente positivo, pois alguns projetos que ainda não foram totalmente divulgados externamente pela empresa, já são de conhecimento de alguns formadores de opinião influentes na sociedade gaúcha.

O projeto pioneiro de restaurante comunitário da iniciativa privada, “Prato Popular”, foi o mais lembrado entre todos os outros vinculados à empresa, sejam eles próprios ou de terceiros. O primeiro restaurante, que foi implantado pela Vonpar, através de seu fundador na antiga unidade de produção da empresa em Porto Alegre, é considerado um exemplo a ser seguido em todo o Brasil e tem enorme reconhecimento da visão e pioneirismo da empresa. Os entrevistados destacaram a importância da iniciativa para a sociedade gaúcha e para a imagem solidária e responsável que a Vonpar vem conquistando no Rio Grande do Sul e no Brasil. O Entrevistado B lembra que esse projeto já possui unidades espalhadas por todo o país e que em qualquer lugar a filosofia e nome da Vonpar vão junto.

Outros grandes projetos da empresa, porém com fins distintos ao exemplo anterior, também foram citados por alguns dos entrevistados e merecem destaque, pois foram considerados por eles, iniciativas de visão e inovação ousadas e inéditas por parte da indústria brasileira; a Universidade Vonpar e a Fundação Vonpar. Ambos foram mencionados espontaneamente e seus conceitos foram passados corretamente na percepção de seus interlocutores.

6.3.3 Mídia

Desde o lançamento da nova logomarca, exteriorizando as portas da empresa a sua nova identidade visual e posicionamento, a Vonpar não investiu em outra campanha publicitária institucional. Porém, ainda possui uma alta exposição na mídia, seja ela espontânea ou não, devido a inserções pontuais nos diversos veículos do Estado, pois a demanda de projetos e participações é muito grande.

Apesar de os entrevistados comentarem que a Vonpar está bastante presente com propaganda e muito visível na mídia, apenas alguns mencionaram com exatidão quais veículos, e ações ou conteúdo, estavam presentes na exposição da marca da empresa. Eles enxergam a Vonpar em algum veículo de comunicação, mas poucos conseguem identificar qual, onde ou porque tiveram esse contato com a marca.

Dentre os poucos que conseguiram enunciar com clareza onde visualizaram a exposição da marca Vonpar, os anúncios feitos pela empresa, ou os projetos que ela assina como apoiadora, ocuparam a maior parcela de lembrança entre os entrevistados. Os veículos mencionados são na sua maioria jornais, além de revistas especializadas do setor empresarial. Os Entrevistados F e G, ambos empresários do meio de comunicação, citaram anúncios institucionais da empresa veiculados nesses veículos, com enfoque na responsabilidade social, e também editoriais com matérias relacionadas a projetos com participação da empresa. Além disso, citaram outros veículos como TV e Internet.

Os demais entrevistados que citaram jornal referiram-se a mídia espontânea, gerada através de alguma mudança na empresa, divulgação de resultados ou outra notícia de grande impacto, que tomaram sua atenção por manterem interesse nos acontecimentos da empresa.

6.4 IMAGEM DA EMPRESA

“A imagem corporativa é a percepção pública de uma companhia” (Gregory Wiechmann, Apud De Toni, 2005).

De acordo com a definição acima, captou-se através das percepções, atribuições e associações da sociedade, representada pelo nosso público entrevistado, a imagem percebida da Vonpar Refrescos S/A.

No Quadro 2, que segue na página seguinte, estão listados os atributos e associações mencionados na pesquisa e relacionados com a marca Vonpar. Junto

com algumas percepções captadas juntamente nas entrevistas, concluímos com o esboço de uma imagem da organização, idealizada pelo seu público-alvo.

Este quadro foi estruturado a partir de uma pergunta feita no estilo *Top of Mind* aos entrevistados, baseado no método desenvolvido por Maria Schuler (2000): O que vem a sua cabeça quando se fala ou pensa em Vonpar? A partir daí, diversas lembranças e características foram citadas e estruturadas dentro do quadro, divididas em associações e atributos e ordenadas pela frequência.

Quadro 2 – Atributos e Associações da marca Vonpar.

	ATRIBUTO	FREQUENCIA	ASSOCIAÇÃO	FREQUÊNCIA
1	QUALIDADE	7	FAMILIAR	5
2	MODERNA	6	MEIO-AMBIENTE	4
3	PROFISSIONAL	5	RICARDO VONTOBEL	4
4	RESPONSÁVEL	5	COCA-COLA	3
5	CIDADÃ	4	LIDERANÇAS	3
6	TRADICIONAL	4	GAÚCHA	3
7	FORÇA	4	COMUNIDADE	2
8	SÓLIDA	3	CORPORATIVA	2
9	ORGANIZADA	3	SEGURANÇA	1
10	LÍDER	3	AMPARO SOCIAL	1
11	GRANDE	3	BOA GESTÃO	1
12	CREDIBILIDADE	2	PRODUÇÃO	1
13	INOVADORA	2	DISTRIBUIÇÃO	1
14	ATUAL	2	PESSOAS	1
15	ÉTICA	2	BOA REMUNERAÇÃO	1
16	CONTEMPORANEA	2	TECNOLOGIA	1
17	OUSADA	1		
18	EMPREENDEDORA	1		
19	PRESENTE	1		
20	JOVEM	1		
21	INSTITUCIONAL	1		
22	PARCEIRA	1		
23	SERIEDADE	1		
24	COMPETENTE	1		
25	CONSOLIDADA	1		
26	AVANÇADA	1		
27	COMPETITIVA	1		
28	PERSONALIDADE	1		
29	IDENTIDADE	1		
30	ESTRUTURADA	1		
31	SOLIDARIA	1		
32	LIMPA	1		
33	ABERTA	1		
34	INFLUENTE	1		
35	VISIVEL	1		
36	INTEGRA	1		
	TOTAL	77	TOTAL	34

6.4.1 Atributos

Os atributos listados acima, considerados salientes, servirão como base para análise da imagem da empresa em questão. Eles são considerados salientes, pois são percebidos como presentes na marca, empresa ou instituição. Eles não representam importância ou determinação do valor de uma marca, estão apenas reconhecidamente presentes em determinada marca, para um grupo específico de pessoas.

De acordo com a frequência com que foram mencionados, os atributos foram classificados em ordem decrescente para obtermos, de uma forma simples, quais as características mais marcantes da empresa estão na mente do público analisado na pesquisa, e mais próximas do nome ou marca da empresa. Esta iniciativa teve como base o Método de Configuração da Imagem Organizacional, de Maria Schuler (2000), e utilizado por De Toni (2005).

Segundo as premissas propostas acima, identifica-se que a Vonpar é uma empresa que possui na sua imagem perante o público, a qualidade como característica mais marcante vinculada ao seu nome, seguida pela modernidade. Após identificam-se o profissionalismo e a responsabilidade como fatores muito presentes em sua imagem corporativa, assim como a cidadania, a tradição e a força que a marca passa, segundo os entrevistados. As demais atribuições com frequência entre valores 2 e 3 podem ser consideradas também, se avaliadas em conjunto com as características centrais mencionadas pelo público. Por fim, existem os atributos que ficam em segundo plano, e demonstram outras visões da empresa, que só podem ser analisados através de uma pesquisa com maior amostragem e quantitativa, para verificar porque eles estão presentes.

É interessante ressaltar que alguns atributos similares obtiveram pouca frequência, porém foram mencionados consecutivamente por mais de um entrevistado, o que os coloca em posição de destaque também. Ambos os Entrevistados F e G, mencionaram as características atualizada e contemporânea, juntamente com modernidade, seguidas uma da outra. Isto mostra que apesar do atributo moderno ter sido mencionado também por outros entrevistados, os citados acima complementam e balizam a imagem da Vonpar, como uma empresa atual.

Outro atributo positivo que podemos ressaltar é a organização da empresa, mencionada por todos aqueles que mantêm uma relação ativa e mais próxima com a Vonpar e complementada por adjetivos similares. Os Entrevistados E, F e I mencionam o atributo diretamente, enquanto o Entrevistado H cita a palavra estruturada, e o Entrevistado J menciona a solidez da empresa.

Além disto, é interessante ressaltar a quantidade de diferentes atributos que apareceram na mentes dos dez entrevistados (36), e a média de características mencionadas por entrevistado (7,7).

6.4.2 Associações

As associações de uma marca ajudam a definir sua imagem. Já que elas não podem ser consideradas atributos ou características, auxiliam a vincular a imagem da empresa com pessoas, entidades, situações e atitudes, entre outras coisas. Analisando o Quadro 2 verifica-se que a freqüência e quantidade de diferentes associações caíram muito em relação aos atributos, mostrando um consenso maior por parte dos entrevistados para identificar a que, a imagem da empresa está ligada. Observa-se um total de 16 diferentes associações com uma média de 3,4 citações por pessoa.

A maior associação da Vonpar é ser considerada uma empresa familiar. Apesar de possuir uma gestão profissional, segundo os entrevistados, suas raízes ainda são muito presentes na imagem da fabricante de refrigerantes. O que comprova isto é o forte vínculo do nome do presidente na imagem dela. No mesmo patamar do presidente, observa-se a questão ambiental muito ligada à imagem da Vonpar, sua preocupação com o meio-ambiente é refletida pela lembrança deste público mediante os projetos e cuidados que empresa possui nesse aspecto.

Como não poderia deixar de aparecer, a associação com Coca-Cola também é relevante na mente das pessoas, quando questionadas a que a Vonpar está ligada, sem a prévia indução com seus produtos. Ou seja, de maneira livre, as pessoas continuam associando a marca de refrigerantes com a empresa.

Com a mesma frequência de lembrança, aparecem as lideranças da empresa. Não se pode dizer que é a mesma associação feita com o presidente dela, pois a Vonpar possui atualmente outros líderes muito influentes no meio empresarial de Porto Alegre e do Estado do Rio Grande do Sul, que atuam em diversas entidades representando a empresa. Além disso, o fundador da empresa deve possuir grande peso dentro dessa associação, caso contrário a empresa não estaria no patamar atual. A palavra gaúcha aparece junto neste grupo mostrando mais uma vez que as raízes da empresa são conhecidas pelo seu público.

As demais associações estão ligadas ao negócio da empresa, suas atitudes empresariais e de gestão junto a comunidade em que está inserida. Nota-se que das 10 associações restantes, 7 são ligadas ao negócio e atividades cotidianas da empresa (corporativa, segurança, boa gestão, produção, distribuição, boa remuneração e tecnologia), enquanto às outras 3 são ligadas a responsabilidade social (comunidade, amparo social e pessoas).

6.4.3 Percepções

As percepções passadas sobre a imagem da empresa podem ser divididas em dois grupos que se complementam, preocupação com responsabilidade social e gestão de pessoas e maior exposição pública.

Os entrevistados destacaram a preocupação e o esforço que a empresa possui em se inserir socialmente, através de suas campanhas institucionais de responsabilidade social e também na gestão de pessoas. Ela é muito vinculada com a ajuda à comunidade e qualificação de seus profissionais. Conseqüentemente, isto gera maior exposição pública através da mídia, por anúncios, propaganda e notícias a seu respeito. "(...) atualmente a Vonpar é uma marca *Top Of Mind*". Define o Entrevistado J, mencionando a Revista Amanhã.

7 CONCLUSÕES

Um dos objetivos do marketing é atender e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores. As estratégias de marketing de uma empresa são planejadas para se obter resultados positivos através da satisfação de seus clientes. Uma marca corporativa se posiciona no mercado através de uma personalidade e identidade visual própria, para disputar a lembrança na mente de seu público alvo (Kotler, 2000), (Al Ries & Trout, 1999), (Aaker, 1998). Todo este esforço estratégico do marketing nas empresas existe para se obter o conhecimento profundo das pessoas para quem elas querem se comunicar, e no final, agregar cada vez mais valor as suas marcas corporativas gerando mais riqueza para seus acionistas.

Um dos propósitos deste trabalho é analisar, através de seus objetivos, se a imagem que o público alvo da Vonpar possui com relação à sua marca, está em sinergia com os resultados esperados pelos administradores da empresa, após a mudança estratégica que a organização seguiu devido ao seu reposicionamento no mercado. De acordo com as entrevistas realizadas, comparando a análise da percepção da sociedade sobre a marca Vonpar, com as expectativas do presidente da empresa, percebeu-se que alguns fatores e atributos estão bem presentes na imagem corporativa da empresa, porém outros ainda estão confusos na lembrança das pessoas, dificultando a definição de um retrato fiel da marca em suas mentes, de acordo com o pretendido pela organização.

Segundo o presidente do Grupo Vonpar, o objetivo do reposicionamento da marca é passar para o seu público alvo algumas características e atributos específicos da empresa, que não eram lembrados quando a Vonpar se ocultava embaixo da marca Coca-Cola. A nova personalidade corporativa e identidade visual devem mostrar à sociedade que a Vonpar é uma empresa com raízes, de capital nacional e gaúcho e que investe parte de seus resultados nas regiões em que está presente. Uma empresa preocupada com o meio em que vivemos, e com as pessoas que estão inseridas na sociedade que ela atua. É uma corporação com nome e sobrenome que possui uma gestão profissional e ativa. Através da sua comunicação, ela procura transmitir uma imagem corporativa forte, com credibilidade

e valor. Ela deve se manter sempre presente para, no longo prazo, estar preparada para qualquer eventualidade negativa e poder atuar com outros produtos, em outros segmentos e áreas de mercado, podendo até adquirir novos negócios, contanto que, para isso, se agregue valor à marca corporativa da empresa.

A análise realizada mostra que um dos desafios da empresa, propostos no reposicionamento de sua marca foi atingido, de acordo com a percepção do seu público alvo. A imagem que a sociedade possui da marca Vonpar é de uma corporação forte, de gestão profissional, com credibilidade, tradição e qualidade. Através do perfil empresarial proposto pelos entrevistados, existe o reconhecimento dos valores que a organização procura transparecer através da sua exposição pública. Os atributos percebidos na marca Vonpar pelo seu público alvo, estão descritos nos valores da empresa. Estes valores estão presentes na mente das pessoas, principalmente pela atuação próxima que os líderes da Vonpar Refrescos S/A mantém com seu público alvo e com a comunidade. A forte relação que alguns entrevistados mantém com a própria família administradora da Vonpar, também pode ser considerada fundamental para se chegar a presente avaliação. A análise também é fundamentada pelo sucesso empresarial que a Vonpar acumula durante os anos, através do seu negócio foco. Todos os entrevistados obtêm profundo conhecimento sobre o processo produtivo e comercial da organização, associando a marca de seus produtos como parceiros do negócio. Porém, verificou-se que os clientes da Vonpar, representados pelo Entrevistado E, não entenderam o objetivo do reposicionamento da marca, e estão atentos para qualquer alteração no negócio da empresa ou no seu portfólio de produtos.

Juntamente com o desafio de construção de uma marca com imagem corporativa forte, está o estabelecimento de uma identidade e personalidade empresarial própria. Esta identificação que a empresa quer passar para seu público alvo, de acordo com a análise das percepções, também está se tornando bem sucedida. Na medida em que os entrevistados reconhecem os caminhões da Vonpar, os empregados com os uniformes da empresa, a fábrica diferenciada pela sua arquitetura e atratividade visual, o aspecto *clean* e organizado de seus representantes, equipamentos e instalações, além da visibilidade que ela adquiriu na mídia, conclui-se que a identidade visual da empresa está sendo transmitida para a sociedade, formando a imagem dela na mente das pessoas. A nova logomarca foi

definida pelo público alvo da empresa como avançada, com *desing* atual, representando graficamente a corporação, seus valores e atributos.

O outro desafio proposto pela empresa mediante o reposicionamento da marca, adotar um posicionamento estratégico focado na sua atuação no marketing e serviços, não está sendo comunicado da melhor maneira, segundo as percepções dos entrevistados, principalmente quando se fala em serviços. O marketing da Vonpar foi resumido pela sua atuação nas campanhas institucionais, focadas na responsabilidade social. O esforço de comunicação não é direcionado para o negócio foco da empresa, o comércio e distribuição de bebidas, ou para os serviços que a empresa oferece, poucos entrevistados conseguiram dimensionar as mudanças com relação a operação comercial e logística da empresa, definidas e efetuadas após o reposicionamento da marca. Ainda, com relação a suas campanhas publicitárias (sobre responsabilidade social), pode-se concluir pelas entrevistas que ela utiliza uma linguagem muito focada no público publicitário. Os profissionais deste meio foram os que melhor descreveram a atuação de marketing institucional da empresa. Com relação aos serviços oferecidos pela empresa, o desconhecimento por parte dos entrevistados foi geral. Inclusive os parceiros mais próximos, clientes e fornecedores não conseguiram descrever ou comentar sobre esta estratégia imaginada pela empresa. É a oportunidade da empresa planejar melhor a comunicação deste desafio, e utilizar o seu marketing, muito bem desenvolvido para as ações institucionais de cunho social, para comunicar os serviços que ela oferece. O esforço de comunicação da empresa deverá ser revisto, e seus investimentos redimensionados para os desafios estratégicos definidos pela organização, para que então, a sociedade reconheça o novo foco de atuação da Vonpar, além de suas campanhas institucionais de responsabilidade social.

Estes três parágrafos, concluem a análise para se atingir o primeiro objetivo específico do trabalho. Após, descreveu-se a relação da marca Vonpar com seus produtos, culminando com o segundo objetivo específico proposto pelo estudo.

Durante os próximos anos, a Vonpar ainda terá sua marca muito relacionada às marcas de seus produtos, principalmente da Coca-Cola. De acordo com a percepção geral dos entrevistados, a marca de seu principal produto é muito forte e continuará sendo um aliado de peso para o constante crescimento da marca Vonpar. Desfazer-se desta parceria é impensável no presente. É importante ressaltar que a

maioria do público entrevistado conhece profundamente a relação comercial entre as duas empresas, seja pelo conhecimento direto com a família fundadora da Vonpar, ou pela comunicação cada vez mais personalizada da própria empresa, distinguindo as suas decisões empresariais.

Provavelmente devido a história da organização em estudo, a marca Charrua demonstrou maior vínculo com a marca Vonpar do que a marca Kaiser, surpreendendo pela expressão nacional da cervejaria. A aquisição de anos atrás da Água Mineral Charrua (marca gaúcha), sustenta a percepção da sociedade, geralmente muito apegada ao regionalismo, que também possui pleno conhecimento do vínculo comercial entre Vonpar e Kaiser. Por este motivo, a Vonpar deveria aproveitar a oportunidade de se aventurar novamente com um produto próprio no mercado, respaldada pela credibilidade da marca Charrua e pelo *know-how* adquirido na produção e distribuição deste produto. Os outros produtos comercializados pela Vonpar, como o chá gelado, energético e sucos infantis, não são vinculados a empresa. Uma excelente ferramenta que pode mostrar para a sociedade a gama de produtos que a empresa oferece aos seus clientes e consumidores é o *site* da Vonpar na *internet*. Esta ferramenta é um dos serviços oferecidos pela Vonpar completamente desconhecido pelo público alvo, pois em nenhum momento foi mencionado nas entrevistas. Através do *site*, o público poderá tomar conhecimento de todo o portfólio de produtos que a empresa possui.

Para completar, existe a relação da Vonpar com seus próprios produtos que ainda nem existem. Segundo a sociedade, a criação de novos produtos com a marca da organização deverá ser o rumo estratégico da empresa no futuro, para consolidar a sua marca própria e agregar mais valor a ela. Conseqüentemente, este valor adquirido irá proteger e preparar a Vonpar para eventualidades negativas que as marcas de seus produtos atuais possam enfrentar num futuro próximo. Este novo posicionamento corporativo, focado na marca própria, diminuirá as dificuldades da empresa caso ela perca a parceria com a Coca-Cola, por exemplo, devido a identidade própria que o fabricante adquiriu. “Se um dia a RBS perder a Globo, terá um grande problema, mas ele será menor do que em qualquer outra afiliada, porque construiu uma marca própria e possui credibilidade e qualidade, além de possuir produtos próprios. A Globo está todo dia na frente do consumidor, assim como

Coca-Cola, e a RBS conseguiu construir a sua marca e ter vida própria, caminho que a Vonpar está traçando”. Definiu o Entrevistado F.

Outra finalidade desta pesquisa é verificar por quais meios a marca Vonpar é reconhecida, identificando com que atividades ela é vinculada. Conforme descrito no início deste capítulo, o marketing visual próprio da empresa é fundamental para sua comunicação, pois possui equipamentos e estrutura adequada para isto, e a empresa vem aproveitando bem este espaço. Além disso, pode-se concluir que a imagem institucional da empresa é reconhecida com igual importância pela sua participação ativa em responsabilidade social. Diferentemente do pretendido, a marca Vonpar está vinculada a estes projetos por meio do conhecimento “boca a boca” e participação conjunta, além das informações privilegiadas que seu público alvo possui com relação aos projetos da empresa, mediante contato mais próximo com os líderes da organização. Sua constante atuação em responsabilidade social não pode ser vinculada pela exposição na mídia, através de suas campanhas publicitárias, pois apenas os *experts* em publicidade (representados pelos Entrevistados F e G) conseguiram definir com clareza como e onde a Vonpar se comunica institucionalmente. Os demais entrevistados mencionam a exposição da empresa na mídia de forma genérica, mais presente na propaganda, não efetuando vínculos com qualquer atividade da empresa.

Mediante as análises realizadas através dos atributos, associações e percepções da marca Vonpar, pode-se descrever a imagem organizacional da empresa. Segundo o público selecionado, a Vonpar transmite uma imagem de qualidade e modernidade, através de uma gestão profissional sem esquecer a importância de suas raízes familiares e tradições locais. É fortemente associada a imagem de seu presidente e da Coca-Cola, um de seus produtos e marca mais valiosa do planeta, transmitindo força para a sociedade. A sua expressão pública está presente através da responsabilidade social e ambiental finalizando a descrição da imagem corporativa da empresa. A opinião abaixo, emitida pelo Entrevistado J, pode representar a importância e a imagem que a empresa passa para a sociedade.

“Se analisarmos no plano macro as grandes empresas (incluindo a Vonpar) possuem grande influência no cenário econômico gaúcho, pois são geradoras de empregos e impostos e muitas vezes responsáveis pela socialização de muitas pessoas, além da importância de seu envolvimento cultural junto à população. No

caso específico da Vonpar, podemos citar o orgulho dos seus funcionários em pertencer à empresa, o que trás referência para a sociedade de uma organização forte e sólida, mantendo uma governança ativa que mostra à sociedade que uma empresa gaúcha pode nascer, crescer, se desenvolver e hoje ser uma empresa formadora de opinião. Além disso, o apoio e participação nos diversos projetos e eventos, sociais e culturais, valorizando as iniciativas do Estado”.

Ainda efetuando uma análise marginal das entrevistas é importante registrar neste estudo, algumas opiniões com relação a rumos futuros da empresa. Ela atingiu um sucesso empresarial e uma imagem tão forte segundo a opinião de alguns entrevistados, que eles acreditam que a Vonpar tem condições de expandir seus negócios para outros segmentos da indústria e distribuição. Entretanto, outros foram mais conservadores e precavidos, alertando para as dificuldades que uma mudança deste nível pode representar para a organização. Portanto, pela avaliação das percepções, existe um contraste de opiniões quando se fala em partir para outros ramos de atuação, fora do negócio principal da empresa.

Enquanto alguns acreditam que se a Vonpar determinar qual o nicho de mercado que ela quer atuar, terá sucesso, pois possui credibilidade, qualidade e respeito, além do *know-how* logístico, as oportunidades de negócios são muitas e ela conseguiria parcerias para concretizar estas mudanças, devido às características mencionadas acima. “(...) ela pode agregar qualquer produto de qualquer área (...) pois está identificada com toda a área de alimentação”. Opinou o Entrevistado D. Entretanto, outros entrevistados consideram partir para novos segmentos de mercado, se aventurar. Que a dificuldade para sair de um ramo de atuação para outro é muito grande, pelo aprendizado que as empresas precisam adquirir para trabalhar com outros produtos, além de ter bem definida qual é a sua estratégia.

Conclui-se, pela análise da percepção da sociedade sobre a marca Vonpar após seu reposicionamento que, os principais objetivos e desafios estratégicos da empresa estão obtendo êxito. O público alvo da organização possui uma imagem em suas mentes, muito próxima daquela que a organização pretende passar para a sociedade. Após dois anos com a nova marca, o esforço que a empresa mantém para exteriorizar as mudanças organizacionais, está obtendo resultado positivo devido ao *recall* dos entrevistados.

Por fim, através de uma avaliação geral, deve-se ressaltar que além do estudo apresentar um cenário positivo com relação a imagem da empresa na sociedade, após seu reposicionamento, ela deve aprimorar-se em alguns aspectos e ficar atenta para a correta execução de seu planejamento estratégico. Um de seus principais desafios, a excelência em atuação no marketing e serviços, não está sendo comunicada de maneira correta externamente. O principal público alvo definido pela empresa, não visualiza esta imagem na atuação da marca Vonpar como corporação.

8 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A análise da percepção da sociedade sobre a Vonpar Refrescos S/A, após o reposicionamento da sua marca, foi feita com base em entrevistas com um público fortemente ligado a empresa e seus líderes. A maioria mantém uma relação comercial ou de parceria ativa com a empresa e, muitos deles também conhecem ou mantêm uma relação pessoal próxima com a família Vontobel.

Estas relações comprometem a análise, pois os entrevistados podem ser tendenciosos nas opiniões emitidas sobre a empresa, além de obterem um conhecimento privilegiado sobre ela, seja pelo contato com a família ou com a própria empresa. As percepções analisadas são em sua maioria positivas destacando as atitudes da empresa. Ficou claro o cuidado com que cada entrevistado expôs suas idéias para não contrapor, direta ou indiretamente os interesses da empresa e de seus administradores. Além disso, o equipamento gravador sempre pode gerar desconfiança por parte da pessoa entrevistada.

Outro fator que pode ser limitante na análise e conclusões deste trabalho, é o envolvimento pessoal direto do autor da pesquisa com a empresa, por manter vínculo diário e pleno conhecimento das atividades da Vonpar Refrescos S/A.

O estudo feito para este trabalho, não tem como objetivo criticar ou enaltecer a empresa, e sim retratar de forma fiel a imagem que ela está passando para a sociedade, após a mudança de suas estratégias e exposição pública. Apesar desse viés, algumas idéias puderam ser percebidas nas entrelinhas dos comentários cuidadosos e foram transmitidas para a análise.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A. **Marcas Brand Equity: Gerenciando o Valor da Marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1998, 7 ed.
- ALPERT, M. **Identification of Determinant Attributes: a comparison of methods**. Journal of marketing reserach, v. 8, n. 2, p. 184-191, 1971.
- BERRY, Leonard L. Retail. **Positioning Strategies for the 1980's**. Business Horizon. P. 45 Nov. Dec. 1982.
- CHURCHILL, Gilbert A. e PETER, J. Paul. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. São Paulo: Editora Saraiva, 2000, 2 ed.
- CRAWFORD, Merle. **A New Positioning Typology**. Journal of Product Innovation Management, 1985, p. 243-253, v.2.
- DE TONI, Deonir. **Administração da Imagem de Produtos: Desenvolvendo um instrumento para configuração da imagem de produto**. Dissertação (Doutorado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2005.
- DICKSON, Peter R. **Marketing Management**. The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers, 1994.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Administração**. Rio de Janeiro: Editora Prentice Hall, 1998, 7 ed.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2000, 10 ed.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Editora Futura, 2001.
- LAMBIN, Jean-Jaques. **Marketing Estratégico**. São Paulo: Ed. Ernesto Reichmann, 1991.
- LUZ, Loraine. **Marcas vitaminadas**. Zero Hora. Porto Alegre, Caderno Gestão, p. 6, 07 jul. 2005.
- RIES, Al & TROUT, Jack. **Posicionamento – A batalha pela sua mente**. São Paulo: Pioneira, 1999, 8 ed.

RIES, Al. **As Leis Imutáveis do Marketing**. Revista Exame, 8 de novembro 1995, p. 71-72.

ROESCH, Sylvia Maria A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHULER, Maria. **Management of the Organizational Image: A Method for Organizational Image Configuration**. Porto Alegre, UFRGS/EA/PPGA, 2000.

ANEXO A

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Conhecimento da Empresa

- O entrevistado conhece a Vonpar / O que ele conhece da Vonpar, como conheceu, obteve informações.
- O setor e área de atuação
- Missão, visão e valores
- Negócio da Vonpar/ estratégias / objetivo
- Estratégias da Empresa / Casos e fatos sobre ela

Detalhes da empresa

- Equipe de colaboradores (identificando-se como da Vonpar) / qualificação
- Produtos
- Serviços
- Clientes – Prédios / Estabelecimentos / Fábrica / Veículos – Material Corporativo/Promocional.
- Promoções / Eventos – Mkt Interativo / Mkt Direto – Imprensa / Ações comunidade / RP / Propaganda.

Novo Posicionamento

- O que mudou na empresa nos últimos anos? Qual a opinião sobre o novo posicionamento da Vonpar.
- Qual o perfil empresarial da Vonpar. Contraste com outras empresas.
- Marca (cores, símbolos)
- Identidade (slogan)
- Promoção
- Coca-Cola/Vonpar/Kaiser (relação entre as empresas)
- Mencionar Ações Sociais (FUNDAÇÃO/UNIVERSIDADE)
- Mkt Direto / Institucional / Prêmios / Números / Material Corporativo / Participação e Patrocínio em eventos / Projetos / Empresários (palestras) / Infra-Estrutura / Produtos / Mídia / Anúncios / Campanhas / Balanço Social / Perfil

Imagem da Empresa – Contraste com outras empresas

- O que vê
- Top of mind
- Atributos, características que vêm a mente ao pensar na marca/empresa?
- Vinculada a que? A que marca é associada? Benefícios.
- Associações – Positivas/Negativas – Intensidade - Exclusivas

Importância da Empresa

- Consumidores
- Sociedade
- Eventos / Fóruns / Projetos
- Porto Alegre / RS – Economia / Política

Futuro da Empresa

- + Produtos (associação com bebidas)
- + Ramos de Atuação
- Aquisições
- Logística
- Enxerga a Vonpar atuando fora desse mercado (bebidas), e/ou com outros produtos (fora Coca-Cola/Kaiser)?
- Qual a perspectiva da empresa para os próximos anos.

Catalisadores

- AMBEV
- Marca + Valiosa do Mundo – Coca-Cola
- Ponto negativo – rejeição da Kaiser

Clientes / Fornecedores / Parceiros

- Relacionamento / Atendimento / Qualidade / Valor /
- Credibilidade / Conhecimento / Honra / Profissionalismo

ANEXO B

	ENTREVISTADO	SEGMENTO	CONHECIMENTO	POSICIONAMENTO	OBJETIVOS	RELAÇÃO VONPAR / PRODUTOS	MARCA / IDENTIDADE VISUAL	MEIOS / ATIVIDADES	IMAGEM	IMPORTANCIA	FUTURO
1	A	ORGANIZACIONAL	Pessoa/Família / Profissional - TOP MKT	Ousadia / Iniquo / Prejudicial / Descaracterização / Qualidade o objetivo /	Gerar valor a marca - Longo Prazo / MKT Esportivo (massa) /	Associação de CC / Reifício/Gelvia-Água / Não menciona não carbonatados	Caminhões / Confusão com comerciais de CC / Instalações /	MKT Social - Cultural / Desconhece Prato Popular / Ibert Camargo / Multiplico Hospital de Criança Santo Antônio	Ousada / Familiar / Preocupação com Meio Social e Cultural / CC	Questões políticas-partidárias	Refrigerantes Vonpar / Distribuição / vender a empresa /
2	B	ORGANIZACIONAL	Fabricante CC / Pessoa-Família /	Sucesso comercial / DNA das adonistas / materializa o trabalho à feio / referência local	Fábrica Gaúcha - controle de raízes / participação social (patrimônio organizacional)	Água (produto forte) - PGGP / se perder CC terá como concorrente /	Planta Fábrica (localização) / Zelo na apresentação / Representar graficamente em paralelo ao produto CC / assinatura observável / complementada com a presença dos ideais	Ações ambientais / sociais / localização / Prato Popular / Segurança / Meio-ambiente	Qualidade / Familiar / Solidez / Tradicional / Profissional / Lideranças / Empreendedorismo / Cidadã / Comunidade / Segurança / Meio-ambiente	História da empresa = RS / Prato Popular / Líderes da empresa	DNA - nicho em que quer atuar / marca própria (água) / diminuir dificuldades
3	C	POLITICO	Coca-Cola / Ricardo Vornobel / Palavras / Anúncios / Apos posicionamento	Mudança Não impactou / Institucional / Funcionários / Fone parceiro (CC) / Sempre presente	Univ-Vonpar / Força Gaúcha	Vonpar e CC / Forte parceiro / Kaiser não está ligada / Charrua deve ser melhor explorada	Longo prazo para concretizar / materiais com a marca antiga	Universidade Vonpar / Prato Popular / Preocupação com funcionários / Revista Amanhã / palavras / mkt institucional	CC / Ricardo Vornobel / Preocupação Institucional - Social / Ajuda pessoas / credibilidade / forte / profissional / familiar / tradicional / modernidade / inovação / presença / omnesente	Clareza da responsabilidade adquirida / ajuda sociedade / mais preocupada com a sociedade no RS - mundo de amanhã / Credibilidade, força e profissionalismo para o estado (forte parceiro)	Difícil sair do ramo / aprendizado p/ se trabalhar com outros produtos / Charrua como marca própria
4	D	MÍDIA	Família / Minuano / Charrua	Não impactou / presente publicamente / Esforço para se inserir socialmente / Notável retorno	Posição no mercado / respeitabilidade / Univ-Vonpar e Fundação Vonpar	Completamente desvinculada das marcas dos produtos / fabricante de produtos de qualidade	Consumidor final enxerga	Ações sociais / apoio social	Imagem Institucional / parceiro / organizada / Ricardo (sucesso) / produção e distribuição de bebidas / excelente em gestão / credibilidade / seriedade / aspectos positivos / competência / consolidada / familiar	Econ Gerador de riquezas / empregos / impostos / Pol. Interfere - TOTAL OMISSÃO: ação. S/ atividades.	Pode agregar qualquer produto de qualquer área / identificada com toda a área de alimentação / respeito junto ao consumidor
5	E	PARCEIROS	Relação comercial há 15 anos / Família /	Não entendeu / clientes não entenderam / Qual objetivo / mkt social / geral mais valor para clientes pequenos /	Mais Vonpar / empresa corporativa / maior valor por ser familiar /	Relação se manevre / Sempre mais CC que Kaiser /	Caminhões / ocupou mais a lembrança das pessoas / imagem institucional / passa mais organização / uniformes / beleza	Responsabilidade Social / Prato Popular / Mkt social	Sede local / incorporação / qualidade de gestão de pessoas / organizada / moderna / atualizada / avançada / líder / contemporânea / responsabilidade social	Prato Popular	Produtos próprios / marca CC engaja qualquer marca / oportunidade de negócios / know-how logístico /
6	F	MÍDIA	Familiar / Pessoal / Comercial / marca antiga	CASE Internacional - Pioneira na construção de marca sendo debaixo da marca CC / crescimento de pessoas / esforço dos colaboradores /	Publico-alvo já percebeu / gaucha / corporação / se comunica de forma elaborada /	Parceira com a maior marca global / atual como CC /	anúncios / informativos / Implantação industrial / localização / design atual como CC / corporação avançada / incorpora os valores inangíveis da empresa	Ferramentas de comunicação (anúncios, informativos, veiculações) / responsabilidade social / gestão de pessoas / balanço social /	Sede local / incorporação / qualidade de gestão de pessoas / organizada / moderna / atualizada / avançada / líder / contemporânea / responsabilidade social	Sede local / importância da RBS local: regional / percebe as carências da sociedade / participação nos próprios locais /	Agregar valor / Globo RBS e Coca-Cola, Vonpar / preparada para eventuais / Produto próprio, sucos FOMARK

ENTREVISTADO	SEGMENTO	CONHECIMENTO	POSICIONAMENTO	OBJETIVOS	RELAÇÃO VONPAR / PRODUTOS	MARCA / IDENTIDADE VISUAL	MEIOS / ATIVIDADES	MAGEM	IMPORTANCIA	FUTURO	
7	G	ORGANIZACIONAL	Comercial - foi parceiro da empresa; família	Como consumidor - percepções da marca Vonpar (produtos CC) / Publicitário - transformação necessária / evolução / marca com tradição que precisa se modernizar	Sai do guarda-chuva de CC, se tornara no mercado / não fica com imagem de sub-produto CC / associação com a CC, porém de baixa intensidade	personalidade / identidade própria / passa os atributos da marca / processo cumulativo para consolidar a identidade /	Eventos Sociais, Culturais; ambientais /	moderna / atualizada / contemporânea / competitiva / tradição / forte / corporativa / personalidade / identidade própria / liderança / responsabilidade social / excelência em qualidade / correia / ética	Agrega valor para o estado / reconhecimento através do nome-marca /	consumo de produtos seria ditado pelas ações de responsabilidade social / patrimônio da marca / valores intangíveis /	
8	H	ORGANIZACIONAL	Braço da Coca-Cola no RS, engarrafadora. Lider (ativo, presente, participativo, da visibilidade a empresa)	Não houve mudanças; contrata pessoas qualificadas	Braço da CC; ligação muito forte	Não conhece a nova logomarca, pq não está presente no produto.	Descobre-se completamente; não ve anúncios publicitários; através de pessoas - emprego.	Grande porte; Coca-Cola; Meio-ambiente; gestão de pessoas; paga bem; nome forte; estruturada; muito volume de trabalho; colaborador sem vida pessoal; profissional; qualidade	Participa ativamente das decisões da indústria (política/empresarial); líder	posicionamento corporativo e institucional irá gerar valor para a marca	
9	I	POLITICO	Toda história da empresa e fundador/íderes; miniano; gaúcha; de pai para filho; empresa bem assessorada; Agua Charrua; benefícios; assistência (órfãos) - empresa modelo para outras; não trabalha com terceiros na linha de produção como a maioria	Evoluiu; Familiar e Profissional; Modelo; Capacidade de acompanhar a evolução do mercado; liderança; nova identidade visual (a empresa e colaboradores notam e melhora da empresa; nível que ela atingiu); Unh-Vonpar; identidade visual passa a nova fase da em	Maior grupo de refrigerantes do RS; 100% gaúcha; modelo de visão; líder; Unh-Vonpar; treinamento; respeito as pessoas; educação.	Fábrica; instalações; Agora é VONPAR; propaganda; uniformes (bem apresentados); passa a imagem da empresa; limpa; caminhos	História da empresa; Pato Popular; jornais; sindicato; propaganda;	Grande porte; 100% gaúcha; qualidade; tradição; solidaria; meio-ambiente; sólida; familiar; profissional; gestão de pessoas; responsável; inovadora; tecnologia; líder; profissionais qualificados; especializados; moderna; organizada; Ricardo Vonhobel.	Corresponde às expectativas dos trabalhadores; preocupação com seus empregados; primeira empresa a implantar restaurante comunitário (modelo de visão); colaboradores sempre acreditaram nos administradores (João e Ricardo)	Manter aeterna e acompanhando as mudanças na sociedade; superando os desafios; manter o diálogo e abertura para negociações; EDUCAÇÃO (Unh-Vonpar);	
10	J	PARCEIROS	Grupo focado no mercado de bebidas; conhece antes de se relacionar e do posicionamento (já era produção de refrigerante (expertise); não menciona a logística;	Grupo Vonpar; exige qualidade nas parcerias; vontade em adquirir conhecimento; muito mais presente na mente das pessoas; relação de parcerias evoluiu muito.	Grupo Vonpar; empresa gaúcha pode nascer, crescer, se desenvolver e ser uma empresa formadora de opinião;	Trabalha com uma marca extremamente forte CC; Charrua;	Instalações; mais apresentável aos olhos das pessoas;	Relação comercial; visível na mídia; Eventos culturais; líderes;	qualidade; ambiente clean; moderna; maior ambiente; aberta; gestão de pessoas; top of mind; grande porte; influente; forte; visível; 100% gaúcha; sólida; Ricardo Vonhobel; líderes são a ética e a integridade da empresa (vídeos); profissional;	Grande influência no cenário econômico gaúcho; gera empregos; gera impactos; socialização das pessoas; envolvimento cultural; orgulho dos fundadores; traz uma referência para a sociedade; governança ativa; líderes são a ética e a integridade da empresa (vídeos); profissional;	Clair um produto próprio (gerar mais valor a marca corporativa); Outros segmentos (aventura);