

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO SOCIAL
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO SOCIAL – RELAÇÕES PÚBLICAS

Nicole de Moraes Scur

**“QUE SEJA DOCE” – UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE
COMUNICAÇÃO DE MARKETING NA GESTÃO DA MARCA CHARLIE
BROWNIE**

Porto Alegre

2016

Nicole de Moraes Scur

**“QUE SEJA DOCE” – UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE
COMUNICAÇÃO DE MARKETING NA GESTÃO DA MARCA CHARLIE
BROWNIE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para a obtenção do grau de
bacharel em Relações Públicas, pela
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
Orientadora: Prof^a Ms. Ana Cristina Cypriano
Pereira

Porto Alegre

2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

AUTORIZAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado **“Que seja doce” – Uma análise das estratégias de comunicação de marketing na gestão da marca Charlie Brownie**, de autoria de Nicole de Moraes Scur, estudante de Comunicação Social – habilitação Relações Públicas, desenvolvida sob minha orientação.

Porto Alegre, 15 de junho de 2016.

Assinatura:

Nome completo do orientador: Ana Cristina Cypriano Pereira

Nicole de Moraes Scur

**“QUE SEJA DOCE” – UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE
COMUNICAÇÃO DE MARKETING NA GESTÃO DA MARCA CHARLIE
BROWNIE**

BANCA EXAMINADORA:

Orientadora

Profª Ms. Ana Cristina Cypriano Pereira

Avaliadora

Profª Drª Monica Pieniz

Avaliadora

Profª Drª Denise Avancini Alves

Aprovado pela banca examinadora em ____ de _____ de 2016.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que de alguma forma se envolveram e contribuíram para a superação de mais essa etapa da minha vida.

Aos meus pais, Márcia e Júlio, especialmente, por desde pequena me ensinarem o valor do estudo e por todos os esforços que fizeram para me proporcionar uma boa qualidade de ensino, sempre me incentivando a lutar pelos meus objetivos.

Às minhas amorosas avós Edy e Leondina, que estão sempre torcendo pelo meu sucesso e felicidade.

Aos meus amigos, que se mostram tão essenciais na minha vida. Agradeço todo apoio, acolhimento, incentivo, confiança, conselhos, risadas, momentos de alegria e angústia compartilhados. Cada um à sua maneira torna minha jornada mais leve e feliz. Obrigada, sem vocês eu não seria nada.

Aos meus colegas de trabalho, que me aguentaram ao longo desse semestre com toda compreensão do mundo. Em especial à Daniela, que me ajudou mostrando sua consideração nos momentos mais tensos, clareando minhas ideias e apontando uma direção a seguir.

Por fim, agradeço imensamente à minha orientadora Ana, por acreditar e confiar em mim, me motivando para a realização desse trabalho.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo estudar como as ferramentas estratégicas de comunicação de marketing desenvolvidas pela empresa Charlie Brownie impactam na gestão da sua marca, agregando valor a ela. Para isso, o embasamento teórico estabelece a definição de marca e os principais conceitos a ela relacionados, além de abordar questões sobre marketing, comunicação organizacional, comunicação mercadológica e, ainda, o processo da Comunicação Integrada de Marketing nesse contexto. A metodologia empregada consiste em um estudo de caso, através de análise documental a partir dos dados coletados no website da empresa e da sua página no Facebook. Com a coleta de dados foi possível constatar que a Charlie Brownie de adequa às expectativas de *branding*, acrescentando valor à sua marca a partir da utilização de elementos estratégicos de comunicação de marketing principalmente em seu website e na sua página do Facebook.

Palavras-Chave: Marca, Marketing, Comunicação Integrada de Marketing, Charlie Brownie.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Esquema dos principais ativos de brand equity	19
Figura 2 – Esquema de elementos do mix de marketing e palavras-chave relacionadas	26
Figura 3 – Decisões e resultados da Comunicação Integrada de Marketing.....	31
Figura 4 – Charlie	40
Figura 5 – Personagens da turma de Charlie	41 e 42
Figura 6 – Embalagens de saquinho em papel kraft	45
Figura 7 – Embalagens para presente em papel kraft	45
Figura 8 – Latinhas da Charlie Brownie	47
Figura 9 – Álbum Abbey Road da banda The Beatles	47
Figura 10 – Tirinha com os personagens Charlie e Vó Mila	49
Figura 11 – Quadrinho dos personagens Charlie e Carmencita	51
Figura 12 – Tirinha com os personagens Charlie e Dai	52
Figura 13 – “Charlie Experience”	54
Figura 14 – Embalagens em parceria com a Revista Donna	56

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. MARCA	11
2.1 Definição e características da marca	11
2.2 Conceitos relacionados à marca	13
2.3 Construção e gestão de marca (<i>branding</i>)	17
3. GESTÃO DE MARCA NO CONTEXTO DO MARKETING E DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	22
3.1. Marketing e comunicação nas organizações	23
3.2. Comunicação organizacional integrada e comunicação mercadológica....	25
3.3. Comunicação Integrada de Marketing	28
4. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA MARCA CHARLIE BROWNIE	35
4.1. Procedimentos metodológicos	35
4.2. Conhecendo o projeto Charlie Brownie	37
4.3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING DA CHARLIE BROWNIE	38
4.3.1. Nome e identidade visual	38
4.3.2. Embalagens	44
4.3.3. História, personagens e tirinhas	48
4.3.4. Missão e valores	52
4.3.5. Atividades junto à imprensa e formadores de opinião	55
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
REFERÊNCIAS	

1. INTRODUÇÃO

Devido ao número crescente de marcas e ao avanço da tecnologia que vem permitindo o acesso ao compartilhamento de informações aos consumidores, o mercado se torna cada vez mais competitivo. A questão da gestão de marca tem ganhado, então, bastante visibilidade pelos profissionais de comunicação e marketing por ser um processo que, quando bem estruturado, traz muitos benefícios para a organização. As empresas precisam, mais do que nunca, criar estratégias eficazes para agregar valor aos seus produtos e serviços, de modo que satisfaçam às necessidades e expectativas de seus clientes, atraindo diversos públicos e diferenciando a sua marca no mercado.

Um empreendimento que tem se destacado, por ter uma proposta diferenciada, é a Charlie Brownie. Trata-se de uma empresa nova que se intitula como um “projeto”, cujo objetivo é o de “tornar as pessoas felizes” através da experimentação de seus brownies. O sucesso da marca, em tão pouco tempo – cerca de dois anos, foi a maior motivação para a investigação desse trabalho.

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), a nova era do marketing deve considerar os consumidores como seres, além de emocionais, espirituais. Diante desse contexto, percebendo que a marca manifesta mensagens que se relacionam com essa ideia, surge o questionamento dessa pesquisa: **como a Charlie Brownie utiliza estrategicamente as ferramentas de comunicação de marketing na gestão de sua marca?**

A partir da questão, o objetivo geral é analisar as ferramentas de comunicação de marketing que constituem uma Comunicação Integrada de Marketing da Charlie Brownie na estratégia de gestão da marca. Por conseguinte, os objetivos específicos configuram-se em 1) apresentar os conceitos de marca, *branding*, marketing e Comunicação Integrada de Marketing, a partir de levantamento bibliográfico realizado; 2) identificar as estratégias de comunicação de marketing relacionadas à gestão da marca Charlie Brownie; 3) compreender de que forma a empresa associa os valores a sua marca.

Essa monografia justifica-se pelo fato de que é de responsabilidade dos profissionais de Relações Públicas cuidar de todo o planejamento estratégico de comunicação de uma organização, além da imagem e interação com seus

públicos (KUNSCH, 2003). Sendo o gerenciamento de marca um processo que envolve a criação de uma identidade e posicionamento para projetar determinada imagem na mente do indivíduo e agregar valor à marca, nós, Relações Públicas, devemos compreender de que modo direcionar as estratégias para conseguir atingir os *stakeholders* e garantir, assim, a preferência do consumidor e o sucesso da organização.

Neste sentido, o estudo fundamenta-se não só em uma motivação pessoal, mas também de uma inquietação profissional sobre a temática. Investigar como surgem e se estruturam marcas e empreendimentos que se destacam na sociedade, e qual a influência e o papel da comunicação neste contexto.

O trabalho está estruturado em cinco capítulos. No Capítulo 2 são abordados os conceitos que tratam sobre a questão da marca e gestão de marca. Para isso, utilizamos Perotto (2007), Kotler e Keller (2012), Vásquez (2007), Semprini (2006), Aaker (1998, 2009 e 2012), Cobra (2009) e Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010). No capítulo seguinte, através de Kunsch (2003), Shimp (2009) Stone e Woodcock (1998) e continuando com Aaker (2009) e Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), discorreremos sobre as fases do marketing e as definições de Comunicação Organizacional Integrada, comunicação mercadológica e Comunicação Integrada de Marketing.

Por fim, trazemos, no Capítulo 4, a análise que procura responder às questões da presente pesquisa. Para tanto, apresentaremos os procedimentos metodológicos de levantamento de dados e análise, a partir dos conceitos de Gil (1999 e 2002), Stumpf (2009), Moreira (2008), Yin 2015 e Duarte (2006), e apresentamos a empresa objeto deste estudo, a Charlie Brownie, para então no item seguinte, desenvolver as relações as quais nos propomos.

Finalmente, nas considerações finais, retomamos os principais pontos deste estudo, destacando a importância da Comunicação Integrada de Marketing como ferramenta de um profissional de comunicação na criação de estratégias para destacar e diferenciar uma marca no mercado.

2. MARCA

Para compreender como as estratégias de comunicação de marketing se aplicam na gestão de uma marca, é importante ter o entendimento completo dos conceitos relacionados a ela. Portanto, na parte inicial desse capítulo, será abordada a definição de marca, o crescimento da importância da marca para as organizações nos últimos anos e as características da mesma. Logo mais, visando ao entendimento da estrutura da marca, estudaremos os conceitos que a integram – identidade, imagem e posicionamento – e, por fim, será tratado o sistema de construção e gestão de uma marca, denominado *branding*. Dentro do processo de *branding*, abordaremos o significado de *brand equity*, outro termo bastante utilizado pelos profissionais de marketing, que representa a essência deste conceito.

2.1. DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS DA MARCA

Desde o final do século XX, os impactos causados pela tecnologia e a crescente globalização vêm trazendo novas tendências de mercado. Segundo Perotto (2007), a partir do fim da década de 80, a marca institucional começou a ocupar posição central nas ações e comunicações de todas as organizações. A marca, que antes se instituía apenas no âmbito das trocas comerciais, passou a ser um ponto de articulação de diversos processos sociais, econômicos, comunicacionais e de consumo, nas sociedades industriais e pós-industriais. Assim, da simples identificação pelas representações de um produto ou serviço, a marca se expandiu e aprofundou consideravelmente as funções que desempenha. A princípio, essa mudança parecia mais um modismo administrativo que duraria alguns anos. Porém, todos os segmentos da economia, um a um, começaram a se dar conta de que a conscientização sobre a marca, as fortes associações, a personalidade, a percepção de qualidade e a fidelidade dos clientes, são atributos necessários para poder competir no mercado.

Para Kotler e Kotler (2012, p. 47) “[...] para que a marca signifique alguma coisa hoje, é preciso ser muito mais que um nome”. Isto é, para os autores, se

antes a marca era apenas um nome, um termo ou um símbolo, agora ela se tornou um fenômeno que carrega a carga simbólica e ideológica de uma organização e sua presença, por sua vez, envolve um conjunto complexo de valores sociais e culturais.

Uma marca é identificada não só por meio de uma característica visual (logotipo), como também, por outras que estão implícitas. “A IBM não vende computadores, mas soluções para os negócios. A Swatch não tem relação com relógios, mas com o conceito de tempo” (Klein, 2002, p.48). Deste modo, o consumidor vincula uma marca não só com uma qualidade física do produto, mas com uma série de associações emocionais e sociais que ela transmite: toma-se uma Coca-Cola e não uma Pepsi, compra-se leite Nestlé e não Parmalat, ou vice-versa. Assim, é definida uma marca, um conceito, uma atitude, uma postura e um conjunto de valores que vão além dos atributos do produto. (VÁSQUEZ, 2007, p.201)

Seguindo a linha de pensamento sobre a marca contemporânea, Kotler e Keller (2012, p. 258) a definem como “um bem ou serviço que agrega dimensões que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade”. Essas dimensões que a diferenciam podem ser tanto funcionais e tangíveis – relacionadas ao desempenho do produto ou serviço – como podem ser mais simbólicas e emocionais – relacionadas com o que a marca significa ou representa, em termos abstratos e intangíveis. Nesse âmbito simbólico, o consumidor opta, então, pela utilização de uma marca que represente algo que ele estima, em termos de imagem, e que transmita certos valores e sensações, com as quais ele se identifica.

De acordo com Perotto (2007), a marca possui quatro características essenciais:

(1) **A marca é uma instituição social.** Em sendo uma construção social, ela é uma construção simbólica compartilhada, resultante de processos e estratégias de significação e, portanto, abstrata.

(2) **A marca é um fenômeno de natureza discursiva.** Independente da maneira que se manifesta, a marca é um projeto discursivo, que se organiza a partir de uma determinada lógica, com características únicas, capaz de assimilar vários conteúdos e ser aplicado a universos distintos.

(3) **A marca procura produzir algum sentido e ser significativa.** A marca deve ser construída levando em conta a dimensão simbólica da

sociedade, os valores e sistemas ideológicos dos indivíduos e categorias sociais. O sentido que produz é o resultado das estratégias discursivas que a marca realiza e das interações simbólicas que propõe frente a um conjunto de sistemas de valores sociais presentes na semiosfera. Semprini (2006, p. 20) entende que o primeiro objetivo da marca pós-moderna é propor um “projeto de sentido”.

(4) **A marca constrói uma identidade.** Através de seu discurso, a marca constrói uma personalidade, que constitui a sua identidade.

Além dessas características, é importante o fato de que a marca deve estar sempre voltada às necessidades do consumidor, bem como suas expectativas e satisfação, em seus ciclos de aquisições. Além disso, deve compreender e acompanhar as necessidades do cliente, sem que nunca lhes seja cobrado nada, buscando apenas a disseminação positiva da imagem e vantagem sobre os concorrentes (AAKER, 2009).

Uma marca bem construída e envolvida em aplicar estratégias de marketing tem o poder de alavancar as vendas de uma empresa, através da identificação do consumidor com seus atributos e valores. Por isso, deve-se ter em mente que é formada por um conjunto complexo de elementos que tem o intuito de criar, expressar e fazer perceber de forma estratégica as características da marca, perante o consumidor. Os principais conceitos que dão conta desses objetivos são: identidade, imagem e posicionamento de marca, os quais serão abordados a seguir.

2.2. CONCEITOS RELACIONADOS À MARCA

A identidade é um conjunto de associações com a marca que se deseja criar para garantir a unicidade de um produto, em meio à grande competitividade atual do mercado. Na construção de uma marca, a identidade funciona como uma estrutura que determinará os aspectos essenciais à ela relacionados, delimitando suas diretrizes e criando um significado específico para a mesma. Vásquez (2007, p. 202) define:

A identidade é o suporte pelo qual se constrói a marca. É ela que dá uma direção, um propósito e um significado à marca: norteia as ações empresariais e financeiras, define os objetivos mercadológicos e comunicacionais e transmite, por meio de seus símbolos, um sentido, um conceito.

Para estabelecer uma conexão efetiva com os seres humanos, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 39) afirmam que “as marcas precisam desenvolver um DNA autêntico, o núcleo de sua verdadeira diferenciação”. Esse DNA ao qual os autores se referem, sugere um conjunto de características que constituirá a identidade da marca, configurando sua personalidade própria.

Para Aaker (2012), como parte da identidade, a personalidade da marca pode funcionar estrategicamente como um atributo de diferenciação significativa, principalmente quando as funções e características de um produto de marcas diferentes são semelhantes. Assim, no processo de criação de uma marca forte, deve-se desenvolver uma identidade que, através da construção de um propósito e significado específico, a faça se diferenciar da concorrência de mercado.

Segundo Aaker (2012, p. 206) existem quatro elementos de identidade de marca, denominados “elementos de essência da identidade”, que devem ser priorizados e procurados no momento de seu desenvolvimento. O primeiro elemento que a identidade deve seguir é o de *repercutir junto ao mercado-alvo*. Para o autor, significa que a marca deve criar um relacionamento com o cliente ao longo do tempo e considerar os benefícios emocionais que proporciona, além dos funcionais.

O segundo critério é o de *diferenciar-se dos concorrentes*. Segundo Aaker (2012), a diferenciação é a chave para vencer, assim, devem existir algumas características que diferenciem na identidade da marca para que esta sempre tenha uma resposta sobre ser diferente.

O terceiro elemento a que se refere o autor é o de *conquistar a paridade onde os concorrentes possuem uma vantagem que atrai todos os clientes*. Este elemento leva em consideração que existem ocasiões em que o objetivo de consumir determinada marca é tão próximo das outras que a dimensão das qualidades não é mais a razão para não optar pela marca. Isto é, os casos onde a marca A, por exemplo, não precisa se igualar a marca B em qualidade, mas apenas necessita estar perto o suficiente para que sua imagem de qualidade não

impeça a compra, ou seja, não é mais necessário ser sempre o melhor ou diferente em todas as dimensões, mas, sim, buscar a paridade entre os concorrentes.

Finalmente, o elemento que fecha o conjunto de atributos essenciais da identidade de marca é o de *refletir a cultura e estratégia do negócio*. O autor acredita que a identidade deve apoiar as estratégias do negócio, bem como suportar e refletir a cultura e os valores da organização.

Após formar uma identidade consistente, é importante pensar e desenvolver uma estratégia para que a marca seja devidamente expressa e percebida por seus públicos. Este assunto é examinado a partir dos conceitos diretamente ligados a essas funções: imagem e posicionamento de marca.

A imagem de marca é o jeito que o consumidor percebe a marca. Segundo Aaker (1998), existem dois atributos associados com a imagem da marca: *conhecimento de marca* e *qualidade percebida*. O *conhecimento de marca* é o grau de reconhecimento e lembranças que ficam na mente do consumidor sobre aquela marca. Esse conhecimento está ligado com a identidade, pois é ela que determina o conjunto de características, isto é o “DNA autêntico”, da marca.

As associações criadas pela identidade têm o papel de conectar a marca à memória do consumidor, reforçando a relação entre eles. Assim, a organização deve relacionar o valor da marca com o produto, para que o consumidor tenha a capacidade de “reconhecer ou se recordar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos” (AAKER, 1998, p. 64).

Já a *qualidade percebida* é a percepção que determinado cliente absorve sobre a marca. Porém, a qualidade percebida não expressa a verdade absoluta, mas, sim, a verdade absoluta em relação a algum consumidor específico, pois cada sujeito tem seus valores, predileções e formas de julgamento pessoais. Como se trata de uma qualidade subjetiva, a organização deve criar estratégias para se posicionar de acordo com a imagem que quer assumir diante cada tipo de consumidor. É importante, aqui, considerar que as organizações lidam com diversos tipos de públicos e, por isso, não possuem apenas uma imagem e sim múltiplas imagens de acordo com o público a qual destina determinada campanha. Como exemplo nos exemplificam Kotler e Keller (2012, p. 41):

A McDonald's, por exemplo, transmite mensagens um pouco diferentes para mães, adolescentes e idosos sobre a razão pela qual

devem comer em seus restaurantes. Se a Boeing, fabricante de aeronaves, estiver tentando conquistar um contrato com a United Airlines, enfatizará qualidades diferentes ao conversar com os engenheiros, com os compradores, com o diretor financeiro e com o CEO da empresa, uma vez que cada uma dessas pessoas considerará diferentes aspectos no processo de compra.

O posicionamento de marca é a forma com a qual a organização traduz as qualidades da marca para o consumidor. A tarefa do posicionamento é ocupar a mente do consumidor com a marca, de maneira que esta posição que ela venha a atingir seja exatamente a mesma posição que a empresa quer que ela ocupe, sem nenhum desvirtuamento de informação.

Posicionamento é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo. O objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa. Um posicionamento eficaz de marca ajuda a orientar a estratégia de marketing, esclarecendo a essência da marca, identificando os objetivos que ela ajuda o consumidor a alcançar e mostrando como isso é feito de maneira inigualável. Todos na empresa devem assimilar o posicionamento da marca e usá-la no contexto da tomada de decisões. (KOTLER; KELLER, 2012, p.294)

Cobra (2009) afirma que para criar um posicionamento adequado levam-se em conta as características do produto: o preço, a qualidade, o valor de importância, os benefícios que fornece ao consumidor, entre outros. Esses fatores são a recompensa que o consumidor espera ao obter a marca ou produto.

No momento de decidir o posicionamento da marca, conforme nos explicam Kotler e Keller (2012), é preciso determinar uma estrutura de referência, identificando o mercado alvo além da concorrência relevante. Deve-se identificar as associações ideais com a marca no que diz respeito aos pontos de paridade e de diferença com base nessa estrutura. Segundo os autores, posteriormente é necessário criar um mantra para a marca, o qual resuma seu posicionamento e sua essência.

Portanto, identificando as diferentes necessidades nos grupos de mercado, a organização estabelece um público-alvo e, então, posiciona seus serviços ou produtos de maneira que o mercado-alvo reconheça imagens diferenciadas da empresa. O desafio do posicionamento é, portanto, apostar nos elementos que diferenciam a empresa, fazendo com que esses cheguem até o consumidor com excelência, sem nenhum “ruído” de comunicação.

A partir da complexidade de conceitos que envolvem a marca, evidencia-se a necessidade de estabelecer uma relação entre estes conceitos. A identidade é então a personalidade da marca, o conjunto de características de valores que são associados à mesma. Esse conjunto de características e atributos será expresso por meio do posicionamento estratégico que a marca deverá desenvolver na mente do consumidor. Nesse processo, as representações da identidade e a maneira com a qual o posicionamento é imposto, se unem, refletindo certa imagem na cabeça de cada cliente. Assim, todos os conceitos relacionados à marca, unidos, estão em prol de enaltecê-la na consciência de cada indivíduo que possa vir a ser um cliente potencial.

Para Aaker (1998), quando bem elaborados, os elementos que formam a marca trazem uma série de vantagens à organização. Identidade, imagem e posicionamento são conceitos-chave na orientação e aperfeiçoamento da sua estratégia, pois proporcionam opções de sua expansão, melhoram a memorização na mente do consumidor, dão significado e concentração para a organização, dão propriedade sobre um símbolo de comunicação e provêm eficiências em termos de custos de execução. Além disso, auxiliam a marca a ocupar uma posição sólida contra a concorrência e geram, conseqüentemente, vantagem competitiva no mercado.

2.3. CONSTRUÇÃO E GESTÃO DE MARCA (*BRANDING*)

Branding é o termo inglês que se refere a todos elementos envolvidos no processo de construção e gestão de uma marca. O termo se refere, portanto, à atividade de construir e administrar uma marca, através da criação e gerenciamento de uma identidade, imagem e posicionamento de marca. Em outras palavras, é o modo estratégico pelo qual os profissionais de marketing identificam o produto ou serviço de uma empresa, mostrando “quem” são eles para o consumidor.

O *branding* pode ser aplicado praticamente em qualquer campo no qual o consumidor tenha opções. É possível colocar uma marca em um bem físico (automóveis da Flex Ford ou medicamento para colesterol Lipitor), um serviço (Singapore Airlines ou seguro-saúde BlueCross /Blueshield), uma loja (a de departamentos Nordstorm ou a

especializada Foot Locker), uma pessoa (a atriz Angelina Jolie ou o tenista Roger Federer), um local (a cidade de Sydney ou o país Espanha), uma organização (U2 ou a American Automobile Association) ou uma ideia (legalização do aborto ou livre comércio). (KOTLER; KELLER, 2012, p. 259)

A gestão de marca, ou *branding*, deve funcionar de modo a manter o bom relacionamento da marca com seus consumidores, de acordo com as demandas de cada público. No contexto que estamos estudando, portanto, é de responsabilidade do *branding* atribuir valor aos produtos e serviços de uma organização, instigando ao consumidor através de propostas convidativas e da promessa de experiências extremamente positivas que irá vivenciar em seu uso. É importante que haja um equilíbrio entre a expectativa que o consumidor cria em cima do produto e a experiência que ele realmente terá em utilizá-lo para poder surpreender o cliente e nunca acabar frustrando-o, o que causaria diversos danos à imagem da marca.

Para Kotler e Keller (2012, p. 259), “*branding* significa dotar bens e serviços com o poder de uma marca. Tem tudo a ver com criar diferenças”. Assim, além de agregar valor, o *branding* precisa fazer com que a marca adquira um poder sobre as outras, no sentido de ser a preferência, já que os consumidores normalmente entendem que num mesmo produto ou serviço existem diferenças significativas, de acordo com a marca.

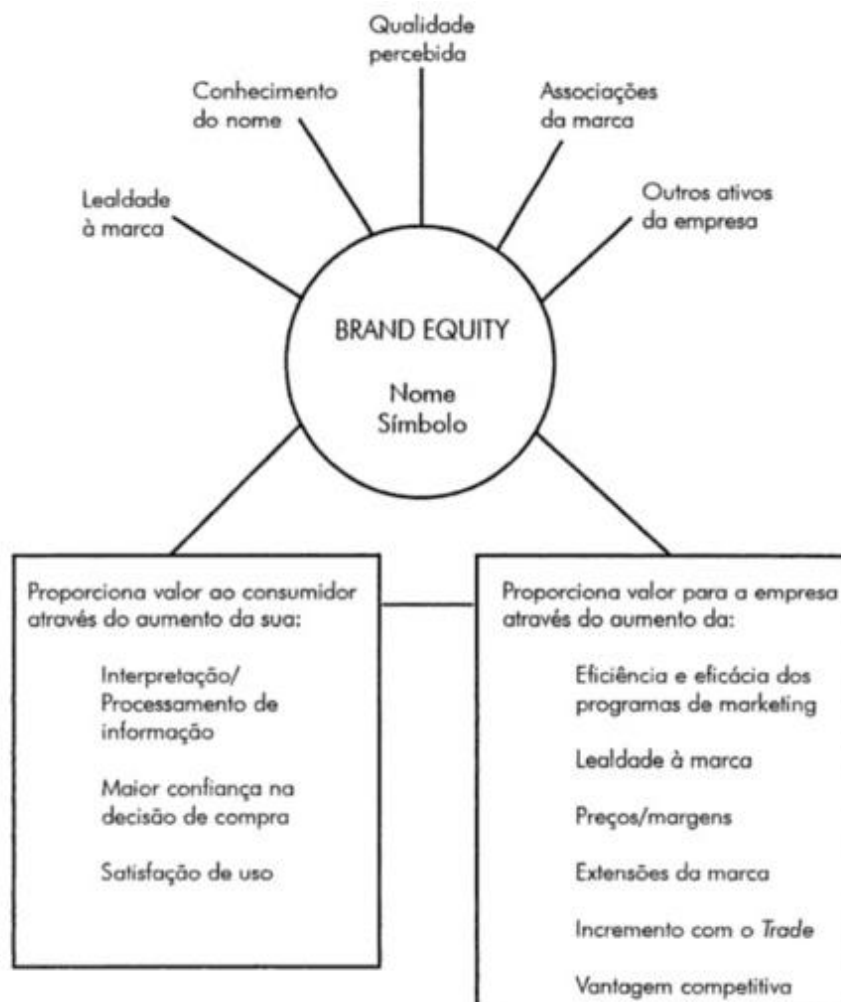
Para que as estratégias de *branding* sejam estabelecidas e o valor da marca seja concebido, o ideal é que estas diferenças criadas sejam consideráveis, para que o consumidor consiga distinguir os benefícios de uma marca, gerando, dessa forma, uma vantagem competitiva.

O termo inglês *brand equity* significa o valor que se agrega aos produtos e serviços de uma determinada marca, sendo, assim, um conceito fundamental dentro do *branding*. Kotler e Keller (2012, p. 260) definem *brand equity* como “valor agregado atribuído a bens e serviços”. Esse valor gera um reflexo na maneira como os consumidores pensam, sentem e relacionam-se com a marca, bem como na participação de mercado, preços e lucratividade gerada pela mesma. Para Aaker (1998, p. 16):

O *brand equity* é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela.

Segundo o autor, os ativos e passivos nos quais o *brand equity* se baseiam vão diferir de contexto a contexto, porém podem ser agrupados em categorias, como é ilustrado na Figura 1. São designadas como as principais categorias de ativos: a consciência do seu nome, a lealdade, a qualidade percebida, as associações relativas à marca e, ainda, outros elementos patenteados da mesma. O gerenciamento do *brand equity* envolverá investimentos na criação e aperfeiçoamento desses ativos

Figura 1 – Esquema dos principais ativos do brand equity



Fonte: Aaker, 1998, p. 18.

Além disso, Aaker (1998) salienta que o *brand equity* cria valores tanto para o consumidor, quanto para a organização. Para os consumidores, os ativos do *brand equity* acrescentam ou subtraem valores, de modo que os ajudam a interpretar e acumular uma grande quantidade de informações sobre o produto ou sobre a marca, podendo afetar a confiança do mesmo na decisão da compra – conforme as experiências passadas ou a familiaridade com a marca e suas características. O mais importante, de fato, é que tanto as associações da marca, quanto as qualidades percebidas influenciarão na satisfação do consumidor com a experiência de utilização.

Já para a organização, o *brand equity* proporciona valor na medida em que gera fluxo de caixa, através de, pelo menos, seis maneiras, listadas na Figura 1. O *brand equity* favorece ao aumento de programas estratégicos para atrair novos consumidores e manter o interesse dos antigos, reforça a lealdade à marca, pode elevar o preço e diminuir promoções (devido à preferência de marca pelo consumidor), facilita a criação de extensões da marca, dá impulso aos canais de distribuição (*trade*) e, ainda, gera uma vantagem competitiva frente à concorrência. Portanto, como ferramenta, pode instituir um bom posicionamento de marca na mente do consumidor, causando uma boa imagem e possibilitando a liderança da marca no mercado.

Kotler e Keller (2012) abordam as perspectivas de *brand equity* baseadas no consumidor. Eles admitem que o poder de uma marca está naquilo que os clientes experienciam sobre a mesma, o modo com o qual a veem, leem, escutam, aprendem, pensam e sentem sobre ela ao longo do tempo. O *brand equity* de uma marca é baseado nas respostas do consumidor ao seu marketing. Assim, se ao divulgar a marca de um produto os consumidores reagem favoravelmente a ele, afirma-se que o *brand equity* é positivo, porém, se a marca não é divulgada ou isso não faz diferença para o consumidor, pode-se afirmar que é negativo. Dessa forma, para garantir uma marca forte, a empresa deve assegurar que os clientes tenham experiências positivas com bens e serviços, a fim de criar associações positivas e estruturas desejadas de seu conhecimento.

Para a construção de um *brand equity* de excelência, as empresas precisam criar “estruturas certas de conhecimento da marca com os consumidores certos” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 265). Segundo os autores, sob a perspectiva de marketing, são três os conjuntos principais de

impulsionadores do *brand equity*: 1) as escolhas iniciais dos elementos ou identidade da marca – nome, logomarca, símbolos, personagens, representantes, slogans, jingles, embalagens; 2) o produto e todas as atividades de marketing e programas de suporte de marketing associados a ele – estratégias de diferenciação e posicionamento de marca; 3) outras associações indiretamente transferidas para a marca, vinculando-se a outra entidade – pessoa, local ou coisa – estratégias de associação da marca a outros elementos.

Apesar de haver diversos modelos de avaliação de *brand equity*, Kotler e Keller (2012) apresentam o modelo da Agência de propaganda Young and Rubicam (Y&R), denominado BrandAsset Valuator (BAV), como um dos mais aceitos pelos profissionais de marketing. Esse modelo, baseado numa pesquisa com quase 800 mil consumidores, é um avaliador de ativo de marca e, por sua vez, oferece medidas comparativas de *brand equity* de milhares de marcas, em centenas de categorias. De acordo com o modelo BAV, o *brand equity* deve medir o grau de alguns componentes-chave: diferenciação social (quanto uma marca é tida como diferente das outras e a percepção de liderança da marca), relevância (quanto adequado é o apelo de uma marca), estima (quanto a marca é conceituada e respeitada e o grau de fidelização dos clientes) e conhecimento (quanta informação os consumidores possuem e o quanto se sentem familiarizados com a marca). Através desses elementos, então, pode-se identificar se o *brand equity* da empresa é positivo ou negativo e ser administrado de maneira correta.

3. GESTÃO DE MARCA NO CONTEXTO DO MARKETING E DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Esse capítulo aborda os conceitos de Marketing 3.0 e Comunicação Integrada de Marketing (CIM), com o objetivo de refletir sobre a relação entre as suas estratégias e a construção e o gerenciamento de marca (*branding*). Para compreendê-los, serão exploradas as fases de evolução do marketing, a questão da comunicação dentro das organizações, o esquema de componentes do mix de marketing – o que constitui a comunicação de marketing – e o conceito da sinergia. Posteriormente serão analisadas as características para a aplicação da CIM nas organizações e pontuaremos os principais tipos de tomada de decisão em relação a este processo.

3.1. MARKETING E COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A intensa evolução da tecnologia tem mudado, nas últimas décadas, os hábitos de consumo dos indivíduos. Como consequência, o marketing também evoluiu, se reinventando para acompanhar essas transformações. Para uma boa compreensão do assunto, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) propõem uma revisão histórica das fases evolutivas do marketing. Eles dividem o marketing em três eras diferentes, as quais denominam Marketing 1.0, 2.0 e 3.0.

O Marketing 1.0, iniciado por volta dos anos de 1900, corresponde à era do marketing centrado no produto. Acompanhando a revolução industrial, esta fase ocorreu focada na produção em massa e tinha como propósito padronizar os produtos a fim de baratear os custos, obtendo maior número de compradores.

A segunda fase do marketing, estabelecida pelos autores entre os anos de 1990 e 2010, tem foco no consumidor. O surgimento desta era foi causado pela evolução da tecnologia da informação, que tem modificado a forma de consumo por permitir que a população seja bem informada e tenha base para comparar diversas ofertas de produtos semelhantes. Aqui o marketing foca na diferenciação do produto de acordo com a demanda de um público específico,

considerando que os consumidores devem ter suas necessidades e desejos atendidos.

Também com influência da tecnologia da informação, mas surgindo de uma nova onda tecnológica, a terceira e atual era, o Marketing 3.0, é centralizada no ser humano. Essa fase é estabelecida pelo fato de que os consumidores são “seres humanos plenos: com mente, coração e espírito” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 4). Eles buscam produtos e serviços que transformam o mundo globalizado em um mundo melhor, promovendo – além das satisfações funcionais e emocionais que as outras eras do marketing já proporcionavam – um sentimento de satisfação espiritual. As pessoas estão mais conscientes e preocupadas com as questões da pobreza, sustentabilidade ambiental, injustiça, responsabilidade comunitária e propósito social.

A satisfação espiritual do consumidor, portanto, se associa à resolução dos problemas sociais, abrangendo as ações das marcas que ele utiliza para a solução dos mesmos. Isto é, para atingir o público-alvo o produto ou serviço deve apresentar valores que se relacionem com as diretrizes de vida do cliente.

Para entender definitivamente a fase do marketing que estamos vivendo, devemos saber que ela envolve três pilares principais. O primeiro diz respeito à colaboração. Em outras palavras, é a ideia de que as empresas sozinhas não conseguem mudar o mundo, pois em

[...] uma economia interligada, precisam colaborar umas com as outras, com seus acionistas, com seus parceiros de canal, com seus empregados e com seus consumidores. O Marketing 3.0 representa a colaboração de entidades de negócio que compartilham conjuntos semelhantes de valores e desejos. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 12)

Quando todos os tipos de públicos de uma marca estão conectados, todos podem ser ouvidos, podendo colaborar um com o outro. Isso é possível, principalmente, devido às mídias expressivas e colaborativas que existem atualmente. Com um caráter de cidadania, esse viés pretende mostrar que a organização se preocupa em resolver os problemas de cunho social gerados pela globalização. Seguindo a mesma força impulsionadora, o segundo pilar aborda as questões culturais da globalização e deve colocar as questões culturais no centro do modelo de negócios da empresa.

O terceiro e mais importante pilar do Marketing 3.0, que complementa os dois primeiros, trata da ascensão da sociedade criativa e do marketing de espírito humano. A principal causa dessa mudança é, mais uma vez, a evolução da tecnologia. As pesquisas atuais sugerem que as pessoas criativas são cada vez mais no domínio da sociedade. Segundo os autores, uma das principais características da sociedade criativa avançada é o fato de que as pessoas acreditam na autorrealização, ou seja, a criatividade estimula a espiritualidade e, conseqüentemente, o desenvolvimento de valores pessoais.

Como resultado dessa crescente tendência da sociedade, os consumidores não estão buscando apenas produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades, mas também buscando experiências e modelos de negócios que toquem o seu lado espiritual. Proporcionar significado é a futura proposição de valor do marketing. O modelo de negócio baseado em valores é o que há de mais inovador do Marketing 3.0 (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 21).

Sendo assim, o novo marketing está diretamente relacionado à incorporação de valores na cultura da empresa. Através da missão, visão e valores, a empresa deve adaptar uma mensagem de motivação espiritual. Contudo, o consumidor precisa notar que essas premissas são praticadas no dia a dia dos negócios. Os valores poderosos no marketing 3.0 são aqueles que se relacionam com o lado colaborativo, cultural e criativo dos empregados. Uma organização com valores colaborativos encoraja os funcionários a trabalharem uns com os outros e com públicos externos da empresa. Já os valores culturais inspiram os empregados a efetuar mudanças culturais na própria vida e na vida dos outros. E, ainda, os valores criativos buscam dar aos empregados a chance de desenvolver e compartilhar ideias novas. Isto é, quando compartilhados, os valores integram a empresa e estimulam a aceitação das diferenças. Ter valores sólidos compensa em muitos aspectos, pois a produtividade dos empregados é maior e de melhor qualidade quando existem valores para nortear suas ações. Na medida em que trabalham de forma integrada, eles se tornam melhores representantes da empresa para atender aos consumidores com excelência, gerando vantagem competitiva.

Em suma, as práticas de marketing atuais buscam a aproximação da empresa com o espírito humano do consumidor, através do oferecimento de valores, de experiências positivas que geram engajamento e da transparência.

Por isso, como visto no capítulo anterior, a questão do *branding* está completamente associada à criação de valores nas marcas.

Dentro do complexo organizacional, o departamento de marketing, normalmente, trabalha diretamente com o setor de comunicação, por desenvolverem atividades estratégicas lado a lado. Assim, nos próximos parágrafos, será definido o conceito de Comunicação Organizacional Integrada, que engloba todas as partes com as quais a comunicação efetivamente se envolve e, dentro disso, será abordado o conceito de Comunicação Integrada de Marketing.

3.2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA E COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA

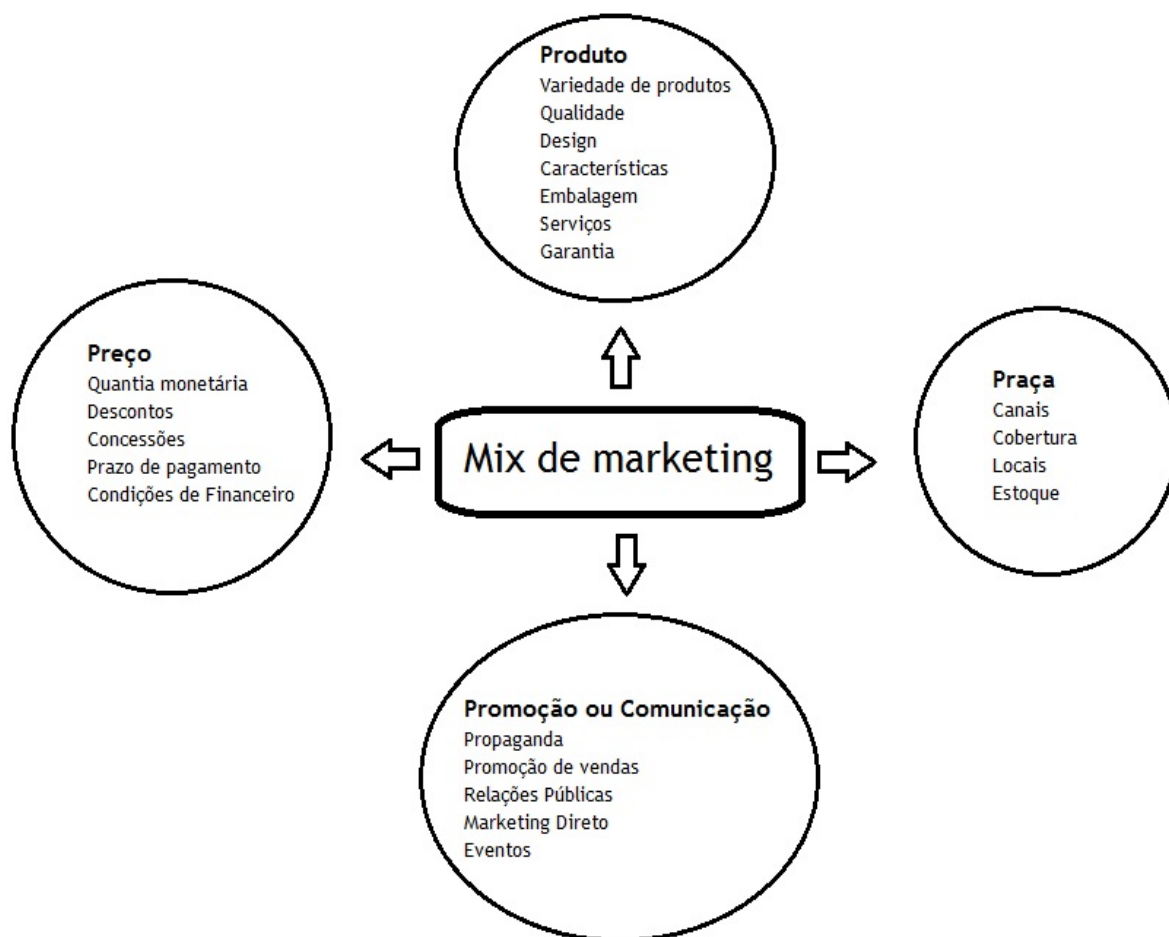
Entendemos a Comunicação Organizacional Integrada como o conjunto formado pela mistura de diversas áreas, que devem atuar juntas, em sinergia, com o intuito de possibilitar a excelência da comunicação dentro de uma organização. Essa comunicação é “integrada”, pois se estrutura a partir da junção das comunicações institucional; mercadológica; interna; e administrativa; que formam o composto da comunicação organizacional (KUNSCH, 2003). Assim, apesar das peculiaridades de cada área, o conjunto da comunicação organizacional deve constituir uma unidade harmoniosa, focada em atingir os objetivos gerais da organização, através de ações estratégicas e táticas de comunicação, buscando sempre a eficácia destas.

Urge destacar, pelo tema desse trabalho, a *comunicação mercadológica* ou *comunicação de marketing (marcom)*. Para compreender onde a comunicação se encaixa no contexto do marketing, devemos entender o conjunto complexo que o fundamenta. Segundo Schimp (2009), o mix de marketing é tradicionalmente conhecido por reunir quatro itens da área de decisão inter-relacionados: produto, praça, preço e promoção. De acordo com a ilustração exibida na Figura 2, cada um é constituído por uma série de componentes. O produto é qualquer coisa que possa ser oferecida, fisicamente ou não (serviços, ideias, projetos), que satisfaça as necessidades e anseios de um mercado. O preço é a quantia em dinheiro cobrado por um produto ou

serviço. A praça diz respeito ao ponto de venda e aos canais de distribuição do produto ou serviço, aonde eles serão disponibilizados a seus consumidores-alvo. Finalmente, a promoção é o elemento do mix que diz respeito à comunicação, ou seja, toda a forma de informar e persuadir os potenciais consumidores de um produto, através da divulgação e promoção do mesmo.

Apesar da caracterização dos 4P's ter consagrado o termo “promoção” para descrever comunicações com clientes, o termo “comunicação de marketing” é preferido pelos profissionais da área e a maioria dos educadores.

Figura 2 – Esquema de elementos do mix de marketing e palavras-chave relacionadas



Fonte: elaborado pela autora de acordo com Shimp (2009)

Na última década, a importância do componente da promoção, ou comunicação de marketing, aumentou muito dentro das organizações. Para

Shimp (2009), isso se deve ao fato de que todas as organizações necessitam utilizar diversos métodos de *marcom* para promover suas ofertas e alcançar metas financeiras.

Kunsch (2003) afirma que é de responsabilidade da comunicação mercadológica toda produção comunicativa de uma organização em torno dos objetivos de mercado. Isto é, esse segmento visa primordialmente a venda de produtos, serviços ou ideias oferecidas pela organização. Contudo, deve-se salientar que a comunicação para o mercado não se restringe apenas às organizações que se destinam ao lucro, mas também às sem fins lucrativos, como é o exemplo das ONG's.

A criação e organização da comunicação mercadológica devem ser estabelecidas pela área de marketing, pois ela tem acesso às ferramentas que compõe o mix de comunicação de marketing. Através de informações colhidas com pesquisas de mercado e de produto, a área de marketing consegue ter mais conhecimento para poder administrar estratégias comunicacionais.

A comunicação mercadológica ou de marketing se encarrega, portanto, de todas as manifestações simbólicas de um mix integrado de instrumentos de comunicação persuasiva para conquistar o consumidor e os públicos-alvo estabelecidos pela área de marketing. (KUNSCH, 2003, p. 164)

O mix de instrumentos, denominado por Kunsch (2003), que compõe a noção de comunicação de marketing, envolve uma série de dispositivos de propaganda, promoções, relações públicas, eventos, entre outros – como identificado na Figura 2. Em geral, eles abrangem: a publicidade de mídia de massa (qualquer promoção de ideias, produtos e serviços nos meios de comunicação, tais como outdoors, televisão, revistas, jornais); propaganda on-line (sites da web, redes sociais, e-mail); promoções de vendas (incentivos de experimentação ou compra de produtos e serviços em curto prazo, através da distribuição de cupons, amostras e descontos); eventos (programações e festividades com o objetivo de criar uma interação positiva entre a marca e os públicos); relações públicas e assessoria de imprensa (atividades junto à imprensa e formadores de opinião); marketing direto (comunicação direta com o consumidor, como telemarketing e envio de folders pelo correio); vendas pessoais (contato de venda a partir do relacionamento cara a cara com

compradores); elementos de identificação visual; informes publicitários; envolvimento com causas sociais, entre outras formas de materiais de comunicação.

3.3. COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Dentro desse universo, o conceito de Comunicação Integrada de Marketing se define pela elaboração, integração e execução das ferramentas de comunicação de marketing, tendo como suporte a ideia de que a comunicação é muito mais eficaz quando as mesmas estão agrupadas e alinhadas em harmonia, focadas no objetivo de atingir o consumidor.

Shimp (2009, p.29) define a Comunicação Integrada de Marketing como:

[...] um processo de comunicação que abrange o planejamento, a criação, a integração e a implementação de diversas formas de marcom (publicidades, promoções de vendas, informes publicitários, eventos, etc.) lançadas, com o passar do tempo, para os clientes ou clientes potenciais almejados de uma marca.

Ao integrar as várias ferramentas de mídia e comunicação e sintonizá-las, o objetivo é de que elas funcionem como suporte uma da outra no sentido em que igualem o discurso da marca, alcançando a sinergia. Para Aaker (2012, p.150):

A sinergia significa que o todo é mais do que a soma de suas partes. Nesse contexto, significa que duas ou mais unidades de negócio (ou duas ou mais estratégias de produto-mercado) operando juntas serão superiores às mesmas duas unidades operando independentemente.

Segundo o autor, as estratégias e ferramentas de marcom combinadas terão como resultado da sinergia um maior valor de marca instaurado na mente do cliente e, conseqüentemente, mais vendas, custos operacionais mais baixos e investimentos reduzidos. Shimp (2009), baseado em pesquisas e levantamentos realizados, também afirma que, quando estão em combinação mútua, os métodos de marcom apresentam resultados de comunicação mais positivos do que se forem utilizados individualmente. Por isso, cada vez mais as empresas devem buscar a integração das ferramentas para que haja sinergia.

Na teoria tudo isso parece de simples compreensão, contudo, deve-se salientar que, na prática, muitas vezes os profissionais tem dificuldade de prever se a sinergia realmente surgirá. Algumas vezes ela é apenas algo que se almeja dentro da organização e não há esforços para executá-la. Outras vezes, quando há um potencial real de sinergia, surgem problemas de implementação que impedem sua concretização.

De qualquer maneira, é de responsabilidade da Comunicação Integrada de Marketing cumprir o desafio de unificar as mensagens e organizar os meios para que a marca possa se expressar de maneira clara com seus consumidores, evitando ruídos de comunicação com mensagens incoerentes, de maneira a atingir os públicos com maior efetividade.

Para obter sucesso na aplicação da CIM é importante ter conhecimento das cinco características fundamentais, segundo Shimp (2009), que funcionam como a base filosófica desta prática. A primeira e mais importante característica é que *o cliente deve ser considerado ponto de partida para todas as atividades de comunicação e marketing*. A proposta da CIM é uma comunicação de “fora para dentro”, na qual, a partir das preferências e características do consumidor, serão determinados os melhores métodos para a comunicação atuar. Diversas opções de mídia e comunicação devem ser consideradas aqui para que a organização possa escolher as mais adequadas com o objetivo de informar, persuadir e induzir o cliente, ou cliente potencial, a agir favoravelmente à marca.

A segunda característica que, na verdade, é uma continuação natural da primeira, é que *os gerentes da marca devem ser flexíveis ao utilizarem as ferramentas de comunicação de marketing*. Como nem todas as ferramentas de marketing funcionam igualmente para todos os públicos, o comunicador precisa ter um bom discernimento e escolher cuidadosamente os meios para atingir o objetivo em questão. Isto é, o comunicador deve ser receptivo à escolha e ao uso das diversas possibilidades de mídia, para que se beneficie ao máximo com o ponto de contato entre a organização e público-alvo. Talvez a maneira mais eficaz de uma marca atingir seu cliente potencial seja por meio de uma propaganda na televisão, enquanto para outra marca com público jovem o meio mais adequado seja uma propaganda on-line, por exemplo.

A terceira característica da Comunicação Integrada de Marketing, que dialoga diretamente com o aspecto principal da mesma, trata da integração das

ferramentas de marcom e que *as diversas mensagens devem falar com uma única voz.*

É inerente à filosofia e prática da CIM a exigência de que todos os diversos elementos de comunicação de uma marca (publicidades, identificação visual do ponto-de-venda, promoções de venda, patrocínios de eventos, etc.) devam apresentar a mesma mensagem e transmiti-la de modo consistente através dos vários canais ou pontos de contato da mensagem. (SHIMP, 2009, p.34)

Mesmo que a interação da marca com o público-alvo seja feita em canais diferentes, a mesma mensagem deve ser comunicada em todos os pontos de contato, a fim de que se fortaleça a imagem e impulsione os consumidores em favor da marca. Para se fazer a escolha certa da mensagem a ser transmitida, o comunicador precisa decidir qual a melhor estratégia de posicionamento, ou seja, pensar de que forma a marca quer se configurar na mente do cliente.

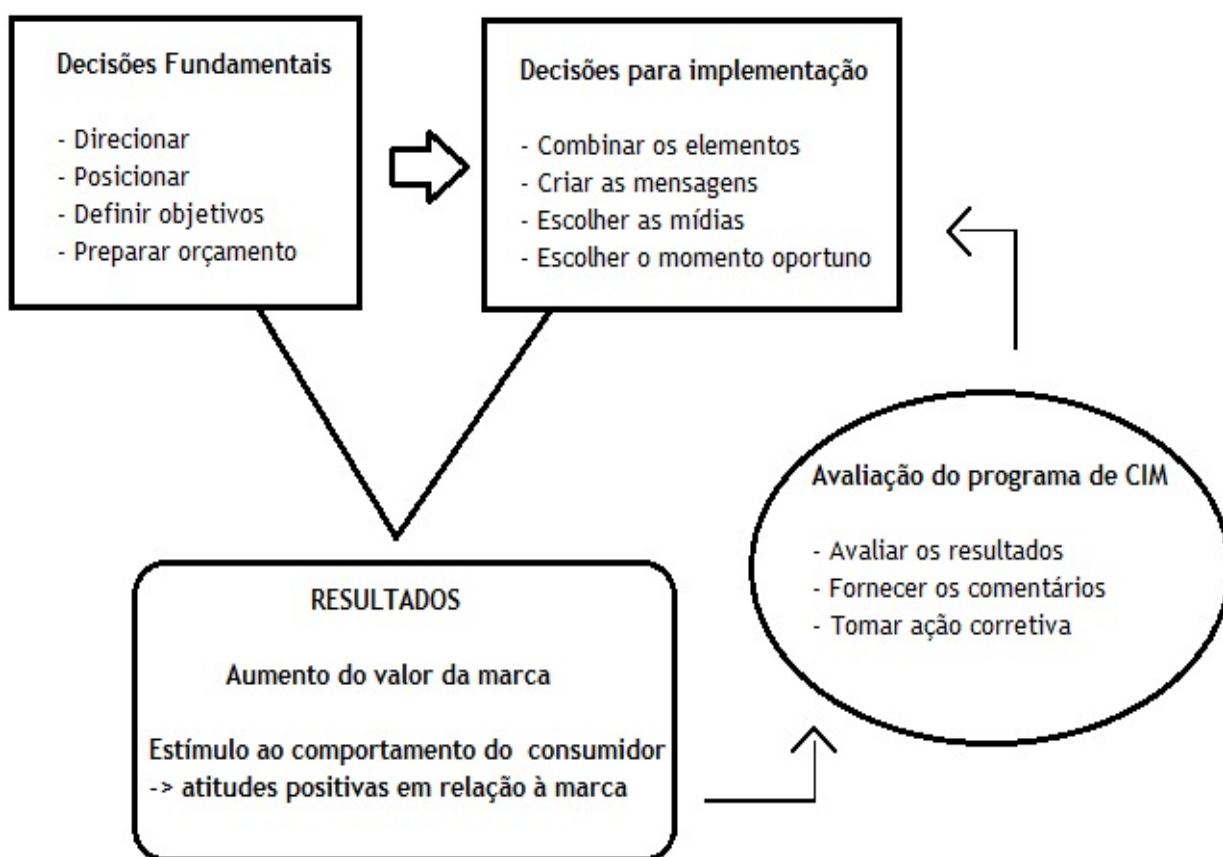
A quarta característica fundamental para a compreensão da CIM é que ela deve *construir relações*, em vez de ter “casos”. Esse aspecto parte da premissa de que uma comunicação de sucesso exige a construção de relações duradouras entre as marcas e seus consumidores. A construção de relações é tão significativa que tem gerado o crescimento do setor de gestão de relações com os clientes dentro das empresas, ou CRM (*Customer Relationship Management*), associado diretamente com o propósito do Marketing de Relacionamento. Este, por sua vez, se encarrega de encontrar, conhecer e manter o contato com o consumidor, assegurando que ele tenha tudo que quer da marca (em termos de relacionamento) e verificando se o que ele está obtendo é aquilo que foi prometido. Os benefícios de manter um relacionamento duradouro com o cliente são inúmeros: além de gerar maior número e maior frequência de compras, manter os indivíduos envolvidos com a marca sai muito mais barato do que desenvolver técnicas para a captação de novos clientes (STONE; WOODCOCK, 1998).

O quinto e último aspecto da CIM a ser considerado é de que *não se pode perder o foco do objetivo geral: afetar o comportamento do público-alvo*. Mais que influenciar a conscientização da marca e otimizar as atitudes do consumidor, a comunicação de marketing deve estimular algum tipo de resposta comportamental, no intuito de impulsionar os clientes à ação. É claro que este

não é um processo simples e uma relação com o consumidor é feita em longo prazo. Por isso, é importante que o programa de CIM atinja os objetivos iniciais de simpatizar e envolver o consumidor com a marca para que, posteriormente, garanta atitudes comportamentais positivas dos mesmos.

Além das características fundamentais da prática da Comunicação Integrada de Marketing, existem muitos aspectos que devem ser decididos para que a realização das ações de marcom se associe devidamente com os objetivos da marca. A seguir, apresentamos na Figura 3 um esquema conceituando os principais tipos de decisões a serem tomadas no nível da marca e os resultados desejados por meio deles.

Figura 3 – Decisões e resultados da Comunicação Integrada de Marketing



Fonte: adaptado pela autora baseado em Shimp (2009)

Inicialmente, para dar os primeiros passos dentro de um programa de comunicação de marketing, deve ser estabelecida uma série de *decisões*

fundamentais a ele que irão interferir nos elementos de marca. O primeiro item, considerado por Shimp (2009), o ponto de partida para as decisões de marcom, é o direcionamento para os públicos específicos. A definição dos *stakeholders* permite que as mensagens sejam enviadas de maneira precisa e evita que informações sejam desperdiçadas com pessoas que não fazem parte do público almejado. Os possíveis mercados-alvo são identificados através de características demográficas, padrões de comportamento e utilização de produtos, estilos de vida, entre outros.

Apesar de existirem muitos perfis de pessoas diferentes, os segmentos de mercado significativos, em geral, compartilham uma combinação de características comuns e apresentam comportamento semelhante. Shimp (2009, p. 112), através de uma metáfora, explica o que acontece quando as decisões de direcionamento não são devidamente efetuadas:

Não direcionar equivale a lançar uma bola de basquete a esmo no ar, sem direcioná-la para a cesta. É muito difícil fazer uma cesta a uma distância de 6 metros, quando alguém tenta esse feito. Imagine como seria improvável acertar, sem se concentrar conscientemente em um alvo específico. Isso acontece quando os esforços da marcom não miram um público específico.

A segunda decisão fundamental da marcom caminha lado a lado das decisões tomadas em relação ao público almejado: o posicionamento. Como já fora descrito no capítulo anterior, os comunicadores necessitam determinar um posicionamento da marca que deve representar sua principal característica, bem como seu significado e distinção perante as concorrências. Primeiro é criado um significado específico para a marca, o qual é introduzido claramente na memória do consumidor para que, depois, esse significado seja comparado com o que eles conhecem e pensam a respeito das marcas concorrentes na mesma categoria de produto ou serviço.

Em outras palavras, uma declaração de posicionamento eficiente deve atender a dois requisitos: (1) deve refletir a vantagem competitiva de uma marca (em relação às ofertas concorrentes na mesma categoria de produto) e (2) deve motivar os consumidores à ação. (SHIMP, 2009, p. 145)

O posicionamento configura-se geralmente como uma declaração curta, uma mensagem que representa – de forma estratégica – um motivo pelo qual os

clientes potenciais devem comprar determinada marca e não a concorrente, prometendo atender todas suas necessidades e interesses e motivando-os a comprar ou experimentar a marca. Quando existe uma decisão clara de posicionamento, a equipe que administra a marca consegue transmitir uma mensagem consistente em todos os meios de mensagem da comunicação de marketing, portanto, ele é importantíssimo enquanto ferramenta estratégica.

A terceira decisão essencial no programa de marcom diz respeito à definição dos objetivos. São estes que, através dos componentes do mix de marketing, os comunicadores desejam atingir, em certo período de tempo. Os objetivos serão definidos de acordo com o padrão de comportamento do consumidor da marca e das informações pertinentes à categoria de produto ou serviço específica.

A última decisão principal na gestão da comunicação de marketing é a preparação do orçamento. Conforme Kunsch (2003, p.347), o orçamento é “uma previsão dos custos que se supõe sejam consumidos durante o desenvolvimento de um projeto ou programa, podendo ser fixos ou variáveis”. A atividade de prepará-lo visa a atingir os objetivos almejados, criando bases para um controle efetivo das ações realizadas. Em suma, a intensão do orçamento é obter a eficácia na promoção da marca, fazendo a maior economia possível nas diferentes atividades de marcom desenvolvidas.

Shimp (2009) afirma que a decisão de orçamento com maximização dos lucros é complicada, pois ela vai depender de elementos subjetivos, os quais raramente se podem prever, como a qualidade e criatividade das peças de divulgação, os projetos de marcas concorrentes, o cenário econômico do público-alvo, entre outros fatores. Por isso, os profissionais geralmente utilizam, nessa preparação, métodos baseados na porcentagem de vendas, nos objetivos e tarefas, na paridade competitiva e na acessibilidade financeira.

Seguindo a lógica apresentada na Figura 3, após a tomada de decisões fundamentais no início do planejamento da comunicação de marketing – as quais são mais conceituais e estratégicas – temos as decisões para a implementação das ações que, por sua vez, são práticas e táticas. Primeiramente, os profissionais devem decidir a melhor maneira de integrar ou combinar os diversos elementos de comunicação para atingir os objetivos de públicos-alvo e de orçamentos. Depois, devem estabelecer os tipos de mensagens a serem

efetuadas (na forma de publicidade, informes, promoções, embalagens e outras formas de marcom) para alcançar o posicionamento de marca desejado, escolhendo estrategicamente os canais mais adequados de mídia para serem veiculadas. Por último, na execução das ações de marcom, deve-se decidir o momento exato de publicar tal mensagem, para que seja aproveitada do melhor modo possível dentro do contexto dos consumidores-alvo.

Como resultado das decisões dos comunicadores de marketing integrado para todos esses quesitos, é possível – e pretendido – aumentar o valor da marca e afetar o comportamento dos consumidores. Por isso, após o encerramento de prazos para atingir esses objetivos, é fundamental que os resultados sejam avaliados. Assim, caso o resultado seja negativo, deve ser identificado o que deu errado no planejamento para que possam ser realizadas ações corretivas e, caso seja positivo, continuem sendo utilizadas as estratégias que deram certo.

Todas as ferramentas de marketing descritas, em um planejamento de Comunicação de Marketing Integrada, são estrategicamente escolhidas com o objetivo de afetar positivamente o comportamento do consumidor, através de experiências positivas com a marca e o valor criado. A CIM é o resultado das estratégias de marketing combinadas, disseminando em um único discurso a mensagem que a marca quer emitir para atingir seus objetivos e propagar seus valores. Ela acompanha as características do Marketing 3.0, de maneira que adapta suas ações a seus interesses e considera os consumidores como seres espirituais. Nesse contexto, os conceitos se relacionam diretamente com *branding*, pois funcionam como o meio pelo qual os objetivos de construção e gestão de marca serão alcançados. As marcas devem ser gerenciadas a partir dos elementos atuais que constituem o marketing e a comunicação de marketing, levando em consideração todas as mudanças que a tecnologia tem causado na sociedade. Devem ser avaliados todos os fatores que influenciam e satisfazem os consumidores, para que as organizações possam criar estratégias de identidade, imagem e posicionamento, transmitindo através deles o valor adequado da marca a cada público-alvo.

4. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA MARCA CHARLIE BROWNIE

Este capítulo tem como objetivo identificar as estratégias de marketing que compõe o programa de Comunicação de Marketing Integrada da marca de *brownies* Charlie Brownie e relacioná-las com a construção do escopo de *branding*. Para cumprir tal intuito, foi realizada pesquisa bibliográfica e utilizado o procedimento metodológico do estudo de caso, o qual será definido na parte inicial do capítulo. Logo, será apresentada a marca Charlie Brownie aos leitores a fim de que se familiarizem com a mesma. Por fim, então, através da análise do site na internet e publicações no Facebook, foram verificadas as diversas ferramentas de marcom utilizadas para criar valor com os consumidores, auxiliando na formação de uma marca consistente e diferenciada perante o mercado-alvo.

4.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A proposta deste trabalho é analisar as ferramentas de comunicação de marketing que constituem a Comunicação Integrada de Marketing na gestão de uma marca. Para isso, nos dois primeiros capítulos foram apresentados conceitos teóricos que envolvem essa temática, através de uma pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil (2002), esse método é adequado quando uma pesquisa é realizada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos periódicos e com material disponível na internet. A pesquisa em questão abordou, por meio de livros e artigos científicos, os estudos sobre marca, *branding*, comunicação mercadológica, Marketing 3.0 e Comunicação Integrada de Marketing.

A pesquisa bibliográfica, segundo Stumpf (2009) é parte fundamental do estudo, pois corrobora para sua estruturação de forma ampla, ajudando a sistematizar o texto, e a autora complementa “descobrir o que os outros já escreveram sobre um assunto, juntar ideias refletir, concordar, discordar e expor

seus próprios conceitos pode se tornar uma atividade criativa e prazerosa” (STUMPF, 2009, p. 61).

Já com o objetivo de aprimorar a compreensão do tema e estabelecer uma análise experimental, foi escolhido como procedimento metodológico o estudo de caso. Conforme Yin (2015), o estudo de caso é um método de pesquisa preferencial quando comparado aos outros, nas situações em que o problema de pesquisa questiona “como?” – utilizado neste trabalho – e “por quê?”.

Este método é utilizado quando se quer investigar um fenômeno contemporâneo com uma perspectiva holística, em seu contexto no mundo real. Isto é, o estudo de caso é importante quando as questões relativas à pesquisa procuram explicar alguma circunstância vigente. Gil (1999) concorda com isso de modo que afirma que o procedimento é indicado a pesquisas com propósito de explorar situações da vida real, descrever a situação do contexto que está sendo realizada determinada investigação ou até desvendar variáveis causais de algum fenômeno em situações muito complexas, que não possibilitam o uso de experimentos. O autor ainda o caracteriza como um estudo de um ou poucos objetos, de forma profunda e exaustiva, feito com o intuito de alcançar conhecimento detalhado sobre o assunto.

Dessa forma, por entender que as estratégias de Comunicação Integrada de Marketing contribuem criando valor agregado para uma marca, que é o objetivo buscado pelo *branding*, foi escolhido como objeto de estudo a Charlie Brownie. Supõe-se que a browneria vem obtendo um bom desempenho desde sua criação, pois é possível perceber o engajamento favorável do público nos comentários e número de curtidas em sua página no Facebook. Na sessão de avaliações, de um total de 316 pessoas, 305 concederam cinco estrelas à empresa, ou seja, 96,5% dos avaliadores – um número razoavelmente significativo. Além da qualidade do produto, a marca aparenta estar na busca de um conceito moderno de estabelecimento comercial de doces e parece trabalhar com diversas estratégias que podem estar agregando valor à marca, portanto, considera-se pertinente o estudo de caso em questão. Pela análise, busca-se trazer ao leitor um exemplo empírico e atual, a fim de que seja compreendida a teoria que foi mostrada ao longo do trabalho.

A técnica definida para a coleta de dados foi inspirada na análise documental. Conforme Moreira (2008, p. 271), a análise documental “compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim”. Esta investigação é baseada normalmente em fontes de mídia impressa (jornais, revistas, catálogos) e de meios eletrônicos. Para a realização desse trabalho foram coletadas informações principalmente através dos meios digitais da marca Charlie Brownie, como o site institucional e a página do Facebook.

Duarte (2006) afirma que compete ao investigador identificar os elementos de uma situação ou problema de modo a possibilitar que os leitores tirem suas próprias conclusões. Portanto, a análise buscou identificar em cada documento alguma estratégia de comunicação de marketing para que sejam feitas as devidas associações destas com os objetivos de gestão da marca. A análise das ferramentas de marcom coletadas tem o intuito de que o leitor consiga se identificar com as relações feitas com os conceitos descritos e explicados no início do trabalho, concedendo-o a liberdade de levantar hipóteses ou criar novas teorias a partir do tema apresentado.

4.2. CONHECENDO O PROJETO CHARLIE BROWNIE¹

2

Segundo as informações disponíveis no website institucional, a história da empresa começou com Tiago Schimitz que, desde pequeno, conviveu lado a lado com sua avó Mila na cozinha preparando tortas e bolos todos os finais de semana. Da adaptação de uma receita de bolo de chocolate, que ganhava em todos os aniversários, nasceram os brownies. Tiago começou a produzir e servi-los em alguns eventos de família, reuniões de trabalho e para os amigos. Com a aprovação do sabor por parte destes, ele - que até então era gerente de marketing de uma escola em Porto Alegre - resolveu testar o produto e colocar a venda em uma tenda de alimentação da Festa Junina da escola, em 2014. O

¹ Os dados deste subcapítulo foram baseadas nas informações disponíveis no website da empresa.

² Disponível em <http://www.peanuts.com/characters/charlie-brown/>

sucesso foi tão grande que, neste dia, foram vendidas 600 fatias de brownies. A partir do retorno positivo que recebeu da comunidade escolar, Tiago sentiu que deveria colocar sua história de família, sensibilidade e essência em um projeto de browneria. Foi então que instituiu, de fato, a Charlie Brownie como uma marca.

A divulgação do produto, além do “boca a boca” gerado espontaneamente através do interesse dos consumidores, foi inicialmente feita através da criação de uma página institucional no Facebook. Tiago passou a receber encomendas cada vez maiores e mais frequentes e, em apenas um ano, ele conseguiu inaugurar a primeira loja da Charlie na cidade.

Com o tempo, a demanda foi crescendo ainda mais e, atualmente, o empreendedor e a sócia, Natascha Freitas, contam com a ajuda de mais sete funcionários na empresa e já têm em mente a possível inauguração de uma segunda loja. O que mais chama atenção na marca é o sucesso expressivo com a qual atingiu o mercado. Embora não tenha sido possível a realização de uma pesquisa sobre os lucros financeiros da empresa e outros dados que comprovassem este crescimento tendo em vista o pouco tempo para a realização deste estudo, os números nas redes sociais comprovam que, no pouco tempo de atuação, já são milhares de fãs dos brownies espalhados pelo país: 32.600 curtidas no Facebook e quase 13 mil seguidores em sua outra rede social, o Instagram. Além das redes sociais, a Charlie conta com um site institucional, que também será objeto de análise deste trabalho.

4.3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING DA CHARLIE BROWNIE

4.3.1. Nome e Identidade Visual

Os itens notavelmente estratégicos da marca em questão, mesmo para os mais leigos no assunto, são seu nome e sua identidade visual. Segundo Shimp (2009) a escolha do nome da marca é uma decisão extremamente

importante, pois os nomes podem ser descritos como “chaves cerebrais” que ativam imagens mentais no público-alvo.

Segundo o website, a composição do nome Charlie Brownie faz uma analogia entre os personagens Charlie Brown, das tirinhas “Peanuts”, e Charlie Bucket, de “A Fantástica Fábrica de Chocolate”, com o produto vendido (brownie). Charlie Brown é protagonista das histórias em quadrinhos de Charles M. Schultz, que começaram a ser publicadas em 1950, em jornais norte-americanos. O personagem, inspirado nas características da personalidade do autor, retrata uma criança com infinita esperança e determinação na vida, mas que é cheia de inseguranças e má sorte, peculiaridades que fazem aqueles que o cercam se aproveitarem dele. Devido ao sucesso, anos depois da criação, as histórias dele e sua turma viraram desenho animado e filme. Já o personagem Charlie Bucket, do livro “A Fantástica Fábrica de Chocolate”, de Roald Dahl³, é um menino pobre que é fã incondicional de chocolate e ganha uma promoção concedendo-lhe o direito de visitar a enorme fábrica de chocolate que existe perto de sua casa e que sempre sonhou conhecer.

A ideia de unir o nome do personagem Charlie Brown com a palavra *brownie* é o primeiro detalhe estratégico aparente da marca. Como é um nome composto que já identifica, apenas em sua pronuncia, qual o produto a ser vendido, ele mantém sua função de informar e ao mesmo tempo remete às memórias afetivas dos que conhecem o personagem e pode aguçar a curiosidade dos que não o conhecem, na ideia de tentar entender o que a marca busca ao associar-se com o nome Charlie.

A identidade visual da Charlie Brownie foi criada a partir do nascimento de Charlie, que apesar dos traços de desenho e das características da personalidade serem parecidos com os de Charlie Brown, constitui um novo personagem, inspirado no empreendedor Tiago Schimtz. Charlie é definido como um menino mal-humorado crônico e crítico, porém sensível e com um coração gigante. Ele é identificado pela ilustração da Figura 4.

³ Disponível em <http://livrospralerereleer.blogspot.com.br/2010/05/fantastica-fabrica-de-chocolate.html>

Figura 4 – Charlie

Fonte: disponível em www.charliebrowniebr.com

Além dele, aos poucos foram sendo criados outros diversos personagens que ajudam a construir a história da Charlie Brownie e sua identidade visual, fazendo parte das embalagens e tirinhas, que buscam sensibilizar as pessoas nos canais digitais da marca.

Cada personagem tem um apelido e é dono de uma personalidade própria, que pode ser conferida na aba “conheça” no website. Abaixo da caracterização de cada personagem (como indica a Figura 5), são exibidos o nome e sobrenome dos personagens, mostrando que todos são todos inspirados em pessoas reais. A marca sugere que eles fazem parte do ciclo de amigos de Tiago, pois todos estão descritos com alguma relação de amizade ou parentesco com Charlie e a turma.

Figura 5 – Personagens da turma de Charlie



THEO – FÃ DA PEPA E DE BROWNIE, É UM MENINO MUITO CRIATIVO, CHEIO DE VIDA, ALEGRE E BASTANTE ESPERTO. O MAIS NOVO DA TURMA, VIVE NO FANTÁSTICO MUNDO DAS TECNOLOGIAS TOUCH.



CARMENCITA – É A ESCRITORA DO GRUPO, BASTANTE PREGUIÇOSA E HALUCA. SONHA EM TER SEU LIVRO PUBLICADO. INSPIRADA EM CAIO FERNANDO ABREU E CLARICE LISPECTOR, GOSTA DE ESCREVER NO BLOG ERVILHAS E NÉSPERAS (VAI ENTENDER, NÉ?). CARMENCITA É A FÃ NÚMERO UM DO CABARET E VIVE NOITES INESQUECÍVEIS COM CHARLIE NO INFERNINHO.

INSPIRADO EM CARMEN MARANGONI



DAI – A MAIS BRAVA DA TURMA, HONESTA, MILITANTE DE UM MUNDO MAIS JUSTO, CARINHOSA, SOLÍCITA E CRÍTICA. SABE SER AUTORITÁRIA E TEIHOSA, MAS EM GERAL É BEM CALMA. ODEIA DANÇAR, MAS ADORA MPB E VIVE CHEIA DE AROMAS, PERFUMES E SABONETES A SUA VOLTA. TEM O PÉSSIMO HÁBITO DE ELOGIAR TUDO QUE O CHARLIE FAZ.

INSPIRADO EM DAIANE EVANGELISTA

Fonte: disponível em www.charliebrowniebr.com

Nesse contexto, o nome e os personagens da Charlie Brownie funcionam como símbolos que constituem a identidade da marca. Mesmo com a criação de novas figuras e personalidades, por haver semelhanças aparentes com a turma de Charlie Brown, os personagens remetem a marca às memórias que os consumidores têm da turma antiga das tirinhas.

Isso faz com que eles realizem associações e reconheçam a Charlie Brownie de acordo com o significado que o desenho “Peanuts” representa para cada indivíduo. Assim, ao fazer essa relação, a marca cria uma identidade estratégica e consegue se beneficiar do carinho e simpatia que o grande público que os conhece já possui. É importante ressaltar aqui que, mesmo citado como referência para o nome, não foi encontrado nenhum outro tipo de associação feita com o personagem Charlie Bucket. No entanto, segundo os princípios de Shimp (2009), a Charlie Brownie consegue atingir devidamente aos requisitos que constituem um bom nome de marca: diferencia-la das concorrentes, descrever seus atributos, ser um nome fácil de ser lembrado e ser compatível com a imagem almejada e com a embalagem de seus produtos, como veremos a seguir. Analisando o nome, o design e as tirinhas, também podemos dizer que o desenvolvimento da identidade da Charlie Brownie vem ao encontro das características fundamentais que devem ser seguidas, segundo Aaker (2012), como vimos na primeira parte do trabalho:

- *repercutir junto ao mercado-alvo*: a identidade estabelecida pela marca oferece benefícios emocionais ao seu público, expressos através das associações com a turma do Charlie Brown e das tirinhas.

- *diferenciar-se dos concorrentes*: a marca sai do meio comum e consegue relacionar seus produtos com um personagem de tirinhas conceituado no mundo inteiro.

- *conquistar a paridade entre concorrentes*: a identidade prevê uma proximidade com os clientes através de seus atributos, de maneira que mesmo não considerando as dimensões do produto em si, os clientes venham a preferir-la em relação a outras marcas.

- *refletir a cultura e estratégia do negócio*: os personagens e as tirinhas refletem os valores que formam a cultura da empresa.

4.3.2. Embalagens

Sendo a identidade visual um dos elementos de marketing, devemos conferir as embalagens da Charlie Brownie que são constituídas por ela. A embalagem de um produto é tão importante que, segundo Kotler e Keller (2012), muitos profissionais a consideram o quinto “P” do marketing (do inglês, *packaging*), pois ela é o primeiro contato do cliente com o produto e, quando eficiente e atrativo, consegue atraí-lo e estimulá-lo à compra. Os autores afirmam que os componentes estéticos devem ser escolhidos corretamente, baseados no tamanho, forma, materiais, cores, textos e ilustrações adequados.

Os produtos da Charlie Brownie contam com diversas opções de embalagens, todas compostas por ilustrações e o logo da marca. Existem dois tipos de materiais de embalagem utilizados: papel kraft e lata. O kraft é um tipo de papel reciclável que possui boa resistência mecânica. Ele é uma opção atual para substituir o plástico, pois se degrada em 60 dias em ambiente natural. Na Figura 6, vemos um exemplo de embalagem em papel kraft. Como a própria marca salientou em uma postagem do dia 11 de dezembro de 2015, no Facebook, esse é o modelo preferido de embalagem na opinião deles, pois remete aos armazéns da década de 60, além de ser simples, singelo e delicado.

Figura 6 – Embalagens de saquinhos em papel kraft



Fonte: disponível em www.charliebrowniebr.com

Além das tradicionais embalagens em saco, a empresa oferece também embalagens para presente em papel kraft, ilustradas na Figura 7. As primeiras caixinhas são mais simples e maleáveis. Já para um presente um pouco mais requintado, usufruem de uma caixa mais resistente, envolvida em uma fita com o logo da marca.

Figura 7 – Embalagens para presente em papel kraft



Fonte: disponível em www.charliebrowniebr.com

A escolha desse material é estratégica, pois faz parte da construção da identidade da marca. Lidando com papel reciclável para embalar os produtos, a Charlie Brownie demonstra sua preocupação com o meio ambiente e a questão da sustentabilidade, itens extremamente importantes para a fase atual do marketing, na qual os clientes desejam consumir marcas que se preocupam em solucionar problemas do mundo globalizado (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Assim, associando-se com o desenvolvimento sustentável, a marca oferece satisfação espiritual a seus consumidores, fortalecendo a imagem da empresa.

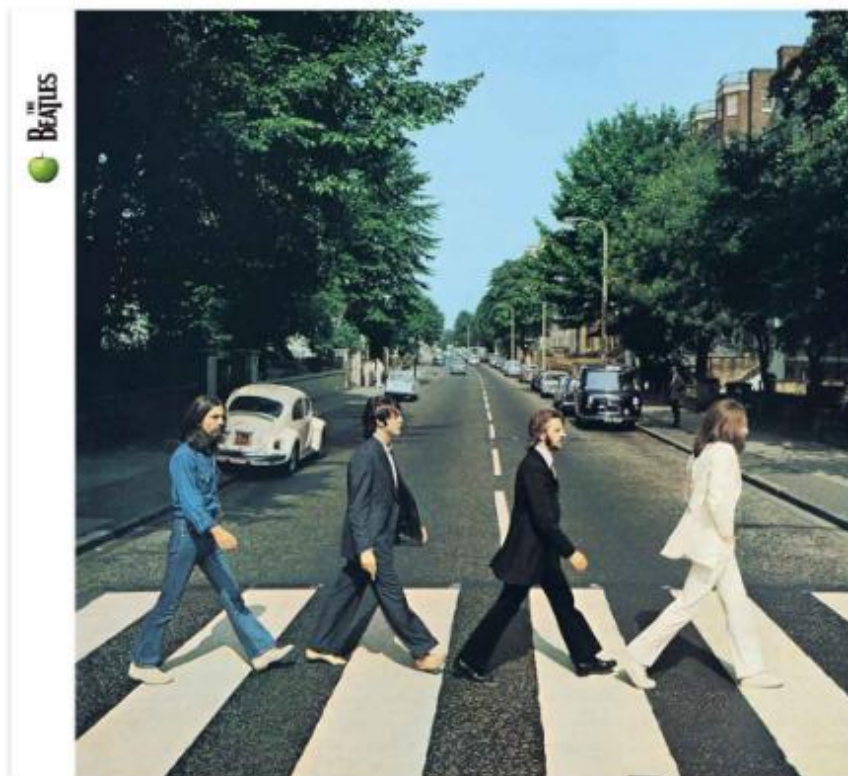
O outro modelo de material utilizado nas embalagens são as latinhas. Elas também servem como estratégia, pois, além de conter o produto que o cliente busca, funcionam como decoração para os fãs dos personagens. A marca ainda aproveita as ilustrações dos rótulos para criar uma aproximação com o público-alvo. Na Figura 8 temos um exemplo de latinhas com gravura semelhante à ilustração do álbum “Abbey Road” da banda de rock britânica The Beatles – como mostra a Figura 9. Logo, se percebe que a marca busca retratar a famosa imagem, utilizando capital simbólico, histórico e internacional, compartilhando seus gostos com o público e, dessa forma, criando afinidade no relacionamento com o mesmo.

Figura 8 – Latinhas da Charlie Brownie



Fonte: disponível em www.charliebrowniebr.com

Figura 9 – Álbum Abbey Road da banda The Beatles



Fonte: disponível em www.thebeatles.com

Em sua maioria, quando não são produzidas para datas específicas (Páscoa, Dia das Mães, Dia dos Namorados, etc.) ou clientes especiais, os rótulos das latinhas e as fitas envolvidas em embalagens para presente são nas cores marrom e amarelo. Segundo estudos dos especialistas em marketing visual o marrom representa uma cor forte que denota honestidade e confiabilidade e o amarelo remete ao calor do sol e à alegria, provocando sensação de bem-estar (KOTLER; KELLER, 2012, p. 369). Portanto, em relação a esse critério, a marca assegura elementos visuais estratégicos condizentes com os valores que deseja propagar, para que possa atingir o público de maneira certa e eficaz.

4.3.3. História, Personagens e Tirinhas

A história da Charlie Brownie – a qual já foi explicada neste trabalho – é contada no website através de um vídeo de apresentação da “Vó Mila”, avó de Tiago, que foi a inspiração para criação da marca, por desde cedo incentivá-lo na cozinha com suas receitas de doce. De acordo com as afirmações de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), uma das formas de convencer as pessoas é ter histórias atrativas que envolvam as emoções das pessoas. Então, por se tratar de uma história que envolve família e tradição, características que geralmente têm muito valor para os indivíduos, ela funciona como outra forte estratégia de marketing.

Além da trajetória da marca, também são contadas pequenas histórias através de tirinhas disseminadas nos canais digitais, representadas pelos personagens criados – Charlie e seus amigos. As tirinhas retratam situações corriqueiras do dia-a-dia das pessoas, momentos especiais, causas sociais, entre outros assuntos diversos.

No website a marca afirma que o objetivo das tirinhas é acompanhar os brownies com histórias locais, que trabalham assuntos como “vida, medos, valores, afetividade, educação, colaboração, sentido e cuidado consigo e com o outro”. É interessante que a marca consegue expressar nas falas de cada

personagem utilizado nas tirinhas, a sua personalidade de acordo com as características descritas no site.

Na Figura 10 observa-se uma história em quadrinhos sobre receitas. Com criatividade e ternura, Vó Mila explica a Charlie que uma boa receita provém de “sensibilidade, calma, carinho e um toque na sua alma”. É adotado um indício de humor quando Charlie, pensativo, sai desapontado ao achar que ela lhe diria alguma receita mais simples.

Figura 10 – Tirinha com os personagens Charlie e Vó Mila



Fonte: disponível em www.charliebrowniebr.com

Ao analisar este exemplo, percebemos que as tirinhas são incluídas nos canais de divulgação da marca como uma forma de marketing, pois solidificam sua identidade e imagem, exaltando os valores que considera importante para seus públicos. Por intermédio de seus personagens e um enredo, a Charlie Brownie transmite valores de cuidado, educação e afeto e faz com que as pessoas se identifiquem e se emocionem com eles, agregando-os à marca.

Assim, a empresa mostra que não está apenas interessada na venda de brownies, mas em propagar bons valores aos seus consumidores. A estratégia segue, dessa forma, os princípios do Marketing 3.0, no qual os indivíduos estão preocupados em consumir marcas que satisfaçam seus anseios espirituais. Isso vem de encontro ao que nos afirmam Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 69) sobre a fase atual do marketing:

Os personagens são fundamentais em qualquer história. Simbolizam a percepção da marca pelo espírito humano. O enredo mostra

como o personagem navega entre a rede de seres humanos que reescreverão as próprias versões da história.

Portanto, ao dizer que uma receita necessita de uma boa dose de “carinho e toque na sua alma”, a Charlie Brownie sugere a provocação de um sentimento de acolhimento, carinho e aproximação espiritual com o sujeito, não o considerando como apenas um comprador, mas sim como um ser humano com mente, coração e espírito.

A seguir, na Figura 11, outro desenho em quadrinho mostra a aparente preocupação que a marca tem em construir uma identidade sólida e considerar seus consumidores seres humanos emocionais. A personagem Carmencita diz ao Charlie que precisa de sorrisos, abraços e paciência, parafraseando o escritor Caio Fernando de Abreu (como indica o livro que ela segura). Isto é, além dos valores e do capital simbólico expressados com a frase citada, a marca faz jus à descrição da personagem Carmencita, que é descrita no site como uma escritora de livros que se inspira em Caio Fernando de Abreu. Ao incorpora-lo no quadrinho, a marca se posiciona estrategicamente, criando associações culturais na mente do consumidor, fazendo com que se identifique também através dessa outra referência. Assim, além de trazer referências internacionais, também exhibe consideração pela cultura nacional.

Figura 11 – Quadrinho dos personagens Charlie e Carmencita



Fonte: disponível em www.facebook.com/charliebrowniebr

Ainda podemos analisar outro exemplo de desenho em quadrinho da Charlie Brownie que evoca os valores que a marca afirma procurar com as tirinhas. Charlie e Dai, na ilustração da Figura 12, comem os brownies feitos pela Vó Mila sem a autorização dela, pois Dai exige que acabe o controle sobre os brownies, solicitando liberdade e reivindicando seus direitos. Com uma dose de humor a história retrata momentos cotidianos da vida de uma criança normal, que pega doces escondidos da avó. Além disso, a personalidade de Dai descrita no site é compatível com o que vemos, pois ela aparece como a mais brava da turma, militante de um mundo mais justo para todos. Através dessas características da personagem, a marca cria associações com a vida real, de justiça e de valores na mente dos consumidores.

Figura 12 – Tirinha com os personagens Charlie e Dai



Fonte: disponível em www.facebook.com/charliebrowniebr

4.3.4. Missão e Valores

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), a melhor maneira de incluir as boas ações na cultura da organização e manter-se firme a seu compromisso é incorporá-las dentro da missão, visão e valores. A Charlie Brownie mostra que está atenta a esses aspectos, pois já na primeira aba do website são apresentados a missão e os valores da empresa. A marca peca, porém, em não oferecer a visão aos consumidores em nenhum registro pesquisado nos meios eletrônicos.

Há quem defina missão como uma declaração que expressa o ramo no qual a empresa atua. Em um ambiente de negócios dinâmico, a definição de escopo de negócio pode mudar muito rápido. Portanto, preferimos definir uma missão em termos mais permanentes, como a razão de ser da empresa; a missão reflete o propósito básico da própria existência da empresa. A empresa deve caracterizar sua missão da maneira mais fundamental possível, pois é o que determinará sua sustentabilidade. (KOTLER; KARAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 46)

Os autores alegam que criar a missão é uma tarefa não tão simples quanto parece. Torna-se difícil pelo fato de ter que resumir, em uma única afirmação, o motivo da marca existir, especialmente quando se deseja que seja uma razão inovadora e impactante. No caso estudado, a missão é apresentada como “Tornar o dia das pessoas mais feliz a partir da experiência de deliciar um Charlie Brownie”. A instituição reproduz, dessa forma, em mais um canal de comunicação de marketing, um discurso em que considera o consumidor um ser espiritual, na medida em que se preocupa com a “felicidade” dele, a partir da experiência com seus produtos.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) afirmam que uma boa missão consiste em mostrar uma nova perspectiva de negócios, que possibilita transformar a vida dos indivíduos. Os autores também acreditam que, por trás de uma grande missão, existe sempre uma boa história que emociona as pessoas e vê a necessidade disseminá-las em conjunto. A missão deve ter suas raízes no passado, mostrando quando a empresa foi fundada e enfatizando o propósito dela existir. Dessa forma, identificamos que a Charlie Brownie segue esses fundamentos por meio da Figura 13, que explica, em passos, a “Charlie Experience” (termo em inglês que define a *experiência Charlie*). Através dela a empresa consegue mesclar sua história e a ideia de “tornar as pessoas felizes”. Além disso, são enaltecidos valores em certos momentos da Charlie Experience quando, por exemplo, a empresa confirma que quer entregar produtos de qualidade para “as pessoas ficarem felizes”, “empregar pessoas com sonhos”, que trabalham “de forma honesta e colaborativa” e, ainda, quando expõe que no futuro pretende não ser apenas uma browneria, mas “um local de gente feliz que transforma a vida da cidade”.

Figura 13 – “Charlie Experience”



Fonte: disponível em www.charliebrownie.com.br

A ideia descrita no último argumento, de “pessoas felizes que transformem a vida da cidade”, conversa diretamente com o que afirmam Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) sobre uma boa missão estar sempre relacionada com mudanças e fazer a diferença. Quando a Charlie Brownie se associa a essa questão da transformação, os consumidores começam a aceitar a marca inconscientemente, incorporando-a como parte do seu cotidiano.

A missão da marca, portanto, funciona muito bem, pois, satisfazendo o anseio emocional do consumidor, se enquadra nos aspectos que o Marketing 3.0 está exigindo das empresas e, também, cobre a responsabilidade do *branding* de proporcionar promessas de experiências positivas através da utilização do produto.

Além da missão, outro elemento de marketing que constitui a Charlie Brownie são os valores que ela compreende. Na mesma página da web que a

missão é apresentada, a empresa manifesta a busca por promover os valores que acredita, através dos personagens próprios: liberdade, cuidado, felicidade, afeto, respeito, experiência e vida. Esses valores fazem parte da estrutura direta da cultura corporativa e, conseqüentemente, do posicionamento, pois, como já vimos, ele é o modo com o qual a organização traduz as qualidades da marca para o consumidor.

A construção de valores em uma organização é voltada, na verdade, para os funcionários de forma que, incorporando-os em seu dia a dia, eles consigam transmitir os valores para os públicos com que se relacionam, gerando impacto na marca. Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), os valores servem para nortear os funcionários de forma que vivam e se comportem de acordo com a missão da marca e da cultura organizacional. Os empregados devem agir, desse modo, como embaixadores dos valores para transmitir a missão da marca aos consumidores. Como não foi possível realizar um estudo de observação do comportamento dos funcionários da Charlie Brownie (tendo em vista o tempo de produção deste trabalho) foi possível perceber, ao menos, que nas mensagens transmitidas pelas ferramentas de comunicação de marketing da empresa, como as tirinhas, a marca propaga os valores que diz considerar.

4.3.5. Atividades junto à imprensa e formadores de opinião

Uma estratégia comum para a promoção de marcas é promover a imagem através da imprensa e da utilização da palavra de celebridades e formadores de opinião. Como diz a postagem da página no Facebook do dia 13 de março de 2016, duas vezes as jornalistas da Revista Donna (que integra o jornal Zero Hora – eleito o quinto maior jornal do Brasil em 2015, pela Associação Nacional de Jornais⁴) já escreveram sobre a marca.

Na página inicial do website pode ser encontrado o link para a primeira reportagem realizada. Posterior a isso, foi concretizada uma parceria com a Revista, denominado o projeto Donna By Charlie. A marca lançou kits e uma

⁴ Disponível em <http://www.anj.org.br/maiores-jornais-do-brasil/>

linha de embalagens com cores e mensagens especiais, como mostra a Figura 14.

Figura 14 – Embalagens em parceria com a Revista Donna



Fonte: disponível em www.facebook.com/charliebrowniebr

A união é estrategicamente favorável, pois possibilita às marcas atingirem os públicos sem investirem em um valor financeiro. As duas empresas, ao optarem pela parceria, conseguem ampliar sua visibilidade e atingir públicos diferentes, ampliando também o número de consumidores das marcas. Além disso, o valor agregado dos produtos de cada uma se soma, tornando-os mais atraentes para os clientes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar a Charlie Brownie, percebemos que a empresa se enquadra nas perspectivas de *brand equity* baseadas no consumidor, que estabelecem, segundo Kotler e Keller (2012), que o poder de uma marca está diretamente relacionado com o que os clientes experienciam sobre ela, a maneira com a qual leem, veem, escutam, aprendem, pensam e se sentem em relação à mesma. Os três principais conjuntos de impulsionadores de *brand equity*, citados pelos autores, são levados em consideração na construção e gerenciamento da marca.

Pode-se observar 1) *as escolhas iniciais dos elementos ou identidade da marca – nome, logomarca, símbolos, personagens, representantes, slogans, jingles, embalagens*: a marca utiliza referência estratégica para representar seu nome, os personagens próprios que constituem Charlie e sua turma, os elementos de identidade visual, cores adequadas e a embalagem reciclável, que demonstra sua preocupação com a sustentabilidade; 2) *o produto e todas as atividades de marketing e programas de suporte de marketing associados a ele – estratégias de diferenciação e posicionamento de marca*: os elementos definidores de identidade e posicionamento da Charlie Brownie buscam diferenciá-la pelas dimensões simbólicas e emocionais que proporciona através da missão, dos valores, da história da marca e das tirinhas; e por fim 3) *outras associações indiretamente transferidas para a marca, vinculando-se a outra entidade – pessoa, local ou coisa – estratégias de associação da marca a outros elementos*: a marca cria associações, gerando capital simbólico, ao se vincular com a turma do Charlie Brown, com a banda The Beatles, com o escritor Caio Fernando de Abreu, com a Revista Donna, etc.

Todos esses elementos examinados que formam a marca Charlie Brownie fazem parte do mix de instrumentos, denominado por Kunsch (2003), que formam a comunicação de marketing.

Como verificado na análise, a marca busca em todas as ferramentas de comunicação emitir uma mensagem de caráter colaborativo e sustentável, ao mesmo tempo em que sugere proporcionar satisfação emocional e espiritual aos consumidores, de acordo com as premissas do Marketing 3.0. Ao elaborar,

executar e unificar seu discurso nas mídias veiculadas, a Charlie Brownie demonstra que busca atingir a sinergia e, conseqüentemente, os objetivos da Comunicação Integrada de Marketing.

A sintonização das mensagens nas mais diferentes mídias de comunicação de marketing causa um valor, ou *brand equity*, muito maior instaurado na mente do consumidor, impulsionando-o em favor da marca e fortalecendo a imagem da empresa. O tipo de discurso colaborativo e em prol de reunir pessoas para realizarem “transformações na vida da cidade” também conversa diretamente com as características fundamentais da CIM, segundo Shimp (2009), pois alimenta a ideia de construir um relacionamento duradouro entre a marca e o cliente e procura otimizar as atitudes dele, afetando o comportamento no sentido de motivá-lo à ação.

Além disso, antes da implementação de ações de marketing, no programa de Comunicação Integrada de Marketing estão incluídas as decisões estratégicas que os profissionais devem tomar quanto às escolhas de direcionamento para o público-alvo e posicionamento. Sobre a escolha do público-alvo, supõe-se que a marca deseja atingir um público mais experiente, que viveu a década de 60 – pelas referências da turma do Charlie Brown e a banda The Beatles – e um público instruído que tem o hábito de ler – pelas referências de livros do Caio Fernando de Abreu e a Revista Donna, do jornal Zero Hora. Além disso, a marca demonstra querer atingir um consumidor ciente de diversas culturas, pois se associa a referências americanas e europeias.

Mesmo focando nesses indivíduos com referências de décadas passadas, a marca consegue também conquistar o público mais jovem pelas estratégias de posicionamento sustentável e colaborativo, condizentes com as necessidades emocionais e espirituais da geração que vivemos atualmente.

Dessa forma, as características de nome, identidade visual, embalagens, história, tirinhas, missão e valores, formam a marca, norteando suas ações e transmitindo por meio desses símbolos um sentido específico a ela. Ao se posicionar na mente do consumidor através das associações geradas pela vinculação com outras entidades, a marca projeta uma imagem, pois conecta essas referências à memória do consumidor, permitindo que ele as relacione com o produto.

Tudo isso constitui o *brand equity* da marca, proporcionando valor a ela, gerando preferência e diferencial no mercado, fazendo com que os clientes a reconheçam como a principal integrante da categoria de brownies. Então, foi possível constatar com a pesquisa que os consumidores parecem não optar pela Charlie Brownie por ela ter um produto diferenciado no mercado, mas, sim, porque a marca pode representar algo que eles estimam e transmitir certos valores e sensações com as quais eles se identificam. A marca procura garantir a unicidade de seus produtos e serviços na medida em que vende, além de brownies, a ideia da “felicidade ao experienciar um Charlie Brownie”. Assim, pelo modo com o qual desenvolve o *brand equity*, a marca atinge o principal objetivo do *branding*: diferenciar-se no mercado e gerar vantagem competitiva através da promessa de experiências positivas e do valor agregado.

6. REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas: brand equity: gerenciando o valor da marca**. Gulf Professional Publishing, 1998.

AAKER, David A. **Como construir marcas líderes**. Bookman Editora, 2009.

AAKER, David A. **Administração Estratégia de Mercado**. 9ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2007.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. Elsevier Brasil, 2009.

DUARTE, Jorge. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

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

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan.; SETIWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Education no Brasil, 2012.

KUNSCH, Margarida. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Edição revista. São Paulo: Summus, 2003.

MOREIRA, Sônia Virgínia. **Análise documental como método e como técnica**. In: BARROS, Antônio; DUARTE, Jorge (orgs). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PEROTTO, Evandro R. **Conceituando a marca pela enunciação: uma proposta do campo da comunicação**. Revista Organicom 4.7, 2007.

SEMPRINI, Andrea. **A Marca Pós-Moderna: Poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. São Paulo: Estação das Letras, 2006.

SHIMP, Terence A. **Comunicação Integrada de Marketing: propaganda e promoção**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

STONE, Merlin. WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

STUMPF, Ida Regina. **Pesquisa Bibliográfica**. In.: DUARTE, J.;BARROS, A. (Org.) Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. 2.ed. São Paulo, Atlas, 2009.

VÁSQUEZ, Ruth P. **Identidade de marca, gestão e comunicação**. Revista Organicom 4.7, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso, planejamento e métodos**. 5ª ed. Bookman, 2015.