

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

BRUNA FERREIRA LACERDA

**O POSICIONAMENTO DE MARCA RENNER E A PERCEPÇÃO DO PÚBLICO  
CONSUMIDOR**

Porto Alegre

2019

BRUNA FERREIRA LACERDA

**O POSICIONAMENTO DE MARCA RENNER E A PERCEPÇÃO DO PÚBLICO  
CONSUMIDOR**

Trabalho conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Helenice  
Carvalho**

Porto Alegre

2019

## AUTORIZAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado “O posicionamento de marca Renner e a percepção do consumidor brasileiro”, de autoria de Bruna Ferreira Lacerda, estudante do curso de Relações Públicas, desenvolvida sob minha orientação.

Porto Alegre, \_\_\_\_ de junho de 2019.

Assinatura:

Nome completo do **orientador**: Helenice Carvalho

BRUNA FERREIRA LACERDA

**O POSICIONAMENTO DE MARCA RENNER E A PERCEPÇÃO DO PÚBLICO  
CONSUMIDOR**

Trabalho conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Helenice Carvalho – Orientadora  
UFRGS

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Cypriano  
UFRGS

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Enóí Liedke  
UFRGS

*Há quem diga que todas as noites são de sonhos...*

*Mas há também quem diga nem todas...*

*Só as de verão...*

*Mas no fundo isso não tem muita importância...*

*O que interessa mesmo não são as noites em si...*

*São os sonhos...*

*Sonhos que o homem sonha sempre...*

*Em todos os lugares, em todas as épocas do ano...*

*Dormindo ou acordado...*

*Ana Maria Machado*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço principalmente aos meus pais, pelo amor, apoio e por sempre acreditarem em mim. Obrigada pela compreensão e carinho nessa etapa decisiva da vida acadêmica, dedico principalmente a eles este trabalho. Sou grata aos meus tios e avós, que sempre foram presentes e me acompanharam nesta fase também, sempre dependendo de palavras de motivação. Não posso deixar de agradecer aos amigos pela compreensão e mensagens de incentivo, apesar da minha falta ausência em muitos momentos. Um obrigada especial ao meu namorado, pela paciência e apoio durante todo esse processo. E, a minha orientadora por toda a ajuda durante a produção deste trabalho.

Sou imensamente grata a todos vocês!

## RESUMO

O presente trabalho tem como tema central o posicionamento de marca da Renner e a percepção do consumidor da marca. Tem como objetivo geral compreender o posicionamento de marca adotado pela Renner partir do relatório anual publicado em 2018, verificando se ele condiz com a percepção do público consumidor da marca. Esta pesquisa é de cunho exploratório. Além da pesquisa bibliográfica foi realizado um estudo de caso, que teve como objeto de análise a marca multinacional e varejista do setor de moda Renner. No levantamento bibliográfico são trazidos conceitos de marca, identidade, imagem, posicionamento, branding; bem como a atuação do profissional de relações públicas no que tange, principalmente ao relacionamento da organização com seus públicos; marketing de influência e por último comportamento do consumidor. No estudo de caso, foram usadas técnicas de análise e cruzamento de dados, a partir de uma pesquisa documental nos relatórios disponibilizados pela marca, em meio digital e, portanto, públicos, seguido da aplicação questionário com questões quantitativas e qualitativas, também *online*, este enviado a um número de 215 pessoas, considerado como amostra. Do total de questionários enviados 200 foram respondidos. A pesquisa possibilitou concluir que, de maneira geral, os principais aspectos do posicionamento de marca proposto pela Renner em seu relatório anual, são parcialmente percebidos pelos clientes no seu processo de desenvolvimento da imagem de marca.

**Palavras-chave:** Posicionamento, imagem de marca, Renner, varejo, relacionamento.

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1 - "Top of Mind" Categoria lojas de departamento .....                           | 56 |
| Gráfico 2 – Mapeamento de gênero consumidor Renner a partir do questionário. ....         | 57 |
| Gráfico 3- Mapeamento de idade consumidor Renner a partir do questionário .....           | 57 |
| Gráfico 4 - Monitoramento renda familiar consumidor Renner a partir do questionário ..... | 58 |
| Gráfico 5 – Percepção dos consumidores sobre a Renner .....                               | 60 |
| Gráfico 6 – Porcentagem de acessos aos perfis oficiais da marca nas redes sociais. ....   | 65 |

## SUMÁRIO

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>9</b>  |
| <b>2</b> | <b>MARCA</b> .....   | <b>12</b> |
| 2.1      | IDENTIDADE E IMAGEM DE MARCA .....                                 | 15        |
| 2.2      | POSICIONAMENTO DE MARCA .....                                      | 23        |
| 2.3      | BRANDING .....   | 29        |
| <b>3</b> | <b>RELAÇÕES PÚBLICAS E PÚBLICOS</b> .....                          | <b>32</b> |
| 3.1      | COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR .....                                  | 36        |
| <b>4</b> | <b>POSICIONAMENTO DA RENNER</b> .....                              | <b>39</b> |
| 4.1      | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....                                  | 39        |
| 4.2      | A RENNER .....   | 41        |
| 4.2.1    | Estratégias de posicionamento da marca Renner .....                | 49        |
| 4.2.2    | Encantamento .....   | 50        |
| 4.2.3    | Inovação .....   | 52        |
| 4.2.4    | Sustentabilidade .....   | 52        |
| 4.3      | PERCEPÇÃO DE IMAGEM DE MARCA DO PÚBLICO CONSUMIDOR<br>RENNER ..... | 55        |
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....                                  | <b>72</b> |
|          | REFERÊNCIAS .....  | 74        |
|          | APÊNDICE – QUESTIONÁRIO .....                                      | 78        |

## 1 INTRODUÇÃO

Vivemos grandes mudanças nos cenários econômicos e sociais em nível global. As pessoas estão despertando cada vez mais para questões relacionadas a desigualdade, sustentabilidade e responsabilidade socioambiental. Além disso, os avanços tecnológicos, a ascensão das mídias sociais e de veículos rápidos de informação, permitiram o aumento da democratização do acesso à informação e a bens de consumo, o que possibilita uma gama de opções cada vez maior em diferentes setores. Devido a isso, as organizações enfrentam mercados cada dia mais instáveis e que dependem cada vez mais da opinião dos públicos, sempre ávidos a participarem.

Diante destes fatos, as maneiras de consumir também estão mudando. O varejo precisa se atualizar e modificar constantemente as suas formas de se comunicar, identificar e relacionar com os públicos de interesse da organização. Após o *boom* dos anos 2000, o desempenho do varejo nos últimos anos<sup>1</sup> não tem sido satisfatório. Apesar de ter apresentado um crescimento de 2,3% em 2018<sup>2</sup>, segundo o IBGE, o segmento de vestuário e calçados ainda apresenta um recuo acumulado de -3,7% devido a crises econômicas e, de acordo com projeções, apenas em 2025 retornará ao seu ápice<sup>3</sup>. Como apontam os dados, marcas que não possuem um posicionamento adequado às necessidades do mercado, estarão fadadas ao fracasso.

Contrastando com o cenário do segmento têxtil, o grupo Lojas Renner S/A, apresentou um crescimento de 45% no primeiro trimestre de 2019, durante os meses de janeiro – março, a empresa obteve lucro de R\$ 161,6 milhões. Além de ter iniciado a sua internacionalização na América Latina em 2018<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Fonte: Valor Econômico. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/brasil/6203963/analise-varejo-e-mais-um-dado-sobre-atividade-fraca-no-inicio-de-2019>> Acesso em: 05 de junho de 2019.

<sup>2</sup> Fonte: Globo. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/02/13/vendas-do-comercio-tem-alta-de-23-no-ano.ghtml>> Acesso em: 05 de junho de 2019.

<sup>3</sup> Fonte: Jornal do Comércio. Disponível em: <<https://www.jornaldocomercio.com/conteudo/economia/2019/02/670929-retomada-do-varejo-deve-levar-dois-anos.html>> Acesso em: 05 de junho de 2019.

<sup>4</sup> Fonte: Globo. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/04/25/lojas-renner-supera-expectativas-com-lucro-45percent-maior-no-primeiro-trimestre.ghtml>> Acesso: 06 de junho de 2019.

De acordo com os dados apresentados, Weber (2009) salienta que no atual contexto social, as organizações são submetidas ao cumprimento de determinadas regras para alcançar uma imagem pública positiva, valendo-se para isto de estratégias de comunicação adequadas, com o objetivo de obter retornos financeiros positivos. Para Kunsch (2006), é nessa realidade complexa e em constante mudança que as organizações se empenham em cumprir seus valores, sua missão e sua visão propostos. A comunicação, com ênfase no relacionamento tem um papel de destaque, já que as marcas, cada vez mais, estão necessitando investir em ações que as aproximem de seus públicos.

Segundo Ferrari (2008), durante a escolha de ações e estratégias de contato com os públicos, a marca deve ter em mente o cenário atual e futuro do mercado, para adequar suas projeções de futuro. Deve ainda, levar em consideração, caminhos que estejam alinhados com os propósitos organizacionais.

Levando em conta esse cenário, o presente trabalho teve como motivação responder ao seguinte **problema de pesquisa: a percepção da marca pelo seu público consumidor é condizente com o posicionamento de marca adotado pela organização?**

Para elucidar esse questionamento escolheu-se como objeto de estudo as lojas Renner, a pesquisa teve como **objetivo geral** compreender o posicionamento de marca adotado pela Renner, publicado em seu relatório anual em 2018, verificando se ele condiz com a percepção do público consumidor da organização. Os **objetivos específicos** delimitados foram: **1)** compreender o posicionamento de marca da Renner; **2)** analisar qual a percepção de marca dos consumidores sobre a organização; **3)** verificar, segundo a percepção do público, quais são os aspectos relevantes de diferenciação da marca em relação aos concorrentes; **4)** constatar se a percepção dos clientes está de acordo com a almejada pela Renner.

Assim, considerando os objetivos propostos, o presente trabalho está estruturado em cinco capítulos: após esta introdução, no **segundo capítulo**, são explanados conceitos de marca, identidade, imagem, posicionamento e branding. Para tanto, foram utilizados para abordar noções e relacionamento de marca, autores como Aaker (2007), Vásquez (2007), Kotler e Keller (2012) e Gobé (2002). Para as teorias sobre identidade e imagem, foram usadas principalmente as ideias de Aaker (2007) (1996), dialogando com Tomiya (2010) e Oliari e Annseck (2010). No restante do capítulo são exploradas as estratégias de posicionamento de marca e branding

segundo a percepção de Ries e Trout (2000), Kotler e Keller (2012), Tavares (2008) e Tomiya (2010).

O **terceiro capítulo** é desenvolvido a partir das teorias de Gruning (1994), Kunsch (2003) e França (2009) sobre a atuação do profissional de relações públicas no que tange principalmente ao relacionamento da organização com seus públicos. A estes se somam Kotler (1998), Solomon (2002) e Lindstrom (2011) com o objetivo de que nos auxiliassem a compreender o comportamento do consumidor e o marketing de influência.

Os procedimentos metodológicos e análise são apresentados no **quarto capítulo**, trazendo os resultados da pesquisa quantitativa e qualitativa realizada, o que tornou possível compreender as estratégias de posicionamento de marca das Lojas Renner e mensurar a percepção dos públicos perante essas ações. Para isso, foi aplicado um questionário online com consumidores da marca com o objetivo de conhecer a imagem que eles possuem da Renner. A partir dos dados coletados, foi feito um cruzamento com as informações retiradas dos canais oficiais da marca.

O trabalho finaliza com as considerações finais da autora trazidos no **quinto capítulo**, onde, através da análise da pesquisa é possível compreender que, de maneira geral, os principais aspectos do posicionamento proposto pela Renner, são parcialmente percebidos pelos consumidores da marca.

## 2 MARCA

Conceito de marca, estratégias de construção e gestão de marcas são temas que permeiam o ambiente organizacional. Tem sido também objeto de estudo tanto em nível organizacional como acadêmico ao longo dos últimos cinquenta anos. A história das marcas vai muito além do contexto contemporâneo. Já nos primórdios da sociedade egípcia, fabricantes colocavam uma forma de identificação nos seus tijolos. Durante o período feudal, na Europa medieval, comerciantes faziam o uso de símbolos e marcas para assegurar ao consumidor um tipo de qualidade, validade e até mesmo como forma de proteger o fabricante de reivindicações a respeito de produtos que não eram seus.

Exatamente por não ser um assunto novo, existem diversas e múltiplas explicações, modelos e conceitos relativos ao assunto marcas. Algumas teorias propõem justificar o sucesso - ou fracasso, de tantas marcas. Neste capítulo serão apresentadas teorias acadêmicas e conceitos que englobam o **contexto das marcas, identidade e imagem**.

Segundo a Lei de Propriedade Industrial brasileira (Lei nº 9.279/96), marca é “um sinal distintivo visualmente perceptível destinado a distinguir produto ou serviço de outro idêntico, semelhante ou afim, de origem diversa, que não esteja compreendido nas proibições legais.”

Ainda, de acordo com a mesma lei, existem **três** formas de segmentos: **marca de produto e de serviço** - que visa diferenciar produtos/serviços de origem distintas, sendo eles semelhantes ou idênticos; **de certificação** - atesta que um produto ou serviço esteja dentro dos padrões de determinada norma e qualidade; ou **coletivas** - tem finalidade de identificação, para reconhecer produtos ou serviços originados de uma mesma fonte ou entidade. Já para o comitê de 1960 da *American Marketing Association* (AMA) a definição de marca é: "um nome, sinal, símbolo ou desenho, ou combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los daqueles dos concorrentes".

Tais diferenciações podem assumir diversos níveis na associação de valor de uma marca, se levarmos em conta o âmbito de performance do produto ou serviço, podendo este ser tangível, racional ou funcional. Por isso a importância das marcas no enquadramento mercadológico das organizações, já que as mesmas podem

manifestar aspectos emocionais, simbólicos, representacionais e intangíveis (HEALEY, 2009).

Sob esses critérios, Kotler e Keller (2012), dizem que o investimento em branding ou em um posicionamento de marca condizente com a ideologia da empresa, pode ser categorizado como uma vantagem competitiva praticamente imprescindível. Os autores argumentam sobre a utilização de recursos emocionais no discurso e posicionamento das marcas, simbolismos estes, construídos intencionalmente, reforçando - em longo prazo - a imagem e identidade da mesma. Toda essa complexidade de processos e decisões estratégicas sejam elas comunicacionais ou econômicas, quando articuladas por profissionais das áreas, são indispensáveis para construir e fazer a manutenção de uma marca no mercado. Pode-se dizer que uma das atribuições mais complexas no âmbito organizacional é administrar o relacionamento de uma marca com seus *stakeholders*<sup>5</sup>.

Segundo Aaker (2007), consumidores estão dispostos a pagar mais por marcas que possuem ideais mais humanos e honestos ou semelhanças com as crenças pessoais do consumidor, do que comparado a marcas que não possuam essa linha condutora. De uma maneira simbólica, é como se esses produtos ou serviços assumissem uma espécie de “alma”, através do uso de determinados discursos e símbolos (narrativas, nome, design, logotipo, valores...), em que o objetivo final é conquistar o consumidor. Em paralelo, pode se dizer que, de certa maneira, é como se um referencial monetário pudesse ser atribuído a princípios e valores como demonstra a figura a seguir:

Figura 1 Aspectos da proposta de valor da marca

| <b>PROPOSTA DE VALOR</b> |                     |                              |                |
|--------------------------|---------------------|------------------------------|----------------|
| aspectos funcionais      | aspectos emocionais | benefícios de auto-expressão | preço relativo |

Fonte: elaboração própria adaptado de Aaker (2007)

<sup>5</sup> Na concepção de Freeman (1984), a palavra stakeholder é usada para referir grupos ou indivíduos que afetam ou são afetados pela organização, além da influência que exercem sobre ela.

Concordando com a proposição de Aaker (2007), Healey (2009), afirma que uma marca é uma espécie de sinal, que metaforicamente, assume um caráter contratual implícito entre um vendedor ou prestador de serviço e o seu consumidor. Logo, o significado da marca ganha uma proporção muito mais profunda que apenas a diferenciação, assume também uma espécie de promessa feita ao consumidor de atender suas demandas e necessidades, não apenas no viés de consumo, mas, inclusive, em aspectos simbólicos, representacionais e culturais. Assim, clientes estão dispostos a pagar mais por marcas ou serviços que cumpram com aquilo que foi prometido ou que atinjam a expectativa do consumidor (MARTINS, 1999).

Para Gobé (2002), esse conceito de marca vai além do “eu posso” (condição de consumo), “eu quero” (desejo) e chega ao “eu vivo” (identificação com a marca). Complementando o que foi dito por Gobé, na concepção de Oliari e Annuseck (2010), a marca ganha espaço e se estabelece nos detalhes, através da sua comunicação, da estratégia escolhida de relacionamento com os públicos, no momento da compra e em qualquer experiência que possa marcar o contato desse consumidor com a marca, online ou offline, direta ou indiretamente. É construída para refletir e simbolizar, uma razão ou empresa, por meio de elementos visuais ou presentes no imaginário. “A marca deixou de ser um mero símbolo que representa uma empresa para tornar-se o coração, a alma da mesma. Existem marcas que valem muito mais do que o patrimônio tangível da empresa. (OLIARI; ANNUSECK, 2010, p. 4)”. Marcas fortemente estabelecidas, reverberam seus valores na mente e no emocional dos seus públicos e, conseqüentemente esses atributos resultam em um diferencial que influencia a decisão do consumidor no ato da compra.

Como visto, termo marca vai muito além de uma embalagem, *design*, nome ou logotipo. As estratégias de *branding* destacam a importância de um conjunto de experiências que reforçam e moldam a imagem de uma organização perante seus públicos. Grandes marcas estabelecem o seu diferencial no imaginário coletivo a partir de uma gestão consistente e uma promessa de serviço ou produto realista com a entrega.

Embora as definições de marca possam ser divergentes, todas destacam a importância do seu caráter distintivo para as organizações. Ainda que mensurar o efeito do valor de uma marca e a impressão que deixa sobre os públicos versus o peso disso no imaginário e decisão dos mesmos, não seja uma das tarefas mais fáceis.

Para Tavares (1998) a marca é responsável por dar voz, criar significado e sentido para um produto ou serviço. Logo, fica explícito a importância de diretrizes claras e objetivas para a comunicação com os públicos. Porém, isso só é possível a partir de uma identidade de marca bem estabelecida e a escolha correta das estratégias de posicionamento, a ponto dessa comunicação reverberar na percepção que os públicos têm dessa marca, resultando em uma imagem positiva, como será abordado no próximo subcapítulo.

## 2.1 IDENTIDADE E IMAGEM DE MARCA

Em uma sociedade cada vez mais global e com infinita diversidade de opções, o fator distinção entre as marcas vem conquistando mais importância no cenário econômico corporativo. Nesse contexto competitivo, a identidade de marca representa não apenas um discurso de identificação com o público, mas, um aspecto de diferenciação e, até de destaque em relação a seus concorrentes.

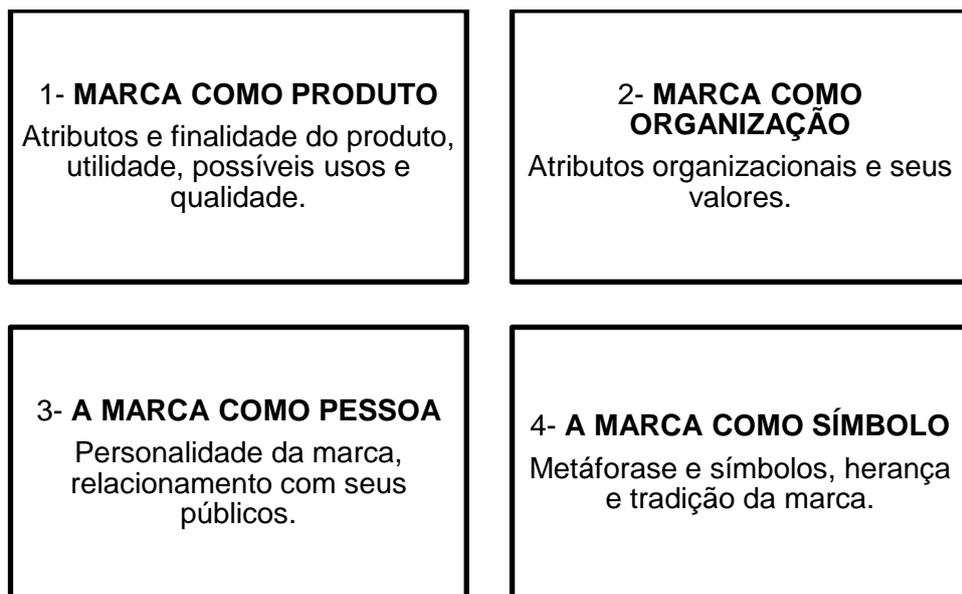
De acordo com Aaker (1996), assim como seres racionais, as marcas assumem personalidade, valores, e, por assim dizer, discursos próprios. Nessa realidade, marcas instituem um espaço de oportunidades para conquistar, influenciar hábitos e comportamentos de seus “seguidores” - grupo formado por pessoas que se identificam com tais ideais e traços de personalidade, desenvolvendo uma espécie, do que podemos chamar relacionamento. Oliari e Annuseck (2010) reforçam a ideia de que o consumo pode ser motivado pela compra de produtos que possam refletir a personalidade de seus compradores, proporcionando, até mesmo, emoção e prazer. É como se a marca contemplasse um capital humano, quase assumindo uma **persona**, porém sem deixar de lado e esquecer todo o viés corporativo e organizacional que perpassa por ela.

Seguindo essa metáfora, podemos atribuir um caráter de DNA à essência da marca, que como descrito anteriormente, possui atributos simbólicos, ideológicos, culturais, representacionais e intangíveis. Segundo Wally Olins (2008), por estarmos imersos em uma realidade competitiva e confusa, onde escolhas guiadas pela razão parecem cada vez mais difíceis de alcançar, as marcas podem ser consideradas um ponto de segurança, a representação da clareza, da associação, do status e, também da consistência - ou seja, as marcas simbolizam identidade no seu sentido mais puro.

Possibilitam ao ser humano encontrar, através das marcas, a auto definição. E, nesse quase caos, é que se constitui a identidade de uma marca.

Aaker (2007) consegue sintetizar essa gama de conceitos muito bem quando diz que a identidade da marca é um guia de construção dela própria, transmitindo certo tipo de segurança, confiabilidade e, porque não dizer, qualidade. Se comparado a uma obra de arte, é como se a identidade da marca assumisse um caráter de assinatura, assegurando um tipo de padrão que deve estar o mais alinhado possível a expectativa do cliente frente ao imaginário que o mesmo possui da marca. O autor também projetou uma espécie de sistema, para facilitar a compreensão das interfaces identitárias de uma marca, como pode ser observado na figura 2:

Figura 2 - Dimensões da identidade de marca



Fonte: própria adaptado de Aaker (1996)

Tomiya (2010), por sua vez, afirma que, a identidade se torna um mapa do que a marca representa, suas facetas e diferenciais, reforçando ainda mais esse conceito de personalidade, valores e atributos assumidos e incorporados por ela, com a necessidade e intuito de tornar-se distinta. Completando o que foi dito por Tomiya, Tavares (2008) ressalta a importância da identidade, dizendo que ela é responsável por conceber significado e propósito para a marca. O autor compara esse processo ao que ocorre de modo similar com os seres humanos: a identidade serve para guiar

o posicionamento da marca frente aos seus consumidores e ao mercado, comunica aquilo que ela é, e, o que repudia.

Aaker (2007) aprofunda esse assunto e pontua termos importantes. Segundo o autor, a identidade nada mais é que a forma como uma marca gostaria de ser percebida versus a sua imagem - a percepção real dos seus públicos sobre a mesma. Para isso acontecer, é necessário que exista a criação da chamada: consciência de marca, ela é responsável por gerar esse reconhecimento e familiaridade nos públicos. Mais do que isso, construir uma consciência estratégica e não ser apenas lembrada, mas ser lembrada pelos motivos e características corretas. O ápice desse processo é percorrer todos esses passos e atingir o “top of mind”<sup>6</sup> dos consumidores, e ser a primeira marca lembrada naquele segmento. Aaker (2007) difere os conceitos entre imagem, identidade e posição da marca, palavras que serão repetidamente usadas neste TCC. Segundo Aaker, a identidade é como a marca almeja ser vista, já o posicionamento, se refere a como essa identidade deve ser comunicada aos públicos, enquanto a imagem é a real percepção desses públicos sobre a marca, como demonstra a figura 3:

Figura 3 - Conceitos de identidade, posicionamento e imagem de marca

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>IDENTIDADE DE MARCA</b>     | • como a marca realmente é, sua personalidade   |
| <b>POSICIONAMENTO DE MARCA</b> | • parcela da identidade e valor de marca que deve ser comunicada ao público           |
| <b>IMAGEM DE MARCA</b>         | • o resultado das estratégias, como a marca realmente é percebida pelos seus públicos |

fonte: própria adaptado de Aaker (2007)

Logo, a identidade de marca serve para gerar significado, propósito, objetivo e importância. Também auxilia na geração de relacionamento entre cliente e marca,

<sup>6</sup> Top of mind é um termo em inglês utilizado na área de marketing empresarial como uma forma de qualificar as marcas que são mais populares na mente (mind em inglês) dos consumidores.

pois consistem em associações de valores e benefícios, sendo eles **emocionais**, **funcionais** ou de **identificação**, por isso sua centralidade e importância na construção estratégica na marca (AAKER, 2007). A partir disso, um dos modelos mais adotados e aceitos para a construção de um plano de construção de uma marca, é proposto por Aaker (1996). Complementando o que já foi dito, segundo o autor, o caminho a ser seguido possui três grandes etapas, em dividido em subcategorias, observadas na tabela 1:

Tabela 1 - Plano de construção das marcas na concepção de Aaker (1996)

| <b>ANÁLISE ESTRATÉGICA DA MARCA</b> | <b>DEFINIÇÃO DO SISTEMA DE IDENTIDADE DA MARCA</b> | <b>IMPLEMENTAÇÃO DA IDENTIDADE</b>   |
|-------------------------------------|--|--------------------------------------|
| Análise dos consumidores            | Identidade nuclear                                 | Determinação do posicionamento       |
| Análise dos concorrentes            | Identidade extensa                                 | Planejamento e ações de comunicação  |
| Autoanálise                         | Valores, confiança e relacionamento                | Mensuração e avaliação de resultados |

Fonte: própria adaptado de Aaker (1996)

Em paralelo ao modelo mencionado, Aaker (1996) também desenvolveu uma espécie de sistema que abrange algumas etapas para formular a identidade de marca: (1) identificar os aspectos principais da marca; (2) levantamento e análise da promessa de valor incorporados; (3) implementação pontos de confiança; (4) elencar as estratégias e pontos de relacionamento com o público alvo.

Como demonstrado a partir da figura 2, deve ser considerado e observado as dimensões da identidade de marca, sendo estas agrupadas em quatro grandes panoramas, sendo eles: produto, pessoa, organização e símbolo. Diante desse cenário, o profissional da comunicação deve destacar os pontos que idealiza que o público relacione com a marca, aspectos esses que permeiam doze dimensões divididas em quatro perspectivas:

a marca como produto (escopo, atributos, qualidade/valor, usos, usuários, e país de origem do produto), a marca como organização (atributos organizacionais, local versus global), a marca como pessoa (personalidade da marca relacionamentos marca-cliente) e a marca como símbolo (imagens visuais/metáforas e tradição da marca) (AAKER, 2007, p. 107).

Nesses aspectos estão incluídos atributos, valores e objetivos que a marca gostaria de salientar, projetar ser percebida ou, até mesmo, criar na sua personalidade e imaginário dos públicos.

Estruturalmente, a marca possui duas categorias de identidade, a **primeira**, elencada por Aaker (2007) como central, seria aquela que é intemporal, mesmo se movimentando para outros mercados e negócios, sua essência é mais suscetível a manter-se constante. Já a **segunda**, pode ser chamada de expandida, nela, consiste partes da identidade de marca que transmitem “textura e integridade” esta dimensão está mais passível a mudar no decorrer dos anos, porém, esses elementos agrupados de maneira coerente e relevante, movimentam-se de forma gradual e congruente.

Ainda na visão de Aaker (2007), a qualidade percebida é também um elemento importante na associação de imagem e identidade de uma marca. Ela é responsável pela elevação (ou não) de diferenciação, se comparado com a concorrência. Isso ocorre por diversos fatores, mas o mais importante é que a qualidade percebida pode definir o ambiente competitivo de marcas, setorizando-a em níveis e status dentro do mercado. Kotler e Armstrong (2007) argumentam que essa setorização também pode definir o preço, segmentando o produto ou serviço através da sua qualidade para um público mais sofisticado. Logo, o ativo financeiro cobrado pode ser maior. Já para o mercado de massas, o preço também tem grande influência sobre esse segmento, que, normalmente tem o seu diferencial calcado no custo x benefício característico e justo.

Argumentando sobre a importância do preço, este ativo está diretamente relacionado às vantagens que a marca oferece aos seus stakeholders. Se a qualidade percebida for inferior ao preço, esta não será tida como interessante segundo o olhar do consumidor. Já outros relacionamentos em que a relação custo-benefício ligada a qualidade x preço proporciona vantagens claras ao cliente, tornam-se mais competitivas. Porém, devemos levar em conta outro fator relevante na colocação de uma marca no mercado e, influencia na percepção do consumidor, apesar de restringir

o acesso, um preço mais elevado pode transmitir a sensação de maior qualidade sobre determinado produto ou marca (AAKER, 2007).

Outro fator relevante no que tange à percepção do cliente é a lealdade. Sob essa esfera, além do preço e qualidade, são levadas em consideração tanto aspectos simbólicos, como emocionais. Por isso a importância de investir em programas e ações que incentivem a lealdade, engajamento e fidelidade dos públicos. “A proposição de valor de uma marca é afirmação de benefícios funcionais, emocionais e auto expressivos, oferecidos pela marca que fornece valor ao consumidor” (AAKER 1996, p. 95). Tais benefícios citados por Aaker (1996) podem ser facilmente elencados, os funcionais são aqueles que estão ligados a experiência e proporcionam ao consumidor uma funcionalidade. Os auto expressivos permitem ao cliente, através da marca, expressar sua própria identidade, e, por fim os emocionais, que a partir do ato da compra transmitem ao consumidor uma sensação de satisfação.

Logo, uma associação positiva e uma imagem de marca favorável, se tornam pontos-chaves na escolha do público. Através do estabelecimento de uma ligação com o consumidor que ultrapassa os critérios físicos de um produto, imagem construída pelo público se torna um fator decisivo do momento da compra (MARTINS, 1999). Assim, marcas não precisam ter como finalidade apenas o ato da compra, Aaker (1996) chama a atenção para o fato de que, em muitos casos, elas reforçam a credibilidade da organização ou produto. Complementarmente, para Vasquez (2007) marcas de destaque no mercado, são aquelas que conseguem gerar um nível de identificação e envolvimento, a partir desse relacionamento surge a lealdade do consumidor e as associações de sentimentos positivos em relação a marca.

Resumindo, o consumidor não é apenas um fim, ele é um personagem de destaque durante o processo da criação de imagem de uma marca. Nesse contexto os níveis racionais e emocionais precisam ser atendidos, seja através de benefícios e atributos do produto e serviço ou pela percepção da marca.

As marcas são valiosas para as empresas. Apesar de não serem ativos físicos, fazem parte do patrimônio das corporações. As transações das marcas (vendas, aquisições e fusões) revelam seu valor monetário e, por conseguinte, determinam o quanto elas significam. Em um mercado cada vez mais disputado, faz-se necessário construir uma marca forte, sólida e competitiva que alcance não só os objetivos comerciais, mas, também, que conquiste a mente do consumidor (VASQUEZ, 2007, p.201).

Por isso, podemos inferir que o embate e a intersecção entre o posicionamento e identidade, influenciam a percepção e expectativas que o público cria sob uma marca. Essa combinação resulta no que os stakeholders projetam como imagem de marca. Kotler (2000) chama isso de “**relação trilógica**”, a partir da correlação entre identidade - comunicação - imagem, que pode ser percebida através dos seus efeitos na percepção dos públicos frente a marca. Isso porque, identidade é de total responsabilidade da organização, refere-se a maneira que a mesma se propõe identificar e posicionar a si, seus produtos e serviços, ou seja, é construída internamente. Já a imagem tem sua construção externa - diz respeito aos públicos, pois, se refere a maneira que eles enxergam a marca como um todo, assim, ela possui um forte caráter simbólico e subjetivo.

De acordo com Vasquez (2007) “a identidade e a imagem de marca diferem em forma e conteúdo, porém, o vínculo entre elas é a comunicação”. Isso acarreta uma relação de causa e efeito, pois uma está diretamente ligada e traz consequências sobre a outra. A comunicação, com um terceiro sujeito nessa relação, é responsável por transmitir a identidade, e o resultante de toda essa interação é a percepção dessa identidade reproduzida e tangível em imagem (TAJADA, 1994).

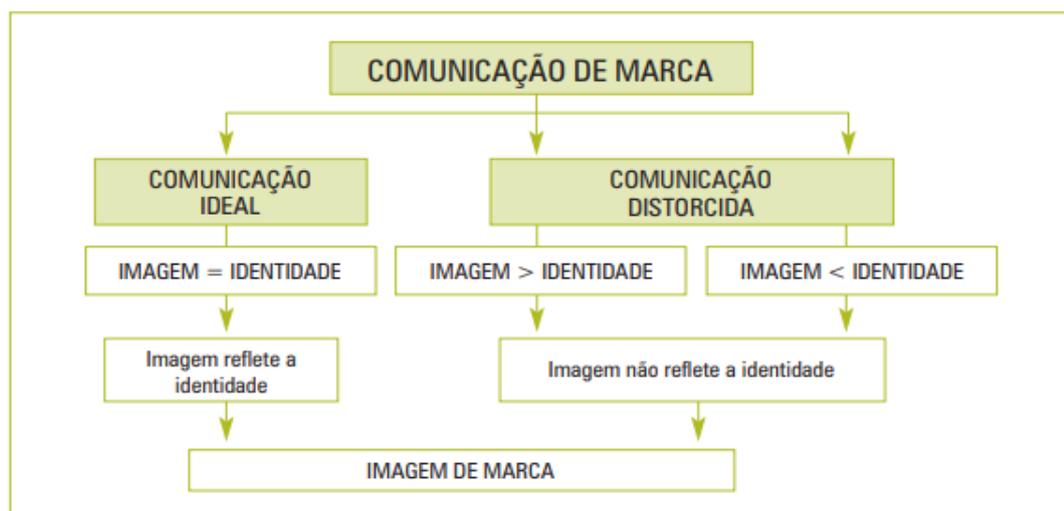
Existem alguns fatores importantes que facilitam o papel do comunicador para a transmissão efetiva da identidade da marca, dentre os aspectos identitários, é necessário conter certos atributos como: ser memorável, consistente, focalizada, possuir um discurso forte e motivador. Sem essas características, a identidade pode facilmente se tornar ambígua, não representar e não exercer a função orientadora para qual fora designada (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2000).

Assim, para uma comunicação existir, existe a necessidade de, no mínimo, dois agentes. Dentre eles, um emissor da informação e um receptor, que é responsável por fazer a interpretação dessa mensagem. “Visto que as organizações criam mercados para cumprir suas missões, elas devem estabelecer relacionamentos com os seus públicos para materializar suas missões e evitar desviar-se delas” (GRUNIG, 2011, p. 35). Nesse processo, para que o diálogo seja construído e ambos os lados se beneficiem disso, é imprescindível que ocorra uma troca entre as partes, um

*feedback*<sup>7</sup> e uma retroalimentação de informação para que essa relação consiga se adaptar e evoluir da melhor forma em um cenário que constantemente está mudando e é influenciado por agentes externos.

Tajada (1994) coloca **a identidade de marca como o pilar de sustentação da comunicação**. Afinal, o objetivo da comunicação corporativa é construir uma imagem perante os públicos consistente com a identidade proposta. Logo, a imagem de marca origina-se de processos comunicacionais e estratégicos. A comunicação atua como ferramenta de decodificação, transmissão e distribuição da identidade aos *stakeholders*. Quando efetivo, podemos dizer que, se desse processo derivou-se uma imagem de marca idealizada inicialmente, ocorreu uma comunicação ideal, se não, o processo resultante foi uma comunicação distorcida, como mostra a imagem a seguir:

Figura 4- Tipos de comunicação de marca



Fonte: Vasquez, 2007, p.210

Para Vasquez (2007), uma comunicação eficaz ou ideal é um dos fatores indispensáveis na transmissão de uma imagem de marca que reflete a identidade objetivada. Uma imagem bem estruturada tem consequências e influência em diversos segmentos da organização, inclusive, trazendo retorno financeiro. Como

<sup>7</sup> Feedback é um termo em inglês que significa dar uma resposta, traçar um comentário sobre algum ato ou episódio com o objetivo de avaliação.

citado anteriormente no capítulo, a comunicação de marca e sua imagem estão congruentemente ligadas a reputação da organização. Quando uma imagem negativa começa a manchar a reputação da empresa, ocorre uma crise de imagem. Como já trazido nesse TCC, se a imagem positiva influencia diversos setores organizacionais, acontece o mesmo com uma imagem negativa, ela gera uma crise e atinge diretamente a confiança dos públicos frente a credibilidade, honestidade e reputação da marca. O consumidor é o juiz e a comunicação o meio.

Assim, para minimizar as chances de ocorrer uma crise de imagem, torna-se imprescindível um posicionamento de marca bem estruturado e estrategicamente pensado para impactar o público alvo da maneira mais próxima possível do almejado. Por isso a importância de construir uma comunicação com os públicos que seja capaz de transmitir a mensagem e posicionamento de marca fidedignos e de acordo com os objetivos organizacionais ligados a missão, visão e valores.

## 2.2 POSICIONAMENTO DE MARCA

Com um mercado cada vez mais polarizado e uma frequência gradativamente maior de mudanças, a exigência de esforços para conseguir conquistar, manter e se relacionar com um público, só aumenta. Requer da organização um posicionamento de marca claro um acréscimo do investimento nas estratégias de branding.

Para justificar isso, segundo Kotler e Keller (2012) o posicionamento da marca deve ser a diretriz para a tomada de decisões, definição de objetivos das ações de comunicação e na escolha da estratégia que melhor representa a organização, para ser vista pelos públicos da maneira que almeja. Ainda de acordo com os autores, existem algumas características imprescindíveis para um posicionamento efetivo: a) criação de slogan curto e fácil de lembrar, que resuma a alma da marca; b) logotipo marcante a ser associada; c) conhecimento do mercado em que deseja se inserir ou o qual pertence e um estudo dos seus concorrentes.

Segundo Nascimento (2007) não há nada mais lucrativo para uma organização do que construir uma marca que atinja o sucesso nos aspectos financeiro e ideológico. Dessa forma, quando o posicionamento e imagem de marca estão alinhados, a organização se privilegia imensamente disso, quando o esperado ocorre, a definição

do posicionamento acontece de forma mais orgânica e natural. Logo, além do caráter simbólico, um posicionamento de marca efetivo influi diretamente nas vendas de produtos e serviços. Os clientes, além de comprar o produto, precisam “comprar” o propósito e causa por trás da companhia.

Em outros termos, o posicionamento pode ser sintetizado como uma proposta de valor e uma promessa do que, como e qual experiência uma marca se compromete a entregar para os seus clientes. O princípio fundamental é a associação de uma sentença ou um grupo de palavras-chaves com a marca, por exemplo, no momento em que essas palavras vêm à mente, o indivíduo as relacione rapidamente com a marca em questão e vice-versa. Nisso, constitui-se a percepção do cliente. Para Tavares (2008), nesse processo ocorre uma espécie de hierarquia e classificação das marcas a partir da associação com determinadas palavras. A marca que se destaca das concorrentes é aquela que proporciona uma identificação maior com os valores do indivíduo em questão e ocupa o topo da pirâmide de palavras-chave positivas associadas a ela.

Como citado no capítulo anterior, alguns dos principais fatores de diferenciação entre marcas são: a percepção do cliente, a forma que ele a enxerga, quais fatores o fazem optar por determinada marca e não por outra. E, apesar dos consumidores estarem cada vez mais conscientes de suas escolhas, é inegável que as mídias de massa ainda possuem influência na criação de opinião dos seus telespectadores. Porém, Grunig (2011), declara, que apesar dos grandes canais de mídia ainda serem importantes, na perspectiva do autor, as pessoas manipulam e controlam o jeito que a utilizam muito mais do que são influenciadas por ela. Com a ascensão da internet e dos meios de comunicação online, cada vez mais as pessoas podem compartilhar conteúdos conforme a sua vontade e opinião, não obstante, também estão mais suscetíveis a receber informação mais rápida e de mais canais, congruentemente acompanhado de uma maior liberdade de escolher e pesquisar assuntos do seu interesse, criando assim, os seus próprios filtros.

Sendo assim, nem a mídia mais poderosa ou o profissional de comunicação mais capacitado, conseguem criar sozinhos aquilo que denominamos como “imagem”. Pois, na sua síntese, imagem é “o que as pessoas pensam, e a maior parte delas pensam por si mesmas, construindo suas próprias opiniões e suas próprias imagens

sobre as organizações” (GRUNING, 2011, p. 25). Apesar disso, dependendo das estratégias de marketing e comunicação escolhidas, a mídia ainda detém sua função de disseminação e propagação de divulgação da marca.

Por isso, tanto o plano de marketing como o posicionamento de marca precisam estar em sintonia, afinal, uma comunicação efetiva, uma mensagem bem construída, no canal de comunicação correto e direcionado para o público de interesse, traz retornos para organização, não apenas através de ganhos de imagem, mas, em consequência, também financeiros.

Entretanto, os conceitos de marca e tudo que a envolve, podem tornar-se confusos. Logo, para uma gestão bem-sucedida da marca, é indispensável que os conceitos e valores do posicionamento sejam verdadeiramente compreendidos, assim, no momento em que é escolhida a melhor estratégia, a marca seja vista no mercado de forma atrativa aos olhos do público.

Na opinião de Kotler e Keller (2012), uma pessoa pode julgar um serviço ou produto idêntico, de maneira completamente diferente, pelo simples fato de as marcas possuírem uma hierarquia diferente na sua concepção ou na percepção coletiva.

Em uma rotina cada vez mais agitada, complexa e com menos tempo, o mecanismo de escolha, através de uma marca (já estabelecida no imaginário desse consumidor), além de simplificar o processo, diminui riscos de experiência negativa e do arrependimento posterior, pois, se a marca cumprir o que promete ao consumidor, este sabe o que esperar, e isso transmite ao indivíduo uma espécie de sensação de previsibilidade. É através de relações com a marca, campanhas publicitárias, opiniões de outros e experiências passadas que um indivíduo constrói o seu conhecimento e a concepção sobre uma marca.

Logo, compreende-se que a função da organização é conhecer e identificar as necessidades, interesses e expectativas dos consumidores, para melhor satisfazer os desejos dos seus públicos. “Já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los” (KOTLER, KELLER, 2006, p.55). O posicionamento da marca deve ser relacioná-la a estímulos presentes no imaginário do indivíduo, ligados a sensações de valor e satisfação de necessidades e desejos. Para Tavares (2008), o posicionamento é o desenvolvimento da proposta e promessa de entrega de algo que atinja a

expectativa do consumidor, em destaque daquilo que é proposto pelos concorrentes. Quando o processo atinge ou supera o patamar, de qualidade esperado, gera um tipo de confiança que culmina na fidelização do cliente, fazendo com que ele volte a optar pela marca mais vezes e ela ocupe um lugar de destaque na sua memória.

Miller (2002), em seus estudos, descobriu que, se solicitado, uma pessoa dificilmente conseguirá lembrar mais do que sete marcas de um determinado segmento. Ries e Trout (2009), não consideram que o “posicionamento” é uma ideia nova e disruptiva, apenas o manuseio do que já existe e das ideias estabelecidas no imaginário do público. Assim, a forma mais assertiva de estar presente na mente dos stakeholders é ser o primeiro a fixar uma mensagem e conquistar esse espaço antes que esse ambiente seja ocupado por outra marca ou concorrente.

Compativelmente com os autores anteriormente citados, Tavares (2008) e Ries e Trout (2009), dialogam acerca da importância da mente humana no decorrer desse processo, pois é ela que seleciona as informações que serão guardadas nas lembranças, “tudo se resume ao poder de quem foi o primeiro” (TROUT, 2000, p. 88). Por essa razão, justificam-se investimentos em campanhas publicitárias e de relacionamento, quando o objetivo é conseguir manter e estabelecer a marca no subconsciente dos consumidores. Pois, se pessoas costumam lembrar de mais ou menos sete marcas, é imprescindível estar entre elas na mente dos clientes, principalmente quando relacionadas aos atributos dos quais deseja ser lembrada.

Para Ries e Trout (2009) tudo que envolve essa movimentação hierárquica e competitiva, pode ser resumido na palavra posicionamento. Ou seja, posicionar uma marca é sobre descobrir uma forma de se colocar e ocupar um espaço distinto de vantagem e projeção de imagem na mente do potencial consumidor.

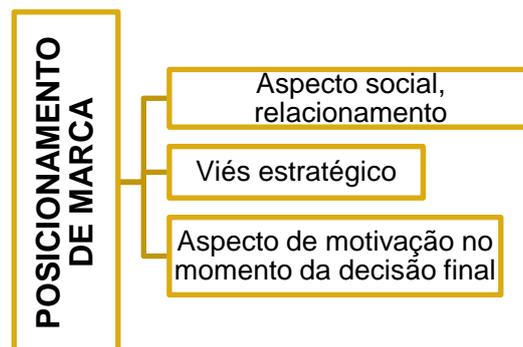
Do mesmo modo que funciona com os clientes, o posicionamento de marca também ocupa um papel central dentro da empresa. Além do fator motivacional, Kotler e Keller (2012), destacam a relevância de possuir funcionários que internalizem e assimilem corretamente a essência da marca, assim, torna-se mais fácil passar a mensagem correta e de maneira verossímil para o consumidor.

Além disso, o reconhecimento e a memória dos públicos são fatores relevantes para tornar uma marca perene, estável no mercado e que perdure durante os anos.

Apenas pensar no presente ou no futuro, de forma isolada, não é o bastante, pode ter consequências negativas no resultado final, se tornando impossível ou distante da realidade, para que uma marca continue conquistando seu espaço no mercado, o posicionamento deve, na sua essência, comunicar o que ela é e aquilo que almeja ser (KOTLER; KELLER, 2012).

Idealisticamente, o posicionamento reflete, para o público, de maneira mais aproximada possível, a personalidade e valores de uma marca. Conceito esse, derivado de uma análise feita a partir da identidade. Tomiya (2010), considera o posicionamento um campo com inúmeras oportunidades a serem exploradas, mas, para o melhor fazer, é necessário, primeiramente, estabelecer a definição de quais são elas. Para isso, a autora exemplificou algumas categorias, como demonstrado na figura 5:

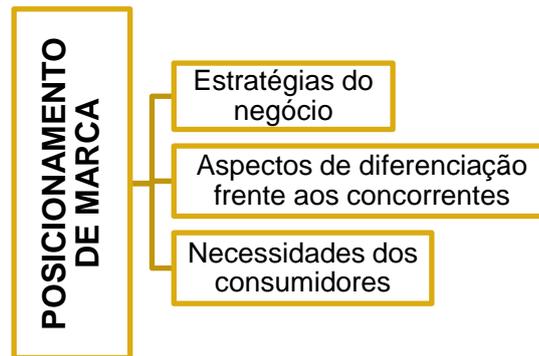
Figura 5- Oportunidade do posicionamento de marca



Fonte: elaboração própria adaptado de Tomiya (2010)

Assim como Tomiya, Tavares (2008), também elencou algumas etapas de três dimensões, exemplificado na figura 6, para melhor analisar e elencar as oportunidades que envolvem o posicionamento de marca:

Figura 6 - Análise das oportunidades do posicionamento de marca



Fonte: elaboração própria adaptado de Tavares (2008)

De acordo com Ries e Trout (2009), não adianta uma marca querer agradar e abraçar todas as causas no posicionamento, pois além de não soar verdadeiro, torna-se impossível. Outro problema é se prender a um único posicionamento ao longo dos anos, pois limita possíveis oportunidades. Essa estratégia funcionava melhor quando não havia tanta vigilância nem um número tão grande de concorrentes e diversidade de mercados. Para eles, o segredo é ocupar um oceano azul e encontrar oportunidades não preenchidas por seus concorrentes nesse nicho.

Para Randazzo (1996), o posicionamento é o fator que molda os mitos da essência da marca perante os consumidores e o mercado. A partir da definição da identidade e posicionamento adotados pela marca, passa a ser necessária a implementação de estratégias e programas de marketing congruentes com o propósito da companhia, comunicando para o público de forma clara, o que pretende projetar de associações positivas, destacando aspectos de diferenciação. Resumidamente, marketing pode ser agrupado a partir de três grandes esferas: gestão do produto, gestão de clientes e gestão da marca (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Keller (1993) argumenta que o capital de marca é composto por várias peças, exemplificados por ele como: nome, logotipo e símbolos etc. Para compreender se as estratégias adotadas pela comunicação estão trazendo consequências e associações positivas, Aaker (1996), defende estudos e pesquisas que comparem a identidade idealizada versus a real percepção e imagem que os públicos criaram e reproduzem através de seus discursos em relação da marca. Algumas dimensões a serem

observadas, segundo o autor, são: benefícios funcionais x emocionais, levando em consideração o produto, pessoa, organização e símbolo, como demonstra a figura 1.

Apesar das estratégias de posicionamento serem indispensáveis, melhor do que uma marca falando sobre si mesma, é ainda mais efetivo quando isso acontece de forma espontânea através dos stakeholders, “você deverá começar pelos especialistas, passar para as publicações especializadas e avançar até aquelas de negócios e as voltadas para o consumidor (TROUT, 2000, p. 179). O autor, ressalta que é nesse momento que o profissional de relações públicas ganha destaque, no planejamento das estratégias de divulgação espontânea. Ries e Trout (2000), utilizam uma metáfora que sintetiza bem o processo do sucesso das ações de Relações Públicas: quando uma pedra é atirada em uma porção de água parada, acontece um fenômeno de movimentação, mesmo que pequenos, círculos de água começam a se espalhar pelo local.

Sinek (2012) destaca a importância do propósito para servir de base para a estruturação de crenças e valores organizacionais. Eles devem gerar uma sensação de inspiração e motivação. Além de auxiliar a comunicação, o propósito fortalece a identidade da marca. “Quando as empresas passam a ser reconhecidas pelos seus ‘porquês’ elas e seus produtos deixam de ser commodities” (SINEK, 2012 p.49). Segundo o autor, o propósito da marca é o de ser alicerce do branding

### 2.3 BRANDING

Embora Para Kotler e Keller (2012), gerenciar essa relação dos valores, sentimentos, vontades e estratégias para que transcendam o capital financeiro e atinjam também aspectos simbólicos é função do branding. O processo de branding é constante, muda e se adequa conforme a necessidade do momento e, está presente no dia-a-dia das organizações, consumidores e sociedade.

De acordo com Oliveira (2002), a marca percorre três fases: assertiva, assimilativa e a absorção. Essa capacidade de adaptação é nomeada por Kotler e Keller (2012), como uma vantagem competitiva que pode ser traduzida como **branding**. O branding tem seu papel verificado principalmente na implementação de valores indispensáveis para que o consumidor consiga identificar facilmente os

atributos e reputação de determinado produto ou serviço, facilitando o processo da tomada de uma decisão ou no ato de compra.

Segundo Martins (1999), o posicionamento antecede qualquer planejamento de branding, pois é ele que delimita qual será o fator norteador para as estratégias de relacionamento escolhidas. Em sequência, como pontuado por Healey (2009), o processo de gestão de uma marca é complexo e, praticamente, todos os passos precisam ser meticulosamente pensados, analisados e planejados, com a finalidade de gerar um relacionamento, a partir do que o autor chama de aspectos tangíveis e intangíveis, circundados por esferas simbólicas e experienciais. Em suma, além de lidar diretamente com o imaginário, o branding tem como seu objetivo final, através de ações, o destaque de uma marca no mercado.

Assim, cada vez fica mais aparente a importância de entender o que a marca deseja transmitir. Schmitt e Simonson (2000) em concordância com Aaker (1996) pontuam que, além da linguagem verbal, a semiótica também é responsabilidade do branding, o design a identidade da marca e comportamento do consumidor, deveriam ser aspectos observados no momento de implementar ações de comunicação de marketing integradas. Hoje vivemos em “um mundo no qual uma organização e sua identidade de marca passaram a interessar a todas as pessoas envolvidas no planejamento estratégico de orientação corporativa e valor de marca”. (SCHMITT; SIMONSON, 2000, p. 57)

De maneira semelhante ao que acontece com os conceitos de identidade e posicionamento, existem diversas definições para o que é branding. Para Guimarães (2003) é uma filosofia de gestão de marca. Já na concepção de Pinho (1996, p. 47), o branding é responsável “[...] pela criação de um conjunto organizado de atributos, valores, sentimentos e percepções que estão ligados à marca, que a reveste de um sentido e valor que ultrapassa o custo percebido dos benefícios funcionais do produto”. Nisso se estabelece uma gestão de marca e branding efetivos.

Diante de tantos conceitos e atribuições, Tomiya (2010, p. 63), desenhou e delimitou um sistema de métrica simples para o monitoramento de desempenho da gestão da marca, como mostra a figura 7:

Figura 7- modelo de métrica para avaliação das estratégias de branding

| <b>CONFIÁVEL</b>              | <b>RELEVANTE</b>                                  | <b>ÚNICA</b>                      | <b>PERENE</b>                                     |
|-------------------------------|---|-----------------------------------|---|
| As pessoas acreditam na marca | Faz a diferença na sociedade e/ou para as pessoas | Somente determinada marca oferece | Resiste às mudanças de cenário social e econômico |

Fonte: própria adaptado de Tomiya (2010)

Baseado nos discursos dos autores referenciados, o branding vai além do caráter financeiro e, assim como a percepção de imagem do cliente sobre a marca, as estratégias de branding influem diretamente na lealdade do consumidor. Ou seja, como sintetiza Murphy (1987) dentre os atributos do branding estão presentes os aspectos simbólicos e intangíveis, construídos e experimentados pelo consumidor, sendo desenvolvidos e reafirmados através dos tempos.

Com a expansão dos meios de comunicação e do acesso à informação, são os consumidores que escolhem as marcas de acordo com fatores identitários e não o contrário. Para Lindstrom (2011, p. 10), “As estratégias de marketing e branding mais inteligentes e eficazes são aquelas que sempre pressupõem um consumidor livre e soberano.” Assim, fica claro que os públicos de interesse de uma organização não são mais tão ingênuos, e, em grande parte, conhecem os seus desejos e não aceitam facilmente coisas que estão em desacordo com suas crenças. Marcas e organizações que não levam isso em conta, “ofendem” a inteligência dos seus públicos e não empenham o seu orçamento da melhor forma. (OLIARI; ZAMBON, 2014).

Os públicos de uma organização, cada vez mais, representam uma parcela de significativa de influência na construção do posicionamento de marca e escolha das estratégias de *branding*. Desta maneira, é imprescindível o investimento em ações de relacionamento e mapeamento dos públicos, afinal, uma marca que conhece os desejos e necessidades dos seus *stakeholders*, é uma marca que está próxima dos seus públicos e possui mais chances de alcançar o sucesso organizacional.

### 3 RELAÇÕES PÚBLICAS E PÚBLICOS

Recapitulando as teorias expostas nas páginas anteriores, existem inúmeras mídias tradicionais ou alternativas, sem contar as diversas formas de fazer publicidade. Cada uma irá performar de maneira mais assertiva principalmente se possuir um plano estratégico por de trás da ação e a delimitação de um público específico. Por isso, a importância de conhecer e identificar o potencial de cada uma dessas formas.

Nesse sentido, para fazer uma gestão da comunicação organizacional de maneira bem-sucedida, é necessário compreender seus públicos, sem esquecer as melhores interfaces de relacionamento entre organização - stakeholders, ter uma visão mais generalista e de contato com outras áreas. Perante esses dados, Grunig (1994), alega que o profissional de relações públicas é o mais capacitado para essa responsabilidade. Já para Póvoas (2009), o profissional de relações públicas é o “arquiteto” de toda a estrutura comunicacional da organização, é habilitado para visualizar a comunicação globalmente, olhando para ela de forma integrada.

Para os autores Blackston (1993) e Fournier (1998), a maneira mais comprovada de construir marcas fortes e duradouras é através da estruturação de um relacionamento consolidado entre a marca e os consumidores. Em concordância com os autores previamente citados, França (2012), dialoga que o objetivo central das relações públicas é “consolidar a marca da empresa, promover seu conceito corporativo e estabelecer relacionamentos planejados estrategicamente com os públicos”, sendo esse o profissional com as competências necessárias para auxiliar organizações a construir relacionamentos de marca duradouros.

De acordo com Grunig (1994), uma organização não possui apenas um “tipo de público” para direcionar suas mensagens, mas sim, muitos. França (2009) aprofunda mais esse conceito quando defende que os “públicos essenciais” para uma marca são aqueles que, de forma positiva contribuem para o seu crescimento e consolidação. Andrade (1994), ainda salienta que cada um desses públicos possui suas particularidades e o profissional responsável por administrar esse relacionamento, necessita estar ciente das melhores estratégias para se comunicar

com cada um deles, para que a interpretação da ideia seja o mais próxima possível da inicial.

A partir disso, compreende-se a primordialidade e, quase necessidade, de uma organização mapear cuidadosa e rigorosamente seus públicos. Andrade (1994) argumenta que os públicos devem ser separados e tratados de maneiras diferentes, superando as barreiras de relacionamento, indo além das esferas econômicas e racionais. Elaborando, assim, ações direcionadas e assertivas, adequadas ao objetivo da mensagem e com o público visado, proporcionando a essa relação um status de afeto e confiança.

Além disso, Ferrari (2008) destaca um importante fator de mensuração que pode apurar a efetividade do trabalho exercido pelo profissional de relações públicas, é a partir da “qualidade das relações que estabelece com os componentes estratégicos de seu ambiente institucional” (p. 84), sempre priorizando as diretrizes de posicionamento adotadas pela organização. França (1999), também reforça a atuação do profissional de relações públicas como o gestor dos relacionamentos entre os públicos e a organização, se mantendo dentro dos “princípios operacionais, mercadológicos e éticos de aplicação global e adequados ao contexto socioeconômico de cada situação e ao contexto de atuação da organização” (p. 9). Mais uma vez, é notória a importância de um posicionamento de marca claro, além de ser benéfico para os públicos, auxilia o profissional da área.

Pensando no exercício e manutenção da boa qualidade dos relacionamentos, Kunsch (2003), destaca e divide as atividades de um profissional de Relações Públicas em quatro funções básicas: a) **função administrativa** – integração entre os setores da organização; b) **função estratégica** – visão, missão, valores da organização; c) **função mediadora** – agir como o facilitador do diálogo entre interesses divergentes (organização - públicos) e d) **função política** – prevenção e gerenciamento de crises lidam com as relações de poder.

Segundo a autora, o trabalho das relações públicas conquista o seu espaço no momento em que age como o interlocutor e mediador dos desejos dos públicos e da organização, facilitando o seu relacionamento.

Promovendo e administrando muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se para tanto, de estratégias e programas de comunicação de acordo com as diferentes situações reais do ambiente social, o profissional de RRPP exerce sua função. (KUNSCH, 2003, p.90)

Podemos concluir que, este é o profissional responsável pela busca da transparência e o entendimento das organizações com os diversos segmentos da sociedade e seus públicos, a função do RP é defender, proteger e reconstruir a reputação da organização. O profissional de relações públicas pode ser considerado o “agente” facilitador dos interesses de uma empresa ou marca.

Segundo França (2009) existem alguns elementos de destaque no que tange o relacionamento com esses públicos, levando em consideração dados baseados na frequência, modo, sociabilidade, tempo e qualidade. A partir dessa esquematização, mapeamento e conhecimento dos públicos de interesse, torna-se mais fácil compreender a escolha da melhor estratégia de relacionamento visando o sucesso da ação de uma marca. França (2009) discorre sobre a importância de constantemente observar, monitorar e continuar estudando o comportamento de cada um dos seus públicos de interesse, após o mapeamento, e fazer uma manutenção contínua desses relacionamentos específicos, espontânea e simultaneamente.

Os relacionamentos corporativos não acontecem de maneira isolada. A interação com cada público é diferenciada, feita com maior ou menor intensidade, de acordo com a sua importância para a organização; precisa, porém, ser trabalhada conjuntamente, pois sempre representa importante parcela para a obtenção de resultados corporativos. (FRANÇA, 2009 p.222)

França (2009), sintetiza essas práticas e conceitos em um modelo de aplicação de relacionamento Públicos-Organização que será exposto na figura 8. Após delimitar os reais públicos de interesse de uma marca, é importante estruturar quais são os objetivos da mensagem a ser transmitida e das expectativas por trás da relação a ser construída, tanto de um lado quanto do outro, desenvolvendo um relacionamento de mútua gratificação.

Figura 8- Modelo de monitoramento dos públicos segundo França

| <b>Antes de mapear os públicos</b>   | <b>Durante o relacionamento com os públicos</b>                                     | <b>Depois de estabelecidos os relacionamentos</b>  |
|--|---|--|
| Identificar e qualificar os públicos de interesse                          | Determinar os objetivos do relacionamento   | Acompanhar o comportamento dos públicos  |
| Mapear os públicos   | Descrever o tipo de relacionamento a ser desenvolvido                               | Manter contatos programados de interesse das partes  |
| Definir os públicos essenciais, não essenciais e de redes de interferência | Estabelecer as expectativas da empresa perante os públicos                          | Manter o sistema contínuo de comunicação na interação com os públicos  |
| Deixar clara a interdependência organização - públicos                     | Conhecer as expectativas dos públicos   | Monitorar as atividades e as reações dos públicos em relação a organização para que se possa verificar se são positivas ou negativas |
| Definir o tipo de relacionamento a ser estabelecido                        | Desenvolver um processo eficiente de interação e de comunicação                     | Administrar os relacionamentos de forma permanente   |
| Conhecer a atender os públicos   | Ouvir e responder às indagações dos públicos  | Manter atualizado o banco de dados dos públicos  |
| Instruir os públicos   | Dar a conhecer a organização, sua missão, valores, princípios éticos e operacionais | Manter as alianças estratégicas  |

Fonte: FRANÇA (2009, p. 234)

Observando a figura 8, é possível perceber a complexidade das estratégias de relacionamento com os públicos de uma marca e a importância de se ater aos detalhes e ao contínuo mapeamento e monitoramento das atividades e reações dos públicos, e, se necessário, uma reestruturação das ações escolhidas.

Seguindo na linha de categorização dos públicos, Simões (1995) defende uma abordagem baseada no agrupamento de acordo com o poder de influência que o grupo detém sobre a organização. Um dos fatores levantados pelo autor e defendidos por Lindstrom (2011) é o impacto que a opinião, coloquialmente chamada de “boca-a-boca”, tem sobre a reputação de uma marca e influência na tomada de decisão do indivíduo.

Estudos de Lindstrom (2011) demonstraram ainda que quando alguém repetidamente elogia algo, por exemplo: “essa camiseta realça a cor dos seus olhos”, o cérebro humano envia grandes doses de dopamina, o neurotransmissor associado ao vício e prazer. Segundo o autor, nesse processo de recomendar, ser influenciado

e influenciar pessoas a usarem determinadas marcas e produtos, nosso cérebro recebe níveis químicos de satisfação. Por isso, na visão de Lindstrom (2011, p.289) “se você conseguir que o boca-a-boca divulgue sua marca, essa influência multiplicará exponencialmente o poder de divulgação”. Na visão de Simões (1995), a formação da opinião humana sofre inúmeras influências indiretas e diretas, sendo um dos primeiros impulsos de grande parte dos indivíduos ao saberem de algo, compartilhar com outros, na esperança de receber a aprovação social “para consolidar seu próprio ponto de vista. (p. 133)”. Assim, não apenas a marca conseguirá o tipo de publicidade mais efetiva, mas ao recomendar algo e receber recomendações de pessoas que confia, o indivíduo experimenta a sensação de alegria.

### 3.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Compreendendo a classificação e importância da segmentação dos públicos, torna-se imprescindível aprofundar o estudo no comportamento do consumidor e lógicas do consumo considerando os fatores que influenciam ou não a decisão de compra do indivíduo. A partir desse conhecimento, as estratégias de marketing e comunicação podem mudar ou se direcionar de maneira mais factível, visando o resultado almejado.

Para Kotler (1998), durante o procedimento de decisão, o marketing tem a função de determinar os elementos de diferenciação e competitividade de uma marca frente ao seu segmento de mercado. Levantar as informações necessárias para o consumidor, as possíveis escolhas e concorrentes, o momento de decisão da compra e, por fim, o pós-compra. Solomon (2002), em concordância com os conceitos trazidos por Kotler (1998), afirma que o processo do consumo não se resume ao ato da compra, mas abrange os momentos antes e, também, após a compra. Por isso, nessas pesquisas, devem estar inclusas as experiências e satisfação do indivíduo durante toda a cadeia do processo, dessa forma, facilitando a mensuração desses dados e a identificação dos pontos de sucesso e problemas da jornada do consumidor.

Conforme citado anteriormente, quando trazidos os conceitos e aplicações da identidade de marca, indivíduos escolhem consumir algo por fatores que vão além da função do produto, mas, escoam para os campos simbólicos, por exemplo, o que o

produto ou marca representam, identificação com a ideologia e valores assumidos pela marca. Kotler e Keller (2012) em concordância com essa ideia assumem que o comportamento de compra sofre a influência de elementos de âmbitos: social, psicológico, pessoal e, o maior deles, o cultural.

Solomon (2002) vai além e aprofunda as esferas de ligação entre consumidor e marca/produto. Ele traz três pontos de intersecção chamados por ele de: a) autoconceito: ligados a identidade; b) nostalgia: remete às lembranças do usuário e ou experiências passadas ligadas ou não com a marca; c) interdependência: o serviço, produto ou marca são inseridos no dia-a-dia do consumidor.

Frente a essas informações, não há como negar a importância de um profissional preparado e de uma área dentro da organização responsável por conhecer e mapear os seus públicos, além de identificar “ as principais fontes de informações que o consumidor recorrerá e a influência relativa que cada uma delas terá sobre a decisão de compra” (KOTLER, 1998, p. 80). Kotler (1998) classifica algumas fontes de informação do consumidor, sendo elas: a) de **caráter pessoal**: relações sociais com pessoas próximas como amigos, família e conhecidos; b) de **caráter comercial**: propagandas, reviews e vendedores; c) de **caráter experimental**: toque e uso do produto ou serviço e d) público: através das mídias de massa.

Kotler (1998), esquematiza um modelo de comportamento do consumidor, baseado na teoria do 4Ps do marketing (produto, preço, praça e promoção) construída pelo próprio autor, comparando com os estímulos, características do indivíduo e decisões que influenciam no momento da compra, como mostra a figura 9:

Figura 9- Estímulos do marketing do processo de decisão de compra do consumidor

| <b>Estímulos de Marketing</b> | <b>Outros Estímulos</b> | <b>Características do Comprador</b> | <b>Decisões do Comprador</b> |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Produto                       | Econômicos              | Culturais                           | Escolha do Produto           |
| Preço                         | Tecnológicos            | Sociais                             | Escolha da Marca             |
| Praça                         | Políticos               | Pessoais                            | Escolha do revendedor        |
| Promoção                      | Culturais               | Psicológicos                        | Época da compra              |

Fonte: Kotler (1998, p.162)

Assim, como demonstra o modelo de Kotler, fica fácil observar as inúmeras interfaces de influência que norteiam um consumidor. Compreende-se que o consumo extrapola as barreiras apenas do ato comprar assumindo diversos significados simbólicos, econômicos, identitários, tangíveis e intangíveis.

## 4 POSICIONAMENTO DA RENNER

O presente trabalho de conclusão de curso tem por objetivo compreender se o posicionamento da marca Renner, a partir das estratégias e discursos expostos no seu relatório anual de 2018 é condizente com a imagem de marca construída pelo consumidor brasileiro. É importante ressaltar que o público consumidor é apenas um recorte metodológico escolhido pela pesquisadora, dentre os muitos públicos que a marca possui inferência

### 4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o passar dos tempos, método científico foi conceituado como um conjunto de fases ordenadas em busca da investigação da verdade. Etimologicamente, método tem sua origem na palavra grega *methodos* (*methà + odon*) que significa “caminho para chegar a um fim” e *logia* significa “estudo”. Já a palavra ciência indica “conhecimento, saber”. Sendo assim, a metodologia é um esclarecimento rigoroso, detalhado e exato de toda atividade desenvolvida no método de estudo da pesquisa, pois é a explicação de tudo que foi utilizado durante a pesquisa para responder os questionamentos levantados (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

Atualmente existem inúmeras técnicas e teorias disponíveis para escolha da metodologia mais recomendada para elucidar as dúvidas do pesquisador. A primeira etapa do presente trabalho foi realizada a partir de uma pesquisa bibliográfica. Tais referenciais permitiram sustentar o trabalho proposto, proporcionando meios para a resolução, definição e posterior análise do objeto, bem como possibilitaram responder à questão de pesquisa delimitada. Dentre os procedimentos metodológicos definidos foi realizado um estudo de caso, trazendo a história e o progresso da Renner desde a sua criação até os dias atuais, além do aprofundamento das estratégias de posicionamento da marca cruzando com os dados coletados dos clientes, a partir de questionários.

Esta pesquisa, portanto é de cunho exploratório e teve como propósito tornar responder ao problema delimitado, o qual foi ancorado por pesquisa bibliográfica e pesquisa com consumidores da marca, em meio digital *on line*. Pode-se dizer que

estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições” (GIL, 2009, p. 41). Segundo o autor, em muitos casos, esse tipo de pesquisa envolve um levantamento de bibliografia, seguido de análise de caso a fim de tornar mais tangível a compreensão e entrevista com indivíduos que possuem familiaridade com o tema.

O levantamento de informação para o estudo de caso da marca Renner, teve início a partir de uma pesquisa documental, utilizando dados disponibilizados pela organização em seu site. A coleta de dados se deu por meio da análise do conteúdo presente no “Relatório Anual de 2018” divulgado pela organização Lojas Renner S.A, o que possibilitou compreender os fatores que guiam o posicionamento de marca adotado pela Renner.

Após a análise dos dados documentais, foi elaborado um questionário composto de questões quantitativas e qualitativas para elucidar de maneira mais completa as dúvidas da pesquisadora e chegar aos objetivos propostos no trabalho. Para Bardin (1977), na análise quantitativa os dados devem ser levados em consideração a partir da frequência em que aparecem já na qualitativa, a análise é feita a partir da presença ou não, de determinados dados, conteúdo ou características em algum discurso ou texto. Gil (2009) orienta aos pesquisadores que optarem pelo uso de questionários, a fazer uma espécie de pré-teste do questionário antes da sua aplicação definitiva. Segundo o autor, essa amostragem deve ser realizada com um número entre 10 – 20 pessoas, em situação parecida com o público a ser estudado. Esse trabalho passou então, por um pré-teste com 10 pessoas selecionadas intencionalmente dentro da amostra definida pela pesquisadora.

Passada a fase do pré-teste, foi divulgado um questionário online na plataforma do Facebook, sendo postado em grupos da rede social com o foco de alcançar a maior diversidade possível de consumidores de marcas de departamento. A escolha desse método se deu devido a possibilidade de atingir grande número de pessoas independentemente da sua localidade, garantindo aos entrevistados além do anonimato, a comodidade de responder no local e momento de sua preferência. Também teve a intenção de diminuir as chances de que o entrevistado fosse influenciado por opiniões do entrevistador (GIL, 2009). Em conformidade com os critérios utilizados para escolher o uso de questionário para a pesquisa, Novelli (2009),

destaca que através dessa técnica é possível atingir uma grande quantidade de entrevistados e com isso ampliar os dados, que posteriormente foram analisados.

Por fim, a pesquisa de percepção da marca, foi disponibilizada na plataforma do *Google Forms* e, ali permanecendo durante um mês, do dia 18 de abril até o dia 18 de maio. Nesse período, a pesquisa foi divulgada em diversos grupos do Facebook e obteve um total de 200 respostas, as quais na análise foram confrontadas com a bibliografia consultada e o Relatório Anual da Renner 2018.

A análise dos dados coletados, tanto do posicionamento da Renner nos canais oficiais da marca, quanto das respostas do questionário, foram feitas em etapas, para assim, viabilizar um cruzamento de dados mais fidedigno e possibilitar uma maior compreensão se a percepção de marca do público consumidor está de acordo com a projetada e idealizada pela Renner.

## 4.2 A RENNER

A história da Renner começou há muitos anos. Como parte do grupo A. J. Renner, em 1922, foi inaugurada a primeira loja da marca para venda de artigos têxteis. Já em 1940, ocorreu a ampliação da variedade de itens que a empresa vendia, tornando-se uma loja de departamentos. Tempos depois, em 1965, por conta do sucesso e crescimento do grupo A. J. Renner, por fatores estratégicos, foi tomada a decisão de tornar independentes as empresas que faziam parte do grupo. Assim surgiu a organização Lojas Renner S.A, presente até os dias de hoje. Em 1967, a companhia passou por um grande marco na sua história e se transformou em uma empresa de capital aberto<sup>8</sup>.

A partir de então, a marca Renner, que já era referência no ramo de vestuário, decidiu investir em outras frentes, incorporando ao seu negócio produtos relacionados a acessórios, eletrodomésticos, móveis, artigos de enxoval e perfumaria. Assim como suas concorrentes, a década de 70 foi muito importante para a Renner, além de

---

<sup>8</sup> Fonte: Disponível em: <[https://www.lojasrennersa.com.br/pt\\_br/nossos-negocios/renner](https://www.lojasrennersa.com.br/pt_br/nossos-negocios/renner)>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

ganhar cada vez mais notoriedade, apresentou um crescimento considerável devido aos fatores econômicos favoráveis do mercado na época. Porém, 10 anos depois, o cenário se apresentou muito diferente, a instabilidade econômica, inflação e taxas exorbitantes de juros, fizeram com que o modelo entrasse em colapso, afinal, a população havia perdido o seu poder de compra. Para evitar a falência, a família Renner precisou recorrer a algumas mudanças no direcionamento estratégico da organização. Uma das soluções encontradas, foi a contratação de um profissional experiente do mercado para assumir o comando da empresa e das 8 lojas. Assim, foi contratado um consultor para direcionar as decisões da companhia.

Foi no ano de 1991, que a figura de José Galló<sup>9</sup> e a narrativa da história da Lojas Renner S.A se misturam. Desde o início o consultor recebeu total autonomia para mudar e fazer o que fosse preciso. Assim, logo nos seus primeiros anos, entre 1992 e 1994, revisou e ajustou as áreas de comunicação, marketing e produto. Pois na visão de Galló, para obter sucesso em um nicho tão competitivo, era necessário conhecer o cliente e identificar os seus desejos e necessidades, tornando mais fácil o posicionamento e escolhas de estratégias focadas no público consumidor da marca<sup>10</sup>.

Figura 10 - Fotografia Renner anos 70



Fonte: Época Negócios (2016)

---

<sup>9</sup> José Galló esteve à frente da Renner durante quase 30 anos, teve uma importância muito grande para a história, expansão e crescimento do grupo Lojas Renner S/A. Muitos associam o sucesso da Renner a ele. Galló saiu da presidência em abril de 2019, mas assumiu o cargo de presidente do conselho consultivo do grupo.

<sup>10</sup> Fonte: Época Negócios. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2016/09/o-cara-e-cara-da-renner.html>>. Acesso em: 9 de junho de 2019.

Após esse levantamento, chegou-se à delimitação de um público, que permanece até os dias de hoje: mulheres de 18 a 39 anos, classe A-, B e C+. Foi criada uma **persona** para compreender melhor esse público, persona esta caracterizada como: “a mulher moderna”, aquela que além de trabalhar fora, ainda reserva um tempo para cuidar da casa, filhos e marido, incluindo a compra de roupas. Por isso, a Renner tem como valor, ser “cúmplice” dessa mulher, e tornar mais fácil a sua jornada. Ainda como estratégia de posicionamento, desde aquela época a Renner optou por não fazer parcerias com estilistas nem utilizar celebridades nas suas campanhas publicitárias, para reforçar o discurso de uma marca feita para pessoas “comuns”, além de evitar que possíveis escândalos vinculados a alguma figura pública pudesse respingar na imagem da companhia.

Logo após, em 1998, Galló foi promovido a diretor superintendente da Lojas Renner, um cargo que, até então, só havia pertencido a herdeiros ou pessoas próximas da família. Isso foi um marco na história da companhia, pois além da mudança na diretoria, foi a partir desse momento que foi detectado a necessidade de uma expansão nacional. Apesar de já concretizada e com clientes fidelizados no sul do Brasil, por se tratar de uma marca regional, a Renner não tinha como competir com os preços das suas concorrentes nacionais, como por exemplo, a C&A. Isso “forçou” a companhia a abrir os horizontes e mirar em objetivos maiores e, mais caros.

Inicialmente, esse plano de expansão custaria em torno de US\$ 100 milhões, investimento que fez a família procurar um sócio. Assim, a companhia fechou uma parceria com a JCPenney, uma grande rede de departamento dos Estados Unidos. Porém, tempos depois, o acordo que deveria ser de 50% para cada parte, resultou na venda da parte da Família Renner. Apesar dessa mudança, a varejista americana, optou por manter Galló na direção da companhia. Assim, o plano de expansão saiu do papel e, iniciou pelo Sudeste, com a incorporação de lojas das marcas Mappin e Mesbla, ambas falidas, estratégia que permitiu um rápido crescimento<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Fonte: Entrevista de José Galló ao Jornal do Comércio. Disponível em: <<https://www.jornaldocomercio.com/conteudo/2017/09/economia/587156-jose-gallo-conta-trajetoria-da-lojas-renner.html>> Acesso: 10 de junho de 2019.

Ainda na década de 90, após análises da gama de produtos vendidos na Renner, optou-se por tirar de loja os segmentos de enxoval, móveis e eletrodomésticos. Isso criou uma lacuna para os clientes fiéis que já estavam acostumados com essa funcionalidade da loja, o que fez a companhia, anos depois, em 2011 adquirir a rede CAMICADO – especializada em utensílios para casa e decoração. A partir disso, a companhia Lojas Renner S.A, também começou a sua expansão de marcas, deixando de ser responsável apenas pela Renner.

Em 2002, outro passo importante foi dado pela Renner. Após estudos e levantamento de dados, as coleções começaram a ser criadas e desenvolvidas partindo de cinco estilos de vida, se baseando e refletindo a personalidade, atitudes, estilo de vida, interesses, hábitos e valores das suas consumidoras. E, a partir disso nasceu o famoso slogan: “Você tem seu estilo. A Renner tem todos.” Como mostra a figura 11, a Renner possui 20 marcas próprias, baseadas em cinco “lifestyles”: neotradicional, glamour, jovem, sensual e contemporâneo. Essa divisão foi feita para auxiliar os seus consumidores a achar o que procura na loja, otimizando o seu tempo e, apesar do público alvo ser composto por mulheres, a presença de submarcas de roupas masculinas e infantil, aumenta a chance de vendas cruzadas.

Figura 11 - Submarcas Renner



Fonte: Relatório Anual Lojas Renner (2018, p. 11)

O ano de 2005, foi marcado pela saída da JCPenney do Brasil, dona de 98% das ações da Lojas Renner, assim, a alternativa encontrada foi tornar-se uma empresa de capital pulverizado e sem um dono majoritário e vender a parte pertencente ao grupo americano, ao mercado de ações brasileiro. Tornando-se

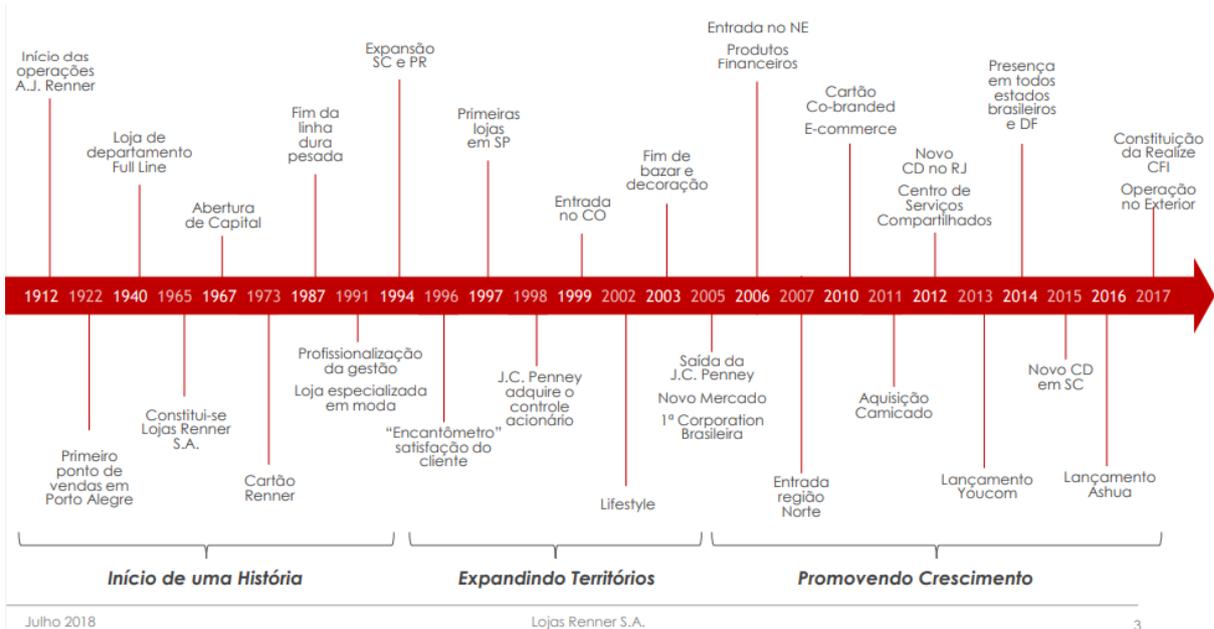
pioneira, sendo a primeira companhia brasileira com 100% das suas ações negociadas na Bovespa.

Já 2006, se destacou pela implantação dos produtos financeiros, ofertando, além do parcelamento em compras feitas nas lojas, o empréstimo pessoal, saque rápido e seguros. Devido ao sucesso, em 2010 foi feita uma parceria do “Meu Cartão Renner” com as empresas Visa e Mastercard e hoje conta com uma financeira própria: A Realize. Ainda no mesmo ano, foi lançado o e-commerce da marca, hoje também utilizada como plataforma de vendas das outras marcas pertencentes a Lojas Renner S.A.

Ainda abordando as marcas do grupo, em 2012 devido ao sucesso que representava entre o público jovem, a Renner decidiu que era hora de expandir uma das suas submarcas e torná-la independente, lançando a marca Bluesteel, mantendo o mesmo nome que era comercializado nas lojas da marca Renner. Porém, o público não entendeu muito bem essa estratégia, pois vinculava a marca jovem a Renner. Foi então que, através de pesquisas com o público alvo foi tomada uma decisão arriscada, em uma ação realizada durante a noite nos shoppings que possuíam a marca, todas as lojas Bluesteel mudaram de nome, assumindo uma nova identidade, e assim surgiu a YouCom – uma loja especializada e voltada para o público jovem.

O grupo continua expandindo, em 2017, aconteceu o lançamento da Ashua, uma marca especializada em roupas *Plus Size*, e, com o objetivo de se tornar a maior varejista das América, a Renner começou a sua expansão pela América latina. Em, 2018, inaugurou lojas no Uruguai e, em outubro de 2019 pretende abrir a sua primeira loja na Argentina. Na figura 12 é apresentada a linha do tempo da Lojas Renner S.A, desde 1912 até o ano de 2017:

Figura 12 - Histórico da companhia



Fonte: Apresentação da Instituição – Julho 2018

Hoje, além de estar presente em todos os estados do Brasil, a marca Renner conta com 351 lojas com o objetivo de até 2021 esse número chegar a 450 lojas. O grupo totaliza mais de 21,4 mil colaboradores com um valor de mercado de R\$30,5 bilhões<sup>12</sup>. Superando o valor de mercado de grandes marcas internacionais como Macy's e Ralph Lauren.

Galló permaneceu no comando da organização até abril de 2019, e hoje assume a presidência do conselho administrativo do grupo. Quem assumiu seu lugar foi Fábio Faccio, funcionário de carreira do grupo. Fábio começou a trabalhar na empresa como *trainee*<sup>13</sup>, passou por vários setores e departamentos até chegar ao cargo de CEO da Lojas Renner S.A.<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Os dados foram retirados do Relatório Anual de 2018 disponibilizado pelas Lojas Renner S.A em seu site oficial da organização.

<sup>13</sup> Trainee é um termo em inglês para se referir a um cargo oferecido pelas empresas a jovens talentos que participam de um programa de treinamento direcionado, principalmente à recém-formados.

<sup>14</sup> Fonte: Infomoney. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/grandes-empresas/noticia/8231279/lojas-renner-os-maiores-desafios-do-sucessor-de-gallo>> Acesso em: 12 de junho de 2019.

Por fim, após tantos anos de história, segundo o site oficial da organização, a missão, visão e valores empresariais condutores das decisões organizacionais são:

**MISSÃO:** “Ser a melhor e maior fashion retailer das Américas para o segmento médio/alto dos consumidores com diferentes estilos, com moda, qualidade, preços competitivos e excelência nos serviços prestados. Encantando e inovando sempre de forma sustentável.”

**VISÃO:** “Encantar a todos é a nossa realização.”

**VALORES EMPRESARIAS:**

**ENCANTAR:** “É a nossa realização: nos colocamos no lugar de nossos clientes, fazendo por eles tudo aquilo que gostaríamos que fizessem por nós. Devemos entender seus desejos e necessidades, exceder suas expectativas e, assim, encantá-los. Não somos meros colaboradores, somos encantadores de clientes. Não temos SAC, pois cada um de nós é um SAC: surgiu um problema, resolva-o imediatamente.

**NOSSO JEITO:** Somos uma empresa alegre, inovadora, ética, austera, de portas abertas e onde a comunicação é fácil e transparente. Fazemos as coisas de forma simples e ágil, com muita energia e paixão. Nosso negócio é movido por persistência, criatividade, otimismo e muita proximidade com o mercado.

**GENTE:** Contratamos, desenvolvemos e mantemos as melhores pessoas, que gostam de gente, que têm paixão pelo que fazem e brilho nos olhos. Trabalhamos em equipe, e nossas pessoas têm autoridade e responsabilidade para tomar decisões. Proporcionamos a mesma escada para que todos os colaboradores possam subir na velocidade dos seus talentos, esforços e resultados.

**DONOS DO NEGÓCIO:** Pensamos e agimos como donos de nossas unidades de negócio, sendo recompensados como tais. Temos senso de urgência, atitude e agressividade na busca das melhores práticas, garimpando todas as oportunidades que aparecem no mercado. Tomamos decisões, correndo riscos com responsabilidade; aceitamos os erros que resultam em aprendizado, sem buscar culpados, mas causas que devam ser corrigidas. Somos responsáveis pela perpetuação da Renner, principalmente através de atitudes e exemplos. Tratamos, desenvolvemos e mantemos as melhores pessoas, que gostam de gente, que têm

paixão pelo que fazem e brilho nos olhos. Trabalhamos em equipe, e nossas pessoas têm autoridade e responsabilidade para tomar decisões. Proporcionamos a mesma escada para que todos os colaboradores possam subir na velocidade dos seus talentos, esforços e resultados.

**OBSTINAÇÃO POR RESULTADOS EXCEPCIONAIS:** Somos responsáveis por gerar resultados e não apenas boas ideias. São eles que garantem nossos investimentos, dão retorno aos acionistas, proporcionam nossa remuneração e viabilizam nosso crescimento e continuidade a longo prazo.

**QUALIDADE:** Desenvolvemos e implantamos padrões de excelência em tudo o que fazemos, já que tudo pode ser melhorado. Nossos produtos e serviços têm os mais altos níveis de qualidade: isso está em nosso DNA.

**SUSTENTABILIDADE:** Nossos negócios e atitudes são pautados pelos princípios da sustentabilidade. Buscamos, além dos resultados financeiros, o desenvolvimento social e a redução dos impactos ambientais, sempre atuando dentro das melhores práticas de governança corporativa.”

**“ADORAMOS DESAFIOS: NÃO SABENDO QUE É IMPOSSÍVEL, NÓS VAMOS LÁ E FAZEMOS!”<sup>15</sup>**

Após mais de 100 anos de história desde o início das operações da família Renner no Rio Grande do Sul, a marca passou por crises, mudanças e conseguiu se estabelecer como uma das maiores marcas de varejo de moda do Brasil. Mas ainda precisa percorrer um vasto caminho para alcançar a sua missão, ser a maior do seu segmento nas Américas. Assim, as estratégias de posicionamento adotadas pela marca se tornam cada vez mais importantes dentro deste processo, por isso, a seguir serão explanados e aprofundados alguns pontos do posicionamento de marca da Renner e suas estratégias.

---

<sup>15</sup> A missão, visão e valores empresariais foram obtidos através do relatório anual de 2018 da Renner.

#### 4.2.1 Estratégias de posicionamento da marca Renner

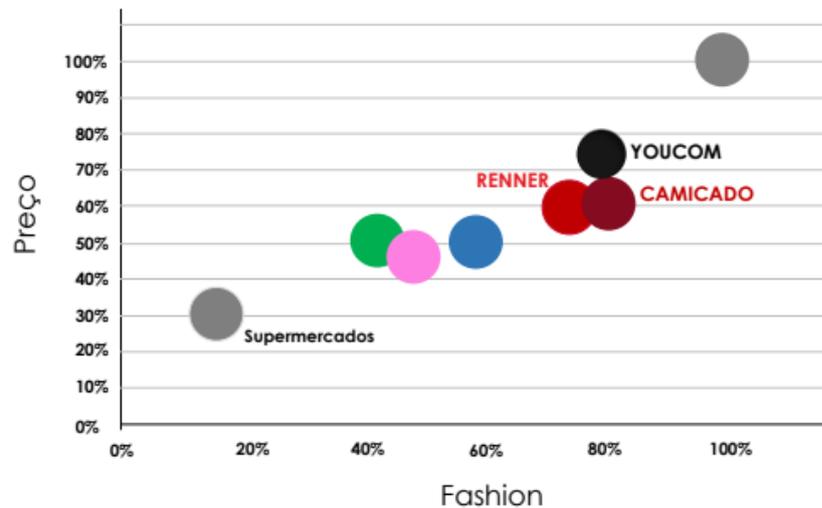
De acordo com o relatório anual de 2018, a proposta de valor e posicionamento de mercado da marca se resume em: **“ser marca cúmplice da mulher moderna, com moda em diversos estilos, com qualidade a preços competitivos, em ambientes práticos e agradáveis, encantando e inovando de forma sustentável”** (p.18). A partir disso, é possível afirmar que a maior parte das estratégias de comunicação está direcionada ao público feminino. Ainda segundo o documento da organização, as mulheres brasileiras, nos últimos 10 anos aumentaram seu poder aquisitivo em 82% e são majoritariamente responsáveis pela maior parte das decisões da família no que envolve vestuário. Dentre essa parcela da população, de acordo com dados de 2010, no Brasil, 60% das mulheres estão inseridas no mercado de trabalho e, mais do que isso, hoje representam em torno de 80% dos clientes Renner.

Ainda em relação ao seu posicionamento de mercado, como já descrito anteriormente neste trabalho, a Renner se posiciona de maneira bem abrangente em relação a classe social do público alvo, **variando de rendas em torno de R\$ 2 mil até R\$ 20 mil (classes A-, B e C+)**. No quesito **apelo de moda e preço**, em relação as suas concorrentes mais próximas, **a Renner se coloca com um preço um pouco superior e com um diferencial fashion elevado**, porém ainda distante do seu benchmark<sup>16</sup>. Como demonstra a figura 13:

---

<sup>16</sup> Benchmark é um termo em inglês utilizado para se referir a marcas referenciais ou que sirvam como parâmetro de excelência.

Figura 13- Posicionamento fashion marca Renner comparado com concorrentes do setor



Fonte: Relatório Anual Lojas Renner de 2018.

Dentre os valores da Renner, definidos em seu plano estratégico e na proposta de valor da marca estão os conceitos de encantamento, inovação e sustentabilidade, que servem de guia para as decisões da empresa, por isso eles serão aprofundados nos próximos subcapítulos.

#### 4.2.2 Encantamento

Como percebido nos valores e visão do negócio, o encantamento está intrínseco na cultura da organização, e, segundo a própria marca, um dos seus diferenciais competitivos. O conceito começou na década de 90, quando quatro anos depois de deixar um smoking para ajuste, a consumidora voltou para buscar. Porém, devido a demora, a peça já havia sido descartada e, a Renner também não produzia mais esse tipo de roupa. Foi então que um colaborador teve a iniciativa de, para não desapontar a cliente, pegar o dinheiro direto do caixa e comprar um terno na concorrência para dar a consumidora. Tempos depois o ocorrido chegou a conhecimento de Galló, então CEO da marca, que ficou impressionado com a atitude do funcionário e o parabenizou pela iniciativa<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Fonte: Livro institucional “Histórias de Encantamento”.

Para incentivar mais ações assim por parte dos funcionários, a Renner decidiu divulgar essa história. Atualmente, a empresa desenvolveu um livro com inúmeras histórias de encantamento, algumas delas escritas por clientes e outras pelos próprios colaboradores que é entregue no junto com o manual de boas-vindas. Uma maneira de fomentar essas ações é através de um evento anual, onde as pessoas com as histórias que mais chamaram a atenção da diretoria, são premiadas<sup>18</sup>.

Outra maneira de mensurar a satisfação e encantamento dos clientes é o “**encantômetro**”, totem de avaliação localizado, normalmente próximo a saídas ou entradas das lojas Renner.

Essa estratégia é usada desde 1996 nas lojas, e, de acordo com os dados publicados no relatório anual, só no ano de 2018 foram recolhidas mais de 24 milhões de opiniões e 95% dos consumidores responderam estar muito satisfeitos ou satisfeitos com os serviços prestados pelas lojas. Além de auxiliar na mensuração de dados, essa abordagem foi adotada pela marca com o intuito de corrigir problemas com agilidade, pois, como mostra a figura 14, ao lado do encantômetro há sempre um colaborador, para auxiliar o cliente em caso de *feedback* negativo. A Renner acredita que é através da cultura e das estratégias de encantamento que ocorre a satisfação e por consequente, a fidelização dos seus clientes.

Figura 14 - Imagem institucional Encantômetro



Fonte: site oficial da organização

---

<sup>18</sup> Fonte: Exame negócios. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/para-a-renner-encantar-clientes-da-resultado/>> Acesso em: 12 de junho de 2019.

### 4.2.3 Inovação

Outro ponto que se destaca nos valores empresariais e que se repete em inúmeros momentos do relatório, são os investimentos que a marca está fazendo em ações de inovação, e que reconhece que esse é um diferencial dela frente as suas concorrentes.

De tempos em tempos, conforme a necessidade do mercado, a Renner coloca metas organizacionais, chamadas pela empresa de ciclos. O primeiro deles iniciou em 2012, nomeado de loja, este ciclo tinha como objetivo colocar a loja como centro do negócio. O próximo foi a simplicidade, nos anos de 2013 e 2014 que consistia na revisão e desburocratização de processos. Já o terceiro, iniciado em 2015, tinha como foco a moda, principalmente a agilidade em capturar tendências e a disseminação dessa informação, esse ciclo durou até 2018, quando o quarto ciclo foi estabelecido, chamado de reatividade, que consistia, principalmente na qualidade dos produtos e serviços prestados pela marca. Por fim, o ano 2019 foi marcado pelo início do quinto ciclo, transformação digital, e este, por sua vez, será o foco até 2021. O objetivo desta nova fase consiste em ter uma visão integrada do cliente, tanto no *offline* como no *online*, assim como se adequar as novas formas de consumo, possibilitando ao consumidor a mesma qualidade de experiência e eficiência em diferentes plataformas, seja durante o relacionamento no momento da venda ou no pós-venda.

Congruentemente com as pautas de transformação citadas anteriormente, existe um outro ciclo em andamento desde 2016, o da moda responsável.

### 4.2.4 Sustentabilidade

Há alguns anos, a Renner passou por um escândalo, ao sofrer acusações de trabalho escravo. A Renner não possui fábricas próprias, a produção desses materiais é feita através da contratação de fornecedores. Em novembro de 2014, duas empresas que prestavam serviços para a Renner foram interditadas após a descoberta que 37 bolivianos trabalhavam jornadas exaustivas e em condições de vida degradantes. Foram encontradas mais de 35 mil peças da marca, isso fez com que a Renner também fosse autuada por não fazer a fiscalização dos seus

fornecedores, no que tange a essa questão. Além das perdas relacionadas à imagem da organização, a Renner também foi multada em mais de R\$ 2 milhões.<sup>19</sup>

Para evitar que situações como esta se repitam no futuro, no ano de 2016 a organização deu início a mais um ciclo perpendicular aos outros, focado em iniciativas sustentáveis. Uma das mudanças adotadas foi o estabelecimento de diretrizes de sustentabilidade mais rígidas. E, a gestão de fornecedores também foi afetada. Para isso, a Renner se comprometeu a contribuir para tornar a cadeia de fornecimento mais “ética, responsável e, a cada dia mais sustentável” (RELATÓRIO ANUAL RENNER, 2018, p. 33). Assim, todos os fornecedores que prestam serviços para a marca devem além do contrato comercial, assinar um termo de compromisso de conduta responsável. Nele estão pautas como: “trabalho infantil, trabalho forçado ou trabalho escravo ou análogo a escravo, saúde e segurança, liberdade de associação e participação sindical, exploração sexual infantil, meio ambiente, discriminação, práticas disciplinares, expediente de trabalho, remuneração, legalidade e conformidade, práticas anticorrupção, qualidade, direito autoral, sigilo e confidencialidade, comunicação e postura com a mídia”<sup>20</sup>.

Além do impacto durante a produção, o ciclo de vida dos artigos de moda, após sua venda, também representa uma preocupação ambiental, tendo isso em vista, uma das estratégias utilizada pela Renner, para políticas de descarte é a implantação do Eco Estilo, um serviço de coleta de resíduos (roupas e artigos de perfumaria). Ao todo, durante os anos de 2017 e 2018, foram coletados 249 kg de roupa, que foram encaminhados para processos de reciclagem ou doação. A figura 15 sintetiza o sistema do Eco Estilo:

---

<sup>19</sup> Fonte: Globo. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2014/11/ministerio-confirma-trabalho-escravo-na-renner-em-sp-e-no-rs.html>> Acesso em: 15 de junho de 2019.

<sup>20</sup>Dados obtidos através do relatório anual de 2018 da Renner, página 33.

Figura 15- Sistema EcoEstilo Renner



Fonte: Relatório anual de 2018 da Renner.

Ainda segundo o relatório, além das ações envolvendo o Eco Estilo, a Renner também iniciou novas diretrizes para uma gestão eco eficiente dos recursos utilizados nos seus ambientes: sede administrativa e lojas. Através da redução de gastos de água, lâmpadas de LED e, até fazendo testes em algumas lojas no Rio de Janeiro (RJ) sobre o uso de energia solar. A partir de dados divulgados pela própria organização, 90,6% da energia consumida pela Renner tem origem de fontes renováveis<sup>21</sup>.

Outra estratégia da Renner em relação a sustentabilidade, ocorreu em 2018 com o lançamento do “Selo Re Moda Responsável”. O projeto, segundo a organização, além de incentivar os fornecedores e clientes a adotarem métodos mais

---

<sup>21</sup> Fonte: Relatório anual de 2018 da Renner, p. 38.

sustentáveis, auxilia na oferta de produto com menos impacto ambiental durante todo o seu ciclo de produção. Assim, através de uma comunicação visual, com o uso do “selo”, como mostra a figura 16, fica mais fácil para o cliente a identificação de peças oriundas de uma produção menos impactante.

Figura 16 - Imagem institucional Selo Re



Fonte: site oficial da organização.

#### 4.3 PERCEPÇÃO DE IMAGEM DE MARCA DO PÚBLICO CONSUMIDOR RENNER

Aaker (1996) ressalta que, é somente através de pesquisas que permitam a relação da imagem idealizada por uma marca versus aquela que é percebida por seus públicos que uma organização pode ter a certeza que as estratégias de posicionamento adotadas estão surtindo o resultado almejado. A partir dos dados presentes no relatório anual divulgado pela Renner, foi possível a construção de um questionário baseado no posicionamento da marca, com a finalidade de comparar o que é proposto e almejado pela organização em seu discurso de posicionamento com a imagem percebida pelos seus públicos. Para isso, foi usado como modelo, a teoria de dos **4Ps do marketing (produto, preço, praça e promoção)** propostas por Kotler (1998) para a construção de um questionário que permitisse compreender e analisar o comportamento do consumidor da marca.

Baseado nos estudos de Miller (2002) sobre a capacidade de recordação dos seres humanos existe uma importância significativa estar entre as primeiras marcas associadas a um determinado segmento, já que costumamos lembrar apenas mais ou menos sete marcas por nicho. Durante a elaboração das questões, foi priorizado, em um primeiro momento, não divulgar sobre qual marca a pesquisa se tratava, para que

houvesse a menor interferência sobre a opinião dos pesquisados e, que com essas perguntas, fosse possível detectar com maior precisão qual o “*top of mind*” dos consumidores quando pensam em uma loja de departamento. A partir disso, descobriu-se que a maior parte dos indivíduos considera **a Renner a primeira opção**, seguida, na sequência, de outras marcas como: C&A, Zara e Riachuelo (com a mesma quantidade de votos), Marisa, Forever 21 e outros.

Gráfico 1 - "Top of Mind" Categoria lojas de departamento



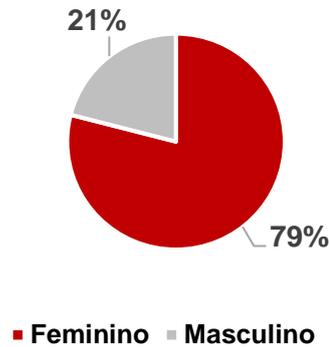
Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário

Após, para compreender melhor a relação do público que respondeu a pesquisa com a marca, foi mensurado quantas dessas pessoas possuíam efetivamente o hábito de comprar roupas na Renner, e, o resultado obtido foi que 90% delas consomem produtos da marca.

Como já trazido no levantamento teórico, França (2009) destaca que por trás da implementação de estratégias bem-sucedidas de relacionamento, existe a importante atividade de mapear e conhecer os públicos de uma marca. Pensando nisso, através da amostragem de pesquisa feita com as respostas dos questionários coletados, foi possível identificar que o público consumidor da marca Renner é parcialmente compatível com o público alvo proposto pela organização: **mulheres de 18 – 30 anos, classe B e C+**. Como pode ser observado nos gráficos a seguir, elaborados a partir das respostas dos questionários.

Em relação ao gênero que as pessoas se identificavam, quase 80% do público feminino:

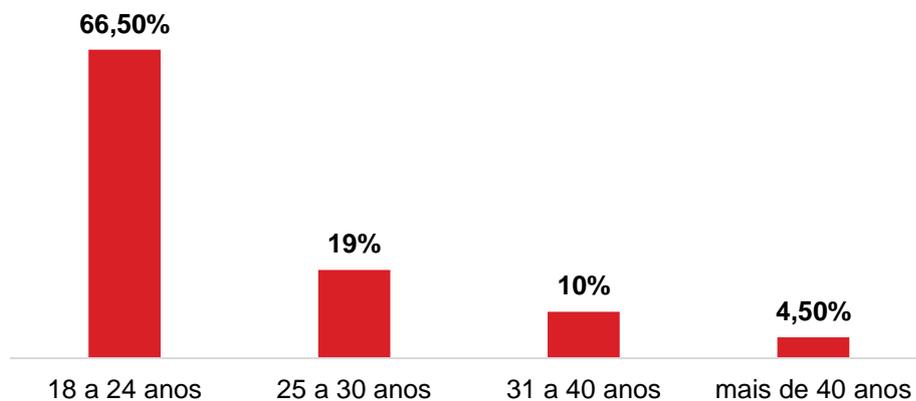
Gráfico 2 – Mapeamento de gênero consumidor Renner a partir do questionário.



Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário

Já quando o critério utilizado foi faixa etária, a maior parte da amostra (66%) se encontra entre os 18 e 24 anos, seguidos de (19%) entre 25 e 30 anos:

Gráfico 3- Mapeamento de idade consumidor Renner a partir do questionário

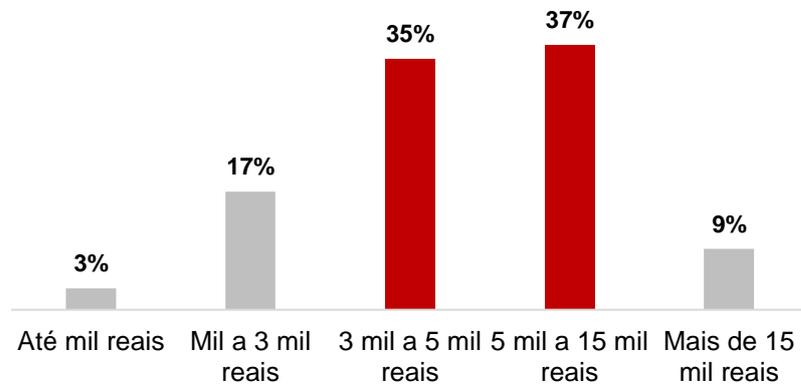


Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário

Quando a pergunta foi direcionada a renda familiar, os resultados foram muito homogêneos, não apresentando muita diferença entre as faixas de renda. Mas, 72% da população que respondeu se identificou com uma renda entre três e quinze mil reais, o que nos padrões brasileiros representa a classe média e média alta<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> Para este estudo foi utilizada a divisão das classes sociais das famílias brasileiras, segundo dados do IBGE de 2016 : A – acima de R\$15 mil, B – entre R\$ mil e R\$15 mil, C – de R\$ 3 mil a R\$ 8 mil

Gráfico 4 - Monitoramento renda familiar consumidor Renner a partir do questionário

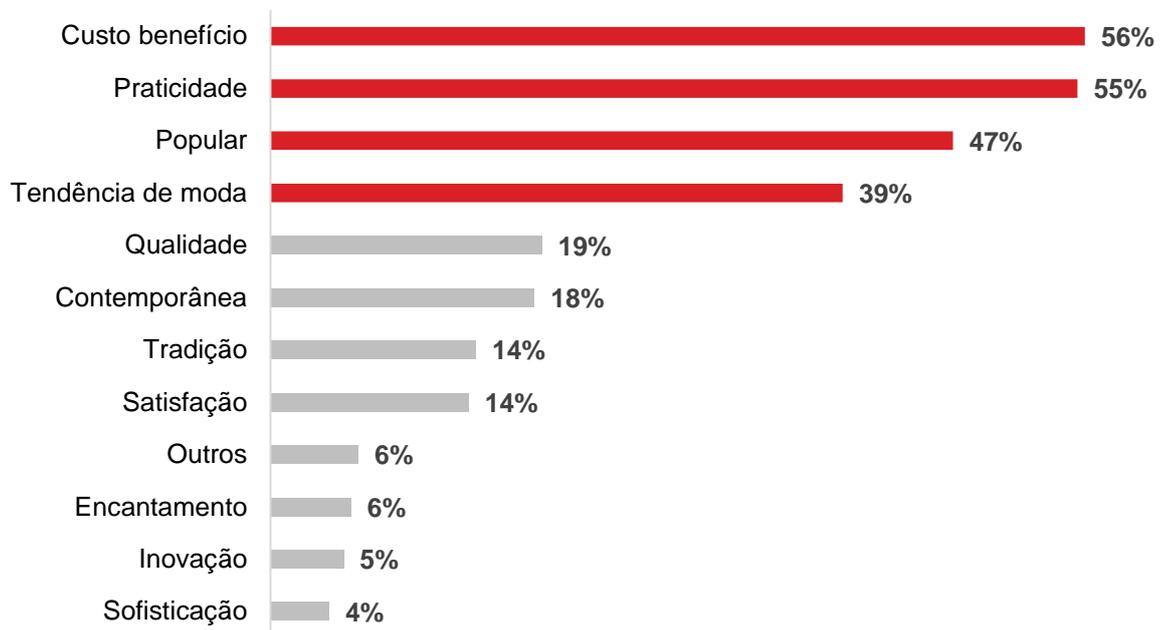


Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário.

Outro ponto chave na pesquisa, como destacado por Ries e Trout (2009) e Tavares (2008) é que as lembranças possuem grande poder sobre as nossas escolhas futuras e sentimentos, logo se torna significativamente importante, ocupar um lugar de destaque nas referências dos públicos. A partir dessa premissa, as pessoas foram questionadas em relação à primeira palavra que vinha a sua mente quando pensavam na marca. Dentre todas as palavras citadas, os termos que se repetiram com maior frequência foram: **roupas, estilo, variedade, preço, popular, caro e barato**. Apesar disso, muitas das outras palavras citadas estão de alguma forma, relacionadas a esses assuntos. Assim, para facilitar a visualização, foi elaborada uma nuvem com as palavras mencionadas pelos respondentes.



Gráfico 5 – Percepção dos consumidores sobre a Renner



Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário

Como percebido no gráfico 5, apesar da quantidade de palavras mencionadas, os aspectos da personalidade de marca, que mais se destacaram quando o consumidor pensa na Renner, segundo os questionários foram: **custo benefício, praticidade, popular e tendência de moda**. A partir destes resultados, os quatro pilares anteriormente citados, serviram de guia para a análise dos dados a seguir.

Já para mensuração dos aspectos da cultura organizacional de **inovação**, ao novo ciclo digital que iniciou no ano de 2019, sobre as metas de tornar-se uma marca referência no conceito multicanal e unificar a experiência do cliente em todos os seus pontos de contato, sejam eles *online* ou *offline*, buscou **identificar** qual a relevância das redes sociais oficiais da marca para o público que já é consumidor, além de, por meio da amostragem dessa pesquisa, **levantar** dados de clientes que consomem os produtos da Renner através do e-commerce e qual a sua satisfação com a experiência.

A partir disso, foi possível verificar que a parcela dos consumidores que já efetuou uma compra pelo e-commerce da Renner ainda não representa a maioria de seus consumidores. Destes 25%, apenas 2% relatou ter passado por uma experiência péssima. Já o número de clientes satisfeitos, foi composto pela maior parte dos

respondentes 82%, e, os que consideraram a experiência como regular, representam 16%. Outra informação que apareceu de maneira espontânea nas respostas qualitativas, que demonstram a percepção de uma unificação das plataformas (*online* e *offline*) na visão dos clientes, segundo os questionários, muitos consumidores possuem o hábito de entrar no site antes de visitar a loja física para ter uma ideia da coleção da temporada. Ou mesmo após a decisão de compra no e-commerce, se direcionam até a loja para experimentar as peças e, muitas vezes finalizar a compra *online*. Alguns dos motivos que justificam esse comportamento é que, além de apresentar diferenças nos valores sob o mesmo produto nas plataformas física e virtual, existe a possibilidade de receber a compra na sua casa ou em outro lugar de preferência.

Tabela 2 - Índices de satisfação pós compra no e-commerce da Renner

|            |              |
|------------|--------------|
| Ótimo      | 38,2%        |
| <b>Bom</b> | <b>43,6%</b> |
| Regular    | 16,4%        |
| Ruim       | -            |
| Péssimo    | 1,8%         |

Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário.

A seguir são exemplificadas algumas das opiniões expressas na seção qualitativa do questionário, sobre a experiência de compra *online*:

A1: *“O site tem alguns probleminhas, às vezes parece não ter toda a variedade que tem na física e também, costumo usar apenas pra achar a peça e depois ir na loja provar”*

A2: *“Gosto de olhar as roupas no site e antes de comprar na loja”.*

A3: *“Não sigo nas redes sociais, mas acabo olhando o site às vezes e consequentemente os anúncios patrocinados no Facebook”.*

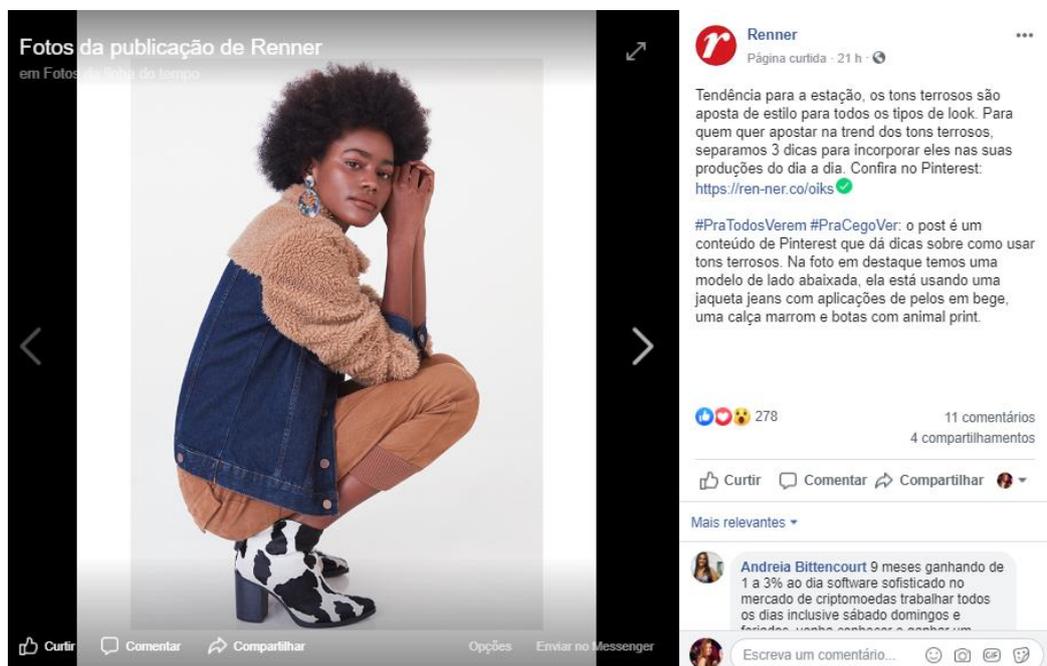
A4: *“A experiência de compra online sempre foi muito positiva. Na loja física também é possível encontrar uma grande variedade, além do que (me parece) cada loja trabalha com algumas peças diferentes, diminuindo a padronização do consumo”.*

*A5. “Sempre tive boas experiências tanto nas lojas físicas quanto online”<sup>23</sup>.*

Ainda dentro do tema digital, nas redes sociais Facebook, Instagram, Youtube e Blog, a Renner investe grandes recursos de comunicação na produção de material de entretenimento para os seus públicos. Em cada uma delas, é adotada uma estratégia diferente, desde a produção mais visual ou escrita, como com uma informação moda maior ou menor.

No Facebook, por exemplo, após uma análise da página oficial, percebe-se que a frequência de conteúdo não ultrapassa três postagens por dia. Nas estratégias, além de ser utilizada a *hashtag* **#paracegover**, que permite a utilização da ferramenta para gerar acessibilidade ao público com deficiência visual ao conteúdo da foto apresentada, é confeccionado um pequeno texto sobre a presença de informação de moda e tendências da estação nos produtos da marca, direcionando a outro portal, onde o cliente pode efetuar a compra.

Figura 18 - Print postagem da marca na rede social Facebook

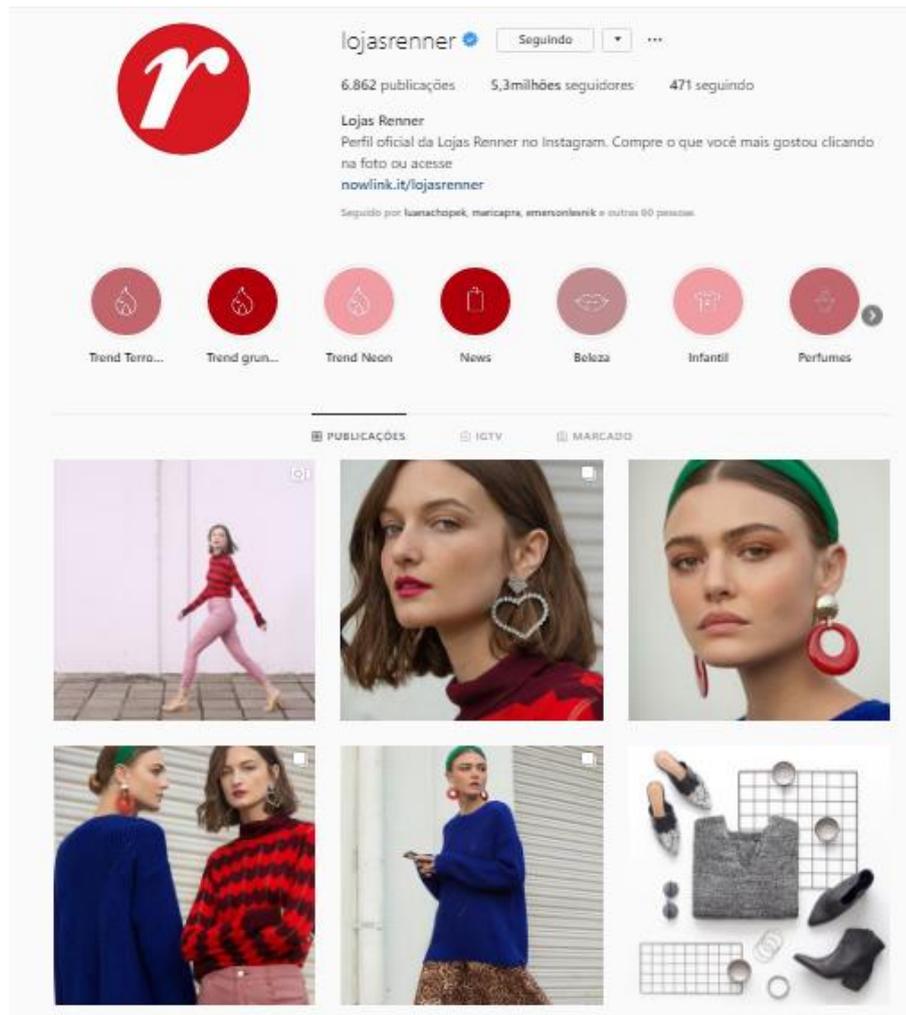


Fonte: Postagem própria da Renner na página oficial da marca no Facebook.

<sup>23</sup> Todas as citações diretas que estão destacadas em itálico foram opiniões coletadas a partir do questionário aplicado pela pesquisadora, para manter o anonimato dos respondentes, eles serão chamados de A.

No Instagram, a abordagem adotada é um pouco diferente, não existe uma frequência padrão de postagem, e o conteúdo visual contém uma informação de moda muito mais focada na produção estética e ensaios fotográficos que destaquem a informação visual da tendência nos *posts*, como percebido na foto a seguir, as postagens se complementam e “contam a história” que a coleção quer transmitir:

Figura 19 - Print postagem da marca na rede social Instagram

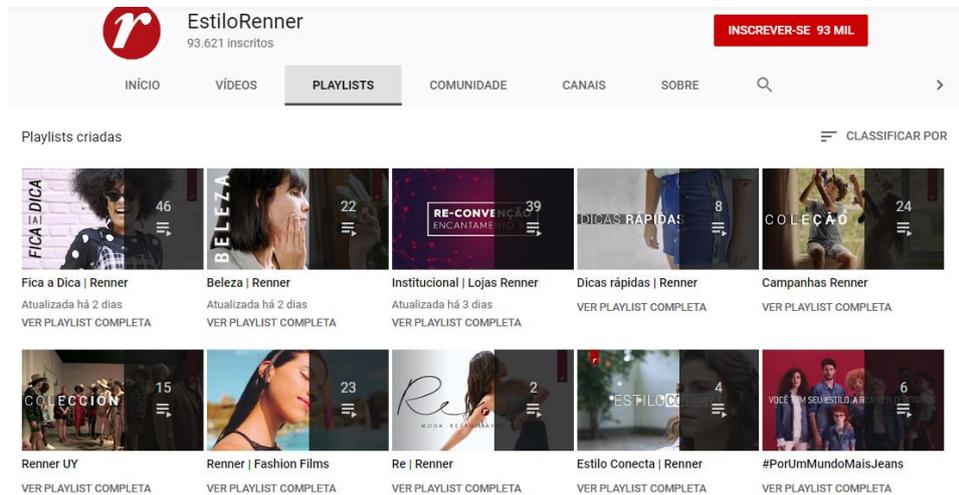


Fonte: Print do perfil oficial da marca no Instagram.

Já o canal no Youtube e o Blog, não diferem muito em conteúdo, focam em dicas de estilo e beleza. Através de vídeos curtos no Youtube, além da produção do conteúdo interativo, a marca começa a se arriscar através de colaborações com influenciadores digitais, principalmente “Youtubers”, para conquistar o acesso do

público jovem na plataforma da Renner (algo que não é visto em outros canais de publicidade da marca).

Figura 20 - Print postagem da marca na rede social Youtube



Fonte: Print do perfil oficial da marca no Youtube.

Enquanto o blog é totalmente mais focado na produção textual, e como percebido pelas datas, não possui uma frequência de postagem muito alta, o último acesso da pesquisadora foi no dia 15 de junho, e a marca não fornecia novos conteúdos há mais de dois meses.

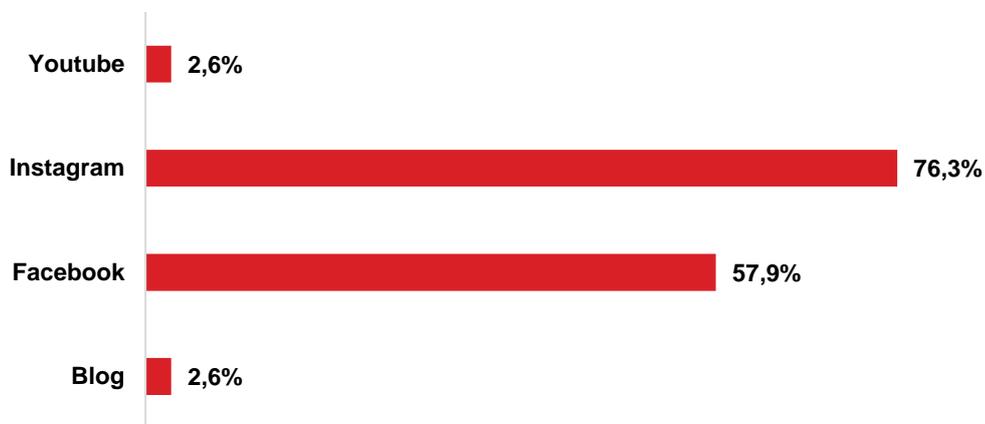
Figura 21 - Print postagem da marca no próprio Blog



Fonte: Print do Blog oficial da Renner.

Apesar da quantidade de mídias e canais utilizados pela organização, quando levantado os dados dos consumidores que acompanham a Renner nos perfis oficiais da marca nas redes sociais, o percentual ainda é bem baixo, 81% diz não ter contato algum. Enquanto destes 19%, alguns seguem a marca em mais de uma plataforma. O Instagram de longe é o mais acessado (76,3%), seguido do Facebook com 57,9%. Já o Blog e o canal do Youtube, apresentaram pouca representatividade, com 2,6% cada um.

Gráfico 6 – Porcentagem de acessos aos perfis oficiais da marca nas redes sociais.



Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário

Anterior ao ciclo digital, durante os anos de 2015 - 2018, a Renner investiu em estratégias que possibilitassem uma reatividade maior e mais rápida na entrega de **tendências de moda** nas suas coleções. Esse aspecto foi muito percebido pelos consumidores, como pode ser observado no gráfico 5 - foi a quarta associação com marca mais lembrada. Já nas questões qualitativas, foi um termo que apareceu de maneira espontânea em diversos momentos, principalmente relacionados a diferenciação entre as concorrentes. A6: *“Tem produtos diferentes e atuais, conforme as tendências e estações”*, A7: *“gosto das peças, porque embora seja mais caro que outras lojas de departamento, fogem mais do “padrão” e trazem mais exclusividade”*. Como percebido, muitos clientes classificaram a Renner como um referencial no que tange tendências de moda, que a marca consegue habilmente traduzir conceitos que estão em alta nas suas coleções, um dos indivíduos chegou a dizer que quando quer descobrir as tendências de moda da estação, costuma visitar alguma loja da Renner.

Outros disseram que, apesar da qualidade não ser das melhores, o custo benefício de pagar um preço um pouco mais baixo por peças que transmitam uma mensagem de moda, se comparado com outras marcas que possuem a mesma proposta, porém apresentam um preço mais elevado, vale a pena (a marca mais citada foi a Zara). Em contrapartida, surgiram opiniões contraditórias sobre esse aspecto, em alguns momentos, as marcas foram muito comparadas, dizendo que a Renner está almejando A8: “*ser uma Zara*”, tanto pelo apelo de moda, quanto pelo aumento de valores, mas que precisa evoluir A8: “*muito na qualidade*”, pois, com os preços tão próximos e uma qualidade percebida menor, no que tange fatores relacionados a estética quanto ao material do produto, a Renner deixa de ser a primeira opção.

Apesar da maestria no que tange tendências de moda, 20% dos pesquisados disseram ter receio de comprar produtos na loja, principalmente com estampa, pois já passaram por situações de encontrar pessoas vestindo as mesmas roupas em mais de uma ocasião, já que as lojas apresentam um grande número de sortimento de uma mesma peça, e, isso não é um fator positivo na visão dos clientes. O que mais desencadeia esse sentimento, segundo um dos indivíduos, é durante uma visita a loja A10: “*olhar uma arara entulhada*” com produtos idênticos, isso o faz desistir da compra na hora.

Outro tópico que apareceu de maneira espontânea foi o **trabalho escravo**, que, apesar da acusação de falta de fiscalização com seus fornecedores ter acontecido há alguns anos, foi uma impressão que ficou fortemente enraizada na imagem da marca. Na primeira parte do questionário, quando pedido que as pessoas escrevessem a primeira palavra que lembram quando pensam na Renner, o termo trabalho escravo apareceu repetidamente (como pode ser observado na figura 17). Durante a análise qualitativa, foi possível perceber que alguns dos respondentes alegam terem parado de consumir produtos da Renner após o escândalo. Apesar das muitas iniciativas de sustentabilidade adotadas pela Renner, nenhuma delas apareceu nos questionários, mesmo quando a palavra sustentabilidade estava entre uma das possibilidades de ser assinalada.

Partindo das premissas e propósito de marca conceituadas por Sinek (2012), sobre a importância de uma marca ser reconhecida pelas suas razões e valores

organizacionais, na próxima etapa, foram analisados aspectos relacionados ao encantamento, um dos pilares mais fortes da Renner, por isso objetivou-se conhecer a opinião e satisfação dos consumidores em relação ao preço, qualidade dos produtos, atendimento, assim como diferenciação da marca entre as suas concorrentes e experiências do consumidor com a Renner.

Ficou evidente a relação do **custo benefício** quando as perguntas quantitativas foram direcionadas a **qualidade e preços** dos produtos da marca. Assim, uma minoria considera a qualidade dos produtos ótima ou ruim, equivalendo, respectivamente, a 8% e 5%. Nenhuma das pessoas considera a qualidade péssima, enquanto 26% acha que é regular e a maioria, 61% classifica como boa. Quando o assunto é preço, praticamente não houve diferenciação entre a quantidade de pessoas que classifica a relação do valor dos produtos, dado a sua qualidade, como boa (42%) ou regular (41%), porém nesse momento o número de pessoas insatisfeitas é um pouco maior, juntas somam 12%, sendo que 2% considera como péssimo, e apenas 5% acha ser ótima.

Tabela 3 - Relação custo benefício dos produtos Renner

|            | QUALIDADE  | PREÇO      |
|------------|------------|------------|
| Ótimo      | 8%         | 5%         |
| <b>Bom</b> | <b>61%</b> | <b>42%</b> |
| Regular    | 26%        | 41%        |
| Ruim       | 5%         | 10%        |
| Péssimo    | -          | 2%         |

Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário.

Em contra partida, quando aberta para questões qualitativas houve significativas opiniões reclamando que os preços aumentaram nos últimos anos e que a qualidade em diversos produtos não acompanhou essa evolução.

*A11: “Eu gostava muito, mas não é mais tão barato e o cartão Renner como tudo no sistema financeiro nacional é uma piada”.*

A12: *“Algumas coisas Valem a pena outras nem tanto, o preço bem aumentando, e não notei grande diferença na qualidade dos tecidos e estampas, mas a marca vem tentando seguir as tendências atuais”.*

A13: *“Comprava mais alguns anos atrás, tenho achado que os preços estão altos em relação à qualidade dos produtos”.*

A14: *“Tem opções, mas são caras pela qualidade”.*

A15: *“Em todas as lojas que já fui a qualidade das roupas é insatisfatória comparada ao preço”.*

A16: *“Vejo a Renner como uma loja superestimada. Por mais que ela apresente tendências de moda em suas coleções, a qualidade das roupas é mediada/baixa”.*

Solomon (2002) enumera alguns pontos de intersecção entre a marca e o consumidor. Um deles é a **interdependência**, que é quando um produto ou marca já faz parte da rotina do indivíduo. Muitos dos clientes, já tem o costume de, sempre que possível e cada vez que passam por uma loja da marca, entrarem para A18: *“dar uma conferida nos descontos e nas tendências”*. Em diversos momentos também foi citado que o custo benefício vale a pena somente quando acontecem promoções, assim, o preço torna-se justo visto a qualidade do produto, a palavra garimpar, também se destacou na análise:

A19: *“Acho o preço um pouco alto para a qualidade da maioria dos produtos. Acabo comprando o que consigo garimpar em promoções e que me parece que vá durar um pouco mais do que os outros”.*

A20: *“Compras pontuais de roupas em promoção, com bom custo-benefício. Atendimento bom, roupas bonitas e de qualidade boa”.*

A21: *“Acho várias promoções”.*

A22: *“O setor de grandes ofertas é o que mais me marca. Consigo garimpar peças por preços bons.”*

A23: *“Compro muita oferta então estou sempre dando uma passadinha. Acredito que os lançamentos acabam custando muito caro, o que faz com que não valha a pena já que logo em seguida os produtos entrarão em oferta”.*

A24: *“Sempre passo na loja quando preciso de algo, principalmente para comparar preços ou se tem alguma promoção. as peças só valem a pena quando estão na promoção, de resto, a qualidade é muito inferior ao preço”.*

A25: *“Costumo comprar roupas na Renner quando estão na promoção, pois acho que o valor das peças são bem altas pra uma loja de departamento e como ela se posiciona”.*

Outra esfera de ligação entre o consumidor e a marca destacada por Solomon (2002), é o aspecto **nostálgico** de lembranças e experiências antigas ligadas a marca. Muitos clientes citaram a questão da tradição e memória afetiva como um diferencial, pois quando pequenos, iam as compras com mães e avós nas Lojas Renner e é uma lembrança que guardam com carinho, transferindo esse sentimento afetivo para a marca e proporcionando a sensação de identificação com ela. Alguns consumidores ainda mantêm esse hábito até os dias de hoje:

A26: *“Sempre comprei na Renner, desde criança junto com minha mãe. Então é uma loja que fez e faz parte da minha vida desde sempre!”*

A27: *“Gosto muito da Renner, costumo comprar 90% das vezes lá, tanto na loja física quanto online, é um hábito de compra vindo da minha mãe, que sempre consumiu produtos da Renner. Me identifico bastante com a loja”.*

Assim como reforçado por Aaker (2007), é através do posicionamento que uma marca estabelece o seu diferencial competitivo frente as concorrentes, nisso, a marca e o consumidor estabelecem uma espécie de contrato, com o que a marca se propõe versus a expectativa do cliente. A Renner se posiciona como uma marca “cúmplice da mulher moderna”, além de dispor de um layout separado pelos *lifestyles* propostos pela marca para cada estilo/ocasião, e versatilidade de roupas feminina, masculina e infantil. Isso apareceu em muitos momentos do questionário como um ponto positivo, pois facilita ao consumidor achar o que necessita de forma rápida, já que é um layout padrão para todas as lojas do Brasil, está presente em inúmeros locais – A28: *“as roupas não são das melhores, mas tem em qualquer lugar”* e, permite compras para a família toda em apenas uma visita (o que também facilita a forma de pagamento).

As possibilidades de pagamento foram um tópico com duas opiniões extremas, para alguns amam as condições de pagamento e possibilidade de parcelar no cartão

Renner, enquanto outros levantam isso como um grande ponto de experiências negativas, recebendo cobranças indevidas e dificuldade de entrar em contato com a marca e na resolução desse problema. Um ponto interessante que apareceu apenas uma vez, mas que vale a pena ser citado por se relacionar a inovação é, que um consumidor elencou como um diferencial competitivo da Renner em comparação com os seus concorrentes a possibilidade de efetuar o pagamento das suas compras no caixa móvel, disponível em algumas lojas modelo da Renner, pois assim evita filas e o processo ocorre de maneira ainda mais rápida.

O atendimento também foi um tópico que dividiu opiniões e está fora dos parâmetros propostos de “encantamento” priorizados pela organização, os consumidores acham positivo não ter um vendedor correndo atrás deles a todo momento, porém, muito se sentem incomodados por precisarem se “auto atender” em muitos momentos, já que quando solicitados os funcionários A29: *“demonstram indiferença e insatisfação, muitas vezes desatentos, até mesmo ignorando os clientes”*. Segundo as respostas, o atendimento do caixa (que é o único momento em que o consumidor necessariamente possui contato com algum funcionário) também é insuficiente, filas longas e demoradas além da A30: *“falta de simpatia dos profissionais”*.

Através da análise do relatório anual divulgado pela Renner, ficou nítido que a marca possui os seus propósitos, identidade, posicionamento e direcionamento muito claros. E, o público, em sua grande parte, percebe isso no discurso da marca, porém em muitos aspectos a expectativa do consumidor frente esse caráter contratual simbólico, não é atingida, causando o sentimento de frustração. Um dos exemplos mais claros disso, foi a qualidade esperada em comparação com o aumento de preço, na visão do cliente final esses dois aspectos não evoluíram juntos, o que faz com que o custo benefício percebido (tão citado na pesquisa) perca seu valor de diferenciação frente as concorrentes.

Já quando os aspectos avaliados são presença na mente do consumidor (*top of mind*), tendência de moda, inovação, praticidade e campanhas de marketing, a Renner se destaca no mercado, e atinge marcos de excelência na percepção dos seus clientes alcançando todos os padrões propostos pela cultura do encantamento, além

de serem os aspectos mais citados como diferenciais da marca na geração da lealdade.

Em outros temas, como a sustentabilidade, a imagem da marca segundo os seus consumidores, ainda está manchada por escândalos passados e, necessita de um grande trabalho de posicionamento, campanhas e ações, não só de marketing, mas iniciativas que mostrem ao público que a Renner se preocupa com o impacto que ela causa no mundo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do levantamento teórico utilizado para delimitar os temas abordados e auxiliar a análise de dados, através da pesquisa realizada, foi possível, respondendo a questão de pesquisa proposta, concluir que os principais aspectos do posicionamento de marca proposto pela Renner em seu relatório anual, são parcialmente percebidos pelos clientes no seu processo de desenvolvimento da imagem de marca.

No que tange ao mapeamento e identificação dos públicos, além do direcionamento das campanhas de comunicação, pode-se afirmar que a Renner executa tais aspectos com maestria, o que resulta na sua proposição de valor de ser **“cúmplice da mulher moderna”**, facilitando a jornada de compras do seu público alvo (aspecto muito citado nos questionários), o que também envolve os constantes investimentos da organização em inovação e desenvolvimento.

Principalmente nos últimos anos, a Renner está assumindo um posicionamento mais focado em tendências de moda, que vem sendo detectado pelo público. Em paralelo a isso, houve um aumento dos preços sentido pelo consumidor final e queda ou estagnação na qualidade dos produtos. Isso faz com que o custo benefício percebido, seja menor, se comparado com outras marcas do setor. O atendimento, principalmente em loja e formas de pagamento também foram fatores de alerta para a organização, que segundo uma parcela significativa da amostra dos questionários, não se adéquam aos padrões de encantamento da marca.

Talvez o ponto que mais tenha se destacado de divergência entre o posicionamento assumido pela Renner e a imagem de marca dos seus consumidores, segundo as respostas coletadas, foram os aspectos relacionados a sustentabilidade. Em decorrência de uma grave crise vivida no ano de 2014, após a denúncia de trabalho escravo por parte de alguns fornecedores da Renner, isso repercutiu negativamente na imagem formada pelos consumidores, e, mesmo anos depois, ainda é uma dos primeiros aspectos relacionados à marca, apesar dos constantes investimentos da organização em iniciativas de sustentabilidade e fiscalização de fornecedores. Apesar de ser um dos aspectos mais aprofundados no relatório anual divulgado pela Renner, é um tópico que a marca ainda aborda com cautela na sua

comunicação com o público consumidor, e, essa pode ser uma das causas da disparidade entre o posicionamento e a imagem de marca.

De acordo com o recorte feito na pesquisa, mesmo quando a opção sustentabilidade foi fornecida no questionário, nenhuma das 200 pessoas assinalou essa opção ou lembrou de qualquer ação positiva vinculada a sustentabilidade nas suas respostas. Para suprir essa necessidade, a Renner, voltou suas estratégias de marca para a implantação do Selo Re, que ainda é pouco conhecido pelos públicos, mas promete grandes investimentos nos próximos anos.

Mesmo com a polarização dos mercados, e com expectativas de uma realidade competitiva mais acentuada nos próximos anos no nicho varejista, a Renner vem conseguindo se manter como uma das marcas presentes do imaginário dos consumidores mesmo com o passar dos anos, fazendo atualizações e reposicionando seus negócios, quando necessário. Essa inteligência estratégica, possibilita a Renner, ser hoje uma das maiores empresas do Brasil, mantendo seu crescimento e recente expansão para países da América Latina.

Quanto as limitações observadas durante a realização da pesquisa, é necessário destacar que por se tratar de uma marca com uma representatividade nacional tão grande, principalmente nas regiões sul e sudeste do Brasil, com uma significativa diversidade de públicos, o recorte e aprofundamento da presente pesquisa ainda são muito pequenos para tratar com a propriedade necessária sobre assuntos propostos. Outro fator a ser destacado é que a amostragem do público respondente, apesar de compartilhado em diferentes grupos do Facebook, com a presença de pessoas de todo território nacional, ainda corresponde a um nicho de pessoas que possuem alguma proximidade com a pesquisadora. Posteriormente, durante a análise de dados foi detectada a necessidade de ter uma questão solicitando qual a localidade dos indivíduos, afim de aprimorar os resultados obtidos.

Em suma, espera-se que com as contribuições do presente estudo, os conceitos e ideias aqui expostos, sirvam para auxiliar e inspirar futuras pesquisas nas áreas de comunicação, principalmente para analisar as estratégias adotadas pelas marcas para comunicar aos seus públicos o seu posicionamento e mensurar se nesse processo está acontecendo uma comunicação ideal ou distorcida, tendo como referência a imagem de marca construída pelo público alvo de uma marca.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

\_\_\_\_\_. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.

AAKER, D.; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. São Paulo: Futura, 2000.

AMA. Disponível em < <http://www.marketingpower.com/>>. Acesso em: 20 de abril de 2019.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de Relações Públicas: relações com os diferentes públicos**; 5.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução por Luís Antero Reto; Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **O cara - e a cara - da Renner**. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2016/09/o-cara-e-cara-darenner.html>. Acesso em: 9 de junho de 2019.

FERRARI, Maria Aparecida. **Teorias e estratégias de relações públicas**. In: [S.l: s.n.], 2008.

FOURNIER, S. **Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research**. *Journal of Consumer Research*. 1998. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000143&pid=S1415655520130002000300013&lng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000143&pid=S1415655520130002000300013&lng=en). Acesso em Junho de 2019.

FRANÇA, Fábio. Relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

\_\_\_\_\_. **Públicos: como identificá-los em nova visão estratégica: business relationship**; 3.ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2012.

\_\_\_\_\_. Relações públicas: visão 2000. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas 2009 p. 30-50.

GOBÉ, M. **A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas**. Rio de Janeiro: Negócio, 2002.

GRUNIG, James E. **Public relations techniques**. New York: Harcourt Brace College Publishers, 1994.

\_\_\_\_\_. "Uma teoria geral das relações públicas". In: FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio; GRUNIG, James E. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2. ed., São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 17-129.

HEALEY, M. **O que é o branding?** Editorial Gustavo Gili., 2009.

KAUARK, F.; MANHÃES, F.C.; MEDEIROS, C.H. **Metodologia da pesquisa: guia prático**. Itabuna. Ed. Via Litterarum, 2010.

KELLER, K.L. **Conceptualizing, Measuring, and Managing CustomerBased Brand Equity**. **Journal of Marketing**, 1993.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, 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**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

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

\_\_\_\_\_. **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2006.

LINDSTROM, Martin. **Brandwashed: O lado oculto do marketing**. São Paulo: HSM Editora, 2011.

LOJAS RENNER S.A. **Relatório Anual de 2018**. Porto Alegre, 2019

MARTINS, José. **A natureza emocional da marca**. São Paulo: Negócios, 1999.

MILLER, Daniel. **Teoria das Compras: o que orienta as escolhas dos consumidores**. São Paulo: Nobel, 2002

MURPHY, J.M. **Branding a key marketing tool**. Nova York: McGrawHill., 1987.

NASCIMENTO, Augusto. **Os 4 Es de marketing e branding: a evolução de conceitos e contextos até a era da marca como ativo intangível**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

NOVELLI, Ana Lucia R. Pesquisa de opinião. In: Duarte, Jorge; Barros, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 160-175.

OLIARI, Deivi Eduardo, ZAMBON, Cláudia Neli de Souza. **APPLE: Como esta marca se tornou sinônimo de qualidade e hoje é a marca mais valiosa do mundo**. Anais Intercom Sul 2014. Disponível em <http://www.portalintercom.org.br/anais/sul2014/resumos/R40-1703-1.pdf>. Acesso em 12 de maio de 2019.

OLIARI, Deivi Eduardo; ANNUSECK, Márcia Regina. **Reposicionamento de marca: estudo de caso Dioxes Jeans**. 2010. Anais Intercom 2010. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2010/resumos/R20-1233-1.pdf>. Acesso em: junho de 2019.

OLINS, W. **The brand handbook**. London, UK: Thames & Hudson. 2008

OLIVEIRA, L. C. F. **Escola e família numa rede de (des)encontros: um estudo das representações de pais e professores**. São Paulo: Cabral Editora, 2002.

PINHO, José Benedito. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

PÓVOAS, R. **Relações Públicas sem Croquete**. Lisboa, Gestão Plus Edições, 2009.

RANDAZZO, Sal. **A criação de mitos na publicidade: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso**. Rio de Janeiro, RJ: Rocco, 1997.

RIES, Al.; RIES, Laura. **As 22 consagradas leis de marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. São Paulo: M. Books do Brasil Ltda., 2009.

RUÃO, Teresa. **Marcas e Identidades – Guia da concepção e gestão das marcas comerciais, Porto: Campo das Letras**. 2006. Disponível em: <http://www.comunicacao.uminho.pt/equipa/teresa-ruao/>. Acesso em: 20 de maio de 2019.

SCHMITT, B, H; SIMONSON, A. **A estética do marketing**. São Paulo: Nobel, 2000

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: Função Política**. São Paulo: Summus, 1995.

SINEK, S. **Por quê? Como motivar pessoas e equipes a agir**. São Paulo: Saraiv, 2012 p. 49..

SOLOMON, Michel R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TAJADA, L.A.S. **Integración de la indentidad y la imagen de la empresa**. Madrid: ESIC, 1994.

TAVARES, M. C. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes**. São Paulo: Harbra, 1998.

\_\_\_\_\_. **Gestão Estratégica**. São Paulo, Atlas, 2008.

TOMIYA Eduardo. **Gestão do valor da marca: como criar e gerenciar marcas valiosas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2010.

TROUT, Jack. **Diferenciar ou morrer: sobrevivendo em nossa era de competição mortal**. São Paulo: Futura, 2000.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. **Identidade de marca, gestão e comunicação**. ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas, São Paulo, ano 4, n. 7, p. 201-210, 2007. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138952>  
Acesso em: 20 de abril de 2019

WEBER, Maria Helena. **Comunicação Organizacional, a síntese. Relações Públicas, a gestão estratégica**. Organicom USP, p. 70-75, 2009.

## APÊNDICE – QUESTIONÁRIO

### Pesquisa sobre percepção de marca

Esta pesquisa está sendo realizada para um trabalho de conclusão do curso de Relações Públicas - UFRGS. Os dados aqui preenchidos serão utilizados apenas para fins acadêmicos e os respondentes não serão identificados, preservando seu anonimato.

Muito obrigada por disponibilizar alguns minutinhos para respondê-la <3

#### Um pouquinho sobre você

Qual seu gênero? \*

- Feminino
- Masculino
- Outro:

Qual a sua faixa etária? \*

- 18 a 24 anos
- 25 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- mais de 40 anos

Qual a faixa de renda familiar? \*

- Até mil reais
- De mil a 3 mil reais
- De 3 a 5 mil reais
- De 5 a 15 mil reais
- Mais de 15 mil reais

### Percepção de marca

Quando você pensa em loja de departamento, qual dentre as marcas citadas abaixo é a primeira que vem a sua mente? \*

- C&A
- Forever 21
- Marisa
- Renner
- Riachuelo
- Zara
- Outro

Você costuma consumir produtos da marca Renner? \*

- Sim
- Não

Qual a primeira palavra que vem à sua mente quando pensa na marca Renner? \*

Que outras palavras você relacionaria à Renner? (marque até 3 alternativas) \*

- Satisfação
- Qualidade
- Tendência de moda
- Inovação
- Encantamento
- Sofisticação
- Popular
- Custo benefício
- Praticidade
- Tradição
- Contemporâneo
- Outro:

O que você acha da qualidade dos produtos? \*

- Ótima
- Boa
- Regular
- Ruim
- Péssima

E em relação aos preços? \*

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

Como você avalia o atendimento da loja física? \*

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

Você já efetuou alguma compra na loja virtual da Renner? \*

- Sim
- Não

Se sim, como foi a sua experiência?

- Ótima
- Boa
- Regular
- Ruim
- Péssima

Você acompanha a Renner nos perfis oficiais da marca?  
(Facebook, Instagram, Youtube e blog) \*

- Sim
- Não

Se sim, quais?

- Facebook
- Instagram
- Youtube
- Blog

Na sua opinião, o que diferencia a Renner das suas  
concorrentes? \*

Nos conte um pouco sobre seu contato com a Renner, por  
exemplo, sua experiência de compra, consumo, identificação e  
interação, ou seja, qualquer tipo de conexão que tenha feito com  
a marca. \*