

A GESTÃO DO VALOR DE MARCA NO PONTO DE VENDAS

Lucy de Lira Souza
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Resumo

Através de revisão bibliográfica, o presente estudo aborda o tema gestão do 'Patrimônio de Marca' no ponto de venda (PDV), local onde o consumidor faz a compra de seus produtos. Constatou-se que o PDV tem se tornado uma alternativa para o trabalho de comunicação de uma marca, além de possibilitar a medição dos resultados gerados por investimentos neste meio. Diante da pressão que muitos profissionais sofrem para trazer resultados imediatos e facilmente mensuráveis, muitos dos investimentos feitos no desenvolvimento do *Brand Equity* têm sido deslocados para ações de curto prazo, relacionados ao trabalho no PDV, que mostram facilmente a relação de investimento e resultado. Entretanto, as implicações do trabalho de *branding* exclusivo neste meio merecem uma reflexão mais aprofundada, a fim de entender precisamente quais são as conseqüências destas ações no patrimônio de uma marca a longo prazo.

Palavras chave

Brand Equity; Marcas; Ponto de Venda; Trade Marketing

Abstract

This study approaches the Brand Equity's management at the places where consumer shops, known as point of sales. It was verified that point of sales has become an alternative for brand communication in addition to easier results' analysis generated by investments done in this environment. Since many professionals have been suffering pressure to bring immediate and easily measurable outcomes, many of investments designated for *brand equity* development have been put on the way of short term actions, related to point of sales work, which easily show the relation between investment and results. However, implications about exclusive work communication at the point of sales deserve a deeper consideration, in order to understand precisely the consequences of these actions concerning the *equity* of a brand in long term.

Keywords

Brand Equity; Brands; Point of Sales; Trade Marketing

A GESTÃO DO VALOR DE MARCA NO PONTO DE VENDAS

Lucy de Lira Souza
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Introdução

O conceito 'Patrimônio de Marca' ou *Brand Equity* surgiu por volta dos anos 80 e inicialmente parecia muito mais um novo tema para os modismos gerenciais, que permaneceria em discussão o tempo que os modismos geralmente duram. Todavia, este conceito provou não ser passageiro e atualmente está muito presente nas discussões sobre os temas de Marketing, já que um dos maiores desafios dos gerentes desta área, conforme explica Aaker (1996), é construir e desenvolver uma marca sólida.

No presente estudo abordar-se-á o tema gestão do 'Valor de Marca' nas ações desenvolvidas no ponto de venda (PDV)¹. 'Valor de Marca' também é dito na literatura de Marketing como *brand equity* ou patrimônio da marca.

O PDV representa o local em que o consumidor efetiva a compra da marca e do produto. Blessa (2003) diz que representa o momento e o lugar para onde convergem todos os elementos que compõem a venda: o produto, o consumidor e o dinheiro.

O tema é relevante em função do cenário atual vivido pelos profissionais de Marketing e Trade Marketing, que enfrentam duas contradições, conforme citado por Aaker (1996): desenvolver ações que tragam resultados positivos e facilmente mensuráveis, sem prejudicar o desenvolvimento do 'Valor de Marca', cujo valor é mais difícil de ser mensurado.

Valor da Marca

Conforme Aaker (1998, p.7) "(...) uma marca é um nome diferenciado e/ou símbolo (...) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes".

Segundo Aaker (1998) um dos fatores que distingue o Marketing moderno é, precisamente, a importância atribuída à criação de marcas diferenciadas, a partir dos anos 50. Nessa altura, o

¹ A partir deste ponto utilizar-se-á a sigla PDV, em substituição a ponto de venda.

Marketing descobriu o potencial das marcas como forma única de apelo ao consumo, muito além das funções clássicas de distinção da concorrência e identificação do fabricante.

Conforme Pinho (1996), à medida que o conceito de marca evoluiu, novas funções foram sendo incorporadas e, conseqüentemente, os nomes das marcas têm se constituído em elementos essenciais no composto de Marketing das empresas comerciais, industriais e de prestação de serviços.

Martins (2000) diz que o aumento da força das marcas, nos próximos 20 ou 30 anos, tornará constante o desafio de geri-las, fazendo da construção e gestão de uma marca uma atividade complexa.

Aaker (1996) afirma que são atribuídos a marca características intangíveis, ou valores, sentimentos, idéias ou afetos, que sobrevaloriza mesmo em relação ao produto e suas funções. E seriam essas características intangíveis que fariam a verdadeira distinção entre marcas e seus produtos, constituindo elementos fundamentais para a orientação do consumidor.

Segundo Davis (2000), em um mercado globalizado e imprevisível, no qual garantias de resultados futuros são precárias, a marca passa a ser o conjunto de relações que suportam a sua competitividade.

O *Marketing Science Institute* (apud AAKER, 1998, p. 48) define o conceito de 'Valor de Marca' como:

(...) conjunto de associações e comportamentos por parte dos consumidores de uma marca, distribuidores e empresa mantenedora da marca que permite à marca obter maior volume de vendas ou maiores margens de mercado do que seria possível sem o nome da marca, assim como uma mais forte e sustentável vantagem diferencial sobre os concorrentes.

Sobre a questão da gestão do valor das marcas, não existe uma proposta única de gerenciamento deste capital. Diferentes autores (como AAKER, 1998; DAVIS, 2000; KELLER, 1998, entre outros) apresentam modelos distintos de gestão do valor da marca.

Keller (1998) desenvolveu o modelo denominado "Estratégia de Marca Baseado no Consumidor". Em suma, este modelo parte do nível de conhecimento e consciência da marca pelo consumidor e de como este avalia a imagem da marca, para construir um conjunto de objetivos e ferramentas capazes de influenciar o comportamento do consumidor frente à marca.

Diferentemente de Keller, Aaker (1998) não propõe um ponto de partida de análise. Ele considera marca um recurso estratégico fundamental no desempenho de uma empresa a longo prazo. Assim, desenvolve um modelo a fim de proporcionar entendimento aos gestores da marca

sobre como o *brand equity* (o conjunto de recursos que se liga ao produto ou serviço em oferta) efetivamente proporciona valor para uma empresa e para os consumidores.

Davis (2000) propõe o modelo de Gestão do Ativo da Marca – GAM (*Brand Asset Management – BAM*)SM como forma de maximizar o valor da marca e melhorar os lucros da empresa. De forma específica, o modelo de Davis coloca a questão marca como o “carro chefe” de todas as receitas e estratégias geradoras de lucro de uma companhia. A marca não é só um mecanismo para implementar a estratégia corporativa, mas impulsiona o desenvolvimento da própria estratégia.

Além dos aspectos racionais relacionados a uma marca, as teorias de Ries e Trout (apud PAIM, 2003) mostram que as empresas, por meio de suas marcas, precisam estabelecer um vínculo afetivo com seu público consumidor, falando em um nível mais profundo, passando do cérebro, que priorizam os aspectos racionais da marca, para o coração.

Independentemente do modelo utilizado, todos concordam que a determinação e o gerenciamento eficiente do ‘Valor de Marca’ é importante na melhoria das tomadas de decisão, na construção de um capital de marca maximizado e na obtenção de lucros de longo prazo.

O valor financeiro de uma marca

Conforme Tomkins (1999), muitas empresas já dispõem de avaliação do patrimônio de marca, intangível, que apresentam participações consideráveis no valor de uma empresa. Exemplos são a Coca-Cola, IBM, Ford, Microsoft, entre outras organizações.

Segundo Pinho (1996), a intensificação dos processos de fusões e aquisições de empresas, a partir dos anos 80, enfatizou a necessidade da gestão da marca, visto que seu valor econômico influenciou os negócios realizados, fazendo com que as empresas fossem vendidas por quantias superiores ao seu patrimônio tangível. Portanto, o ‘Valor de Marca’ de uma empresa tem importância estratégica, pois se torna base para uma vantagem competitiva e de lucratividade de longo prazo.

Conforme Tavares (1998), países como a Inglaterra já permitem que as empresas capitalizem o valor de suas marcas em balanços, computando financeiramente a imagem, o reconhecimento e a reputação da marca conquistada ao longo do tempo.

O relatório divulgado pela Interbrand (2004) comprova que atualmente uma empresa não é avaliada somente pelo seu patrimônio tangível, como imóveis, instalações e equipamentos, como

também pelos seus ativos intangíveis. Este relatório mostra que marcas como Coca-Cola, IBM e Microsoft valem mais de 50 milhões de dólares cada uma, sendo que a Coca-Cola alcança o patamar de mais de 67 milhões de dólares. Estes números atestam que o gerenciamento eficiente do patrimônio de marca realmente traz ganhos financeiros significativos para uma empresa.

Tabela 1 Ranking Anual das Melhores Marcas Globais em 2004

Ranking		Empresa	Valor de Marca		Variação Percentual	País de Origem
2004	2003		2004	2003		
			USS Milhões			
1	1	COCA-COLA	67,394	70,453	-4%	EUA
2	2	MICROSOFT	61,372	65,174	-6%	EUA
3	3	IBM	53,791	51,797	4%	EUA
4	4	GE	44,111	42,34	4%	EUA
5	5	INTEL	33,499	31,112	8%	EUA
6	7	DISNEY	27,113	28,036	-3%	EUA
7	8	MCDONALD'S	25,001	24,699	1%	EUA
8	6	NOKIA	24,041	29,44	-18%	Finlândia
9	11	TOYOTA	22,673	20,784	9%	Japão
10	9	MARLBORO	22,128	22,183	0%	EUA

Fonte: Adaptado do relatório anual da *Business Week/ Interbrand*, 2004.

Portanto, diante da importância financeira que marcas valiosas têm apresentado, o gerenciamento eficiente do patrimônio de marcas torna-se estratégico no cenário atual de intensa competição, a fim de que as organizações possam obter crescimentos financeiros, estabilidade e manter seu diferencial competitivo.

Investimentos na gestão do 'Valor de Marca'

Segundo Aaker (1996), o gerenciamento do 'Valor de Marca' envolve muitos investimentos, necessários à criação e ao aperfeiçoamento do conjunto de recursos que envolvem o patrimônio da marca, geralmente mais difícil de ser mensurado. Entretanto, o mesmo autor diz que os responsáveis pela sua gestão enfrentam pressões por resultados, que não condizem com o trabalho necessário para se desenvolver uma marca sólida.

Conforme Rotta (apud MARZANO; CHAROUX; ROCHA, 2003), as empresas não respeitam o tempo de maturação de uma marca e a identificação que se pretende que o consumidor enxergue, no anseio da velocidade de geração de resultados.

O desejo de evidenciar qual é o real valor dos investimentos em Marketing tornou-se mais do que desejo nos dias atuais. Atualmente as empresas precisam de soluções que demonstrem um retorno positivo e facilmente mensurável dos investimentos realizados. Conforme Weber (2002), a pressão acaba gerando nos administradores a necessidade de desenvolver atividades de Marketing que possam determinar precisamente que os investimentos solicitados tragam mais valor para os acionistas.

Neste contexto, a gestão de uma marca, que deveria ser baseada em um plano de Marketing consistente e estratégico, passa a ser direcionada ao alcance de valores financeiros. Os planos precisam chegar a determinados resultados, quantificáveis, que mostrem com maior exatidão a relação de investimento e resultados.

Segundo Weber (2002), quando o mercado começa a entrar em crise, as marcas também entram. O autor ainda afirma que, como os ciclos de venda passam a ser mais curtos, a questão do ROI (retorno sobre investimentos) torna-se mais freqüente nas discussões de reuniões de negócios, dada a pressão exercida pelos acionistas para a geração de resultados positivos e mensuráveis.

Aaker (1996) afirma que quase todas as empresas enfrentam pressões relacionadas à competição de preços, proliferação de concorrentes, fragmentação da mídia e dos mercados, entre outros problemas. Muitas categorias de produtos² estão presas em uma competição tão intensa por participação de mercado e espaço na prateleira que as atividades promocionais tornaram-se uma constante.

Engel, Warshaw e Kinnear (apud URDAN; RODRIGUES, 1999) observam que as promoções de vendas, sendo uma atividade promocional, tornaram-se populares nos últimos anos, porém pouco foi analisado a respeito dos efeitos dessas práticas sobre a lealdade dos consumidores a marca. Para eles, as empresas, ao se preocuparem com maiores participações de mercado, conquistados com atividades promocionais, tenderiam a lesar o próprio patrimônio de marcas, geralmente construídos ao longo de décadas.

² Categoria de produto é um grupo distinto e gerenciável de produtos/serviços que os consumidores percebam ser inter-relacionados e/ou substituíveis na satisfação de suas necessidades. Veja ASSOCIAÇÃO ECR BRASIL. *Relatório das Melhores Práticas de Gerenciamento por Categorias*, pg. 12.

Aaker (1996) diz que as ações promocionais geram resultados mais imediatos e quantificáveis. Todavia necessitam ser avaliadas com mais clareza, para que se possa definir o quanto estes resultados objetivos e financeiros estão agregando em termos estratégicos para o 'Valor de Marca'.

A globalização, o aumento da competição, a evolução tecnológica acelerada e o aumento de categorias de produtos e serviços, bem como sua padronização, motivaram um estudo que procurava entender como as empresas utilizam a marca como diferencial competitivo. O estudo, cujo título era A utilização da marca como diferencial por empresas brasileiras e estrangeiras (2003), foi desenvolvido pela Top Brands e ABA (Associação Brasileira de Anunciantes) com quinhentas empresas, representantes por 90% do investimento em marketing e comunicação feito no Brasil. Marzano, Charoux e Rocha (2003) explicam os resultados da pesquisa, mostrando que, tanto as empresas estrangeiras quanto as de capital nacional, têm investido, proporcionalmente, menos em construção e gestão de marcas, ficando mais concentradas em atividades de curto prazo.

Os resultados da pesquisa realizada pela Top Brands e a ABA comprovam as afirmações de Blesa (2003) que diz que, por serem exigidos os resultados, os investimentos em Marketing passaram a ser direcionados para ações de resultados mais mensuráveis, relacionadas ao curto prazo.

A queda nos recursos disponíveis para a gestão do 'Valor de Marca' também é constatado por Sampaio (2003, p. 64), ao afirmar que a propaganda vem perdendo espaço para novas ações de comunicação comercial, apesar de continuar sendo a "disciplina mais visível e a mais diretamente relacionada com a construção das grandes marcas de consumo de massa". O autor ainda coloca que como os investimentos em propaganda têm sido reduzidos, o desenvolvimento de uma marca a longo prazo só poderá ser efetivado se a busca para comprar os produtos, a partir dos consumidores, ocorrer no curto prazo.

Apesar do fato dos investimentos serem realocados para ações de curto prazo e mais facilmente mensuráveis, Martins (2000) salienta que o trabalho de comunicação de uma marca é essencial para o desenvolvimento do 'Valor de Marca'. A propaganda "deve ajudar as empresas a criar *brand equity*, para que suas marcas vendam com lucros, durante o maior período possível de tempo" Martins (2000, p.109). Ele também afirma que "não é possível criar e sustentar marcas sem um trabalho consistente e planejado de comunicação" (MARTINS, 2000, p.114).

Nota-se que o cenário atual, de intensa competitividade, tem obrigado as empresas a dirigirem seus recursos para ações de Marketing que tragam resultados facilmente mensuráveis no curto prazo, muitas vezes negligenciando a gestão do patrimônio de marca, que é essencial para a manutenção do diferencial competitivo de uma empresa.

O gerenciamento do 'Valor de Marca' no ponto de venda

Para Aaker (1996), as empresas que forem capacitadas para desenvolver a gestão do 'Valor de Marca' fora dos canais de mídia tradicionais, serão as mais bem sucedidas na expansão da conscientização da marca. Por esta razão, o trabalho de comunicação de uma marca no PDV apresenta-se como alternativa para atingir estes objetivos.

Conforme Aaker (1996), o 'Valor de Marca' cria valor tanto para o consumidor final quanto para o canal de distribuição. Portanto a aceitação do varejista em distribuir determinada marca pode ser crítica para o desenvolvimento da proposta de 'Valor de Marca' para qualquer empresa.

Visto que as empresas estão procurando desenvolver atividades de Marketing que resultem em números facilmente mensuráveis, o desenvolvimento de ações de comunicação e promoção no PDV tornou-se um meio alternativo para atender esta necessidade. Com o tempo, estas atividades passaram a ser extremamente importante nas empresas, chegando a ganhar uma área específica para este trabalho, Trade Marketing, muitas vezes quase independente da área de Marketing.

Blessa (2003) explica que a área de Trade Marketing passou a se responsabilizar pela integração entre a estratégia de Marketing e a sua implementação no PDV. Suas principais atribuições incluem o gerenciamento do canal de distribuição, adequação de sortimento de produtos e de preços, técnicas de exposição e desenvolvimento da comunicação de uma marca ou produto por meio de materiais e de ações promocionais.

Entende por PDV, conforme citado por Blessa (2003, p. 22) "qualquer estabelecimento comercial que exponha serviços ou produtos para a venda aos consumidores".

Os estudos sobre o PDV adquiriram importância nos últimos seis anos e atualmente muitos artigos têm sido publicados abordando este tema. Quando a associação Popai Brasil³

³ *Point of Purchase Advertising International*

(1998) divulgou suas pesquisas com consumidores brasileiros, indicando que 85% das pessoas decidem a marca e a compra no PDV, muitos debates surgiram em torno desta temática. Conforme Blessa (2003), o aumento dos investimentos em ações promocionais justificam-se pela importância que o local de compra ganhou no Plano de Marketing. Agências especializadas em ações promocionais, focadas no Trade Marketing, também foram abertas, justamente para atender esta demanda, que vem aumentando. Além disso, a ABA desenvolveu grupos de estudo como também seminários a fim de aprofundar o entendimento sobre o PDV.

Comprovando a importância estratégica que o PDV tem adquirido para as empresas como uma ferramenta para o gerenciamento do patrimônio de marca, Marzano, Charoux e Rocha (2003) explicam que as empresas de capital estrangeiro têm utilizado a propaganda, as ações e materiais de ponto de venda como ferramentas de *branding*, embora o uso destes últimos também esteja crescendo nas empresas nacionais.

O consumidor que comprava o que estava disponível no ponto de venda, atualmente pode escolher o que deseja consumir (SAMPAIO, 2003). Desta forma, além dos estímulos do local de compra, o consumidor também utiliza na sua escolha da marca seu juízo de valor referente a questões como custo/benefício, qualidade e o valor da marca. Conseqüentemente é no PDV que o relacionamento marca-cliente e sua proposta de valor efetivam-se.

Com o avanço da tecnologia de produção, a concorrência passa a ser muito mais acirrada, diante de tantos produtos similares, que muitas vezes acabam tornando-se commodities. Se dois produtos são iguais, com as mesmas condições de venda, a marca mais forte, de valores extremamente elevados, é a que terá um grande número de consumidores comprometidos (AAKER, 1998).

Martins (2000, p. 1) afirma que “os consumidores brasileiros costumam valorizar muito as marcas nas suas decisões de compra”. Portanto, apesar do apelo dos baixos preços, o consumidor sempre deseja consumir um produto que seja endossado por uma marca de confiança.

Levy e Weitz (1998) dizem que os consumidores gostam e compram constantemente uma marca específica de uma categoria de produtos. Se o PDV não dispõe de sua marca favorita, os consumidores geralmente relutam em trocá-la. Eles também afirmam que os consumidores são atraídos por lojas que tenham marcas conhecidas.

O PDV também ganhou espaço na discussão entre os profissionais de Trade Marketing e Marketing, já que as pesquisas comprovam que, diante da batalha de tantas marcas, promoções e estímulo visual que o PDV apresenta, ele também é estratégico na gestão do valor de uma marca.

Os estímulos visuais do PDV contribuem para a manutenção do 'Valor de Marca'. Como Blessa (2003) explica, é possível utilizar técnicas de *merchandising*, explorando conceitos e comunicações sobre uma marca, através de embalagens, exposição nas prateleiras, displays e outros materiais que auxiliam na comunicação dos atributos de uma marca no PDV.

Um exemplo prático é citado na Revista do Anunciante (MARZANO; CHAROUX; ROCHA, 2003), referente a Assolan, que segundo pesquisa com consumidores, era considerada de boa qualidade, mas estava desatualizada. A empresa decidiu então recuperar sua distribuição e garantir maior espaço nos pontos de venda, para que o consumidor pudesse experimentar o produto e conseqüentemente a marca. Nota-se através deste exemplo que a proposta de valor de uma marca só pode se efetivar se o consumidor tiver o alcance ao produto que a representa.

Os exemplos mostram que diante de um cenário de intensa competição e poucos recursos disponíveis pelas empresas para o investimento na gestão do 'Valor de Marca', o PDV, como ponto estratégico na distribuição de uma marca, tem se tornado essencial na manutenção, reconhecimento e recordação dos valores do patrimônio de marca.

Considerações finais

O estudo pretendia entender, através de revisão bibliográfica, os pontos necessários para a gestão do 'Valor de Marca' e meios alternativos que possam contribuir para o desenvolvimento da proposta de valor, que ora apresenta-se como o ponto de venda, local onde o consumidor compra seus produtos e conseqüentemente efetiva a relação de valor com sua marca de preferência.

Constata-se que o estudo aponta duas dificuldades enfrentadas pelos profissionais de Marketing: desenvolver marcas de sucesso, visto que as marcas têm valor financeiro e são diferenciais competitivos, porém trazendo retornos facilmente mensuráveis em pouco tempo. Reside nesta dualidade a dificuldade de desenvolver o patrimônio de marca, pois as atividades de *branding* sempre estão relacionadas ao longo prazo, já que marcas sólidas não se constroem em meses.

Diante das pressões por entrega de resultados, os administradores de Marketing procuram formas alternativas para a gestão do 'Valor de Marca' e diante da importância que o PDV adquiriu nos últimos anos no mercado brasileiro, este tem sido uma das opções para trazer os resultados tão solicitados pelos acionistas e através das ações de Trade Marketing, dar continuidade ao trabalho de gestão do patrimônio de marca das empresas.

Cabe ressaltar o perigo que as ações promocionais, focadas em preço, podem trazer de prejuízo ao patrimônio de uma marca e em vez de ações quantitativas, as empresas precisam desenvolver estratégias de PDV que favoreçam a continuidade do trabalho de gestão de marca desenvolvido em outros meios de comunicação.

Referências bibliográficas

- AAKER, D. A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. 3. ed. São Paulo: Futura, 1996.
- _____. **Marcas: Brand Equity gerenciando o valor da marcas**. 6. ed. São Paulo: Elsevier, 1998.
- BLESSA, R. **Merchandising no ponto de venda**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- INTERBRAND. Ranking anual das melhores marcas globais. **Business Week**. 2004.
- DAVIS, S. M. **Brand asset management: driving profitable growth through your brands**. São Francisco: Jossey-bass, 2000.
- KELLER, K. L. **Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Retailing Management**. 3. ed. Boston: Irwin McGraw-Hill, 1998.
- MARTINS, José Roberto. **Branding: um manual para você criar, avaliar e gerenciar marcas**. 2.ª ed. São Paulo: Negócio, 2000.
- MARZANO, H. G.; CHAROUX, M.; ROCHA, R.. Marcas inesquecíveis. **Revista do Anunciante**, ano VI, n. 58, p. 12-6, out. 2003.
- PINHO, J. B. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.
- POPAI BRASIL, Point of Purchase Advertising International. 1ª pesquisa sobre o comportamento de compra do consumidor de super e hipermercados. São Paulo: Popai, 1998.
- SAMPAIO, R. Propaganda enfrenta grandes desafios. **Revista do Anunciante**, ano VI, nº 59, p. 64-6, nov. 2003.
- TAVARES, M. C. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes**. São Paulo: Habra, 1998.
- TOMKINS, R. What a good name adds up to. **Financial Times**, 22 jun. 1999. Marketing Brands.
- URDAN, A. T.; RODRIGUES, A. R. Propensão do consumidor a participar de promoção de vendas: uma comparação inicial do Brasil versus os Estados Unidos. **Anais do EnAnpad**, mkt 07, 1999.
- WEBER, J. A.. Managing the marketing budget in a cost-constrained environment. **Industrial Marketing Management**: novembro 2002, v. 31, n. 8, p. 705-717.