

Construção e gestão de marcas próprias no varejo supermercadista brasileiro – um estudo de caso sobre a marca Qualitá¹

Carla A. de Sousa ALMEIDA²
Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, SP

RESUMO

Apesar de no Brasil as marcas próprias deterem índices de participação muito inferiores em relação aos países europeus – cerca de 5% contra 46% da Suíça -, o consumo dos produtos dessas marcas tem aumentado gradativamente, bem como a sua aceitação pelos consumidores. Assim, há potencial para seu desenvolvimento. O grande varejo supermercadista investe cada vez mais na melhoria da qualidade desses produtos e no *branding* de suas marcas próprias. Esse artigo se propõe a analisar o processo de construção e gestão das marcas próprias nesse segmento de mercado por meio do estudo de caso da marca própria Qualitá, do Grupo Pão de Açúcar (GPA). Adotou-se como base teórica para este estudo o “Modelo de Liderança de Marca”, proposto pelos autores David A. Aaker e Erich Joachimsthaler.

PALAVRAS-CHAVE

Marcas próprias; construção de marca; varejo supermercadista; *branding*

Introdução

O varejo, tradicionalmente, revende produtos que levam a marca de seus fabricantes. Porém, nota-se a crescente adoção da estratégia de marcas próprias – aquelas que pertencem a varejistas ou atacadistas e que são comercializadas em estabelecimento próprio, pelas redes supermercadistas.

As marcas próprias (MPs) podem trazer significantes vantagens para os diferentes setores do mercado envolvidos. Para os supermercados, as marcas próprias aumentam sua posição competitiva no varejo e seus lucros, além de fidelizarem clientes. Para o fabricante, elas abrem oportunidades para a ocupação de capacidade, sem a necessidade de estabelecer uma marca, ou seja, sem custos de propaganda e promoção. Dessa forma, os produtos com marcas próprias podem ser vendidos a preços inferiores em relação aos produtos concorrentes. Para os consumidores, as marcas próprias representam uma economia de até

¹ Trabalho apresentado no GP Publicidade e Propaganda, XIV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Relações Públicas, Pós-Graduada em Administração de Marketing, Mestre em Administração (PUC-SP), docente do curso de Comunicação Social da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), do curso de Relações Públicas na Faculdade Cásper Líbero e do curso de pós-graduação em Consultoria de Imagem e Estílo do Centro Universitário Belas Artes. Pesquisadora do Centro Interdisciplinar de Pesquisa (CIP) da Faculdade Cásper Líbero, carlaasa@yahoo.com.br

20% em comparação aos artigos das marcas líderes, segundo a Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização (Abmapro).

As marcas próprias surgiram há mais de um século na Europa e estão presentes em 95% das categorias de bens de consumo embalados; entre as que mais crescem estão batom, hidratantes faciais e alimentos para bebês (KUMAR; STEENKAMP, 2008). Embora os alimentos representem metade das vendas das marcas próprias no Brasil, a estratégia de marcas próprias não se restringe à categoria e se expande a outros tipos de produtos como, por exemplo, artigos de bazar, higiene pessoal e eletroeletrônicos (CHURCHILL Jr.; PETER, 2000). Além disso, as MPs também alcançaram os atacadistas, como a rede Makro e outros segmentos do varejo, como farmácias e drogarias (Drogaria São Paulo); lojas de materiais de construção (Leroy Merlin e C&C); têxtil e vestuário (C&A, Renner e Marisa), entre outros.

De acordo com Oliveira (2005), a evolução das marcas próprias pode ser explicada pelo aumento da concentração econômica no setor supermercadista, estimulando o varejo moderno a buscar alternativas de diferenciação. Explica-se também pela guerra de preços, para atrair consumidores com o favorecimento das grandes redes, por comercializarem os produtos de suas marcas com preços inferiores àqueles aplicados pelas marcas dos fabricantes. Esse, segundo o autor citado, seria o maior atrativo das marcas próprias.

Apesar do binômio preço e qualidade ainda ser o fator mais relevante na decisão de compra de marcas próprias, outros aspectos também ganham relevância na escolha por um produto do gênero como variedade, comunicação com o consumidor, credibilidade dos fabricantes e da marca do supermercado que endossa o produto. Além do potencial gerador de receita e fidelização, a marca própria pode contribuir para o fortalecimento da marca e da imagem corporativa da organização, mas para isso os grandes varejistas precisam investir em uma comunicação intensa e efetiva para fortalecer suas MPs e, assim, conquistar a confiança dos consumidores.

1. Marcas Próprias

Das mais famosas às menos conhecidas, as marcas fazem parte do dia a dia das pessoas. Estão presentes em praticamente tudo o que se consome, se veste, se usa, se vê e até se fala. Por isso, hoje, elas estão no cerne dos estudos e, principalmente, nas estratégias e investimentos das instituições já que são parte de seus ativos. Para entender o que significa “marca própria”, se faz necessário resgatar alguns conceitos sobre marca.

Apesar de não se saber exatamente quando surgiu a primeira marca, pode-se assumir que sua existência não é algo novo. Evidências indicam que, na Idade Antiga, era comum colocar nomes em mercadorias como, por exemplo, utensílios domésticos, armas e artigos para animais, a fim de identificar o fabricante desse produto (AAKER, 1998). Acredita-se também que sua origem se deu nas artes, pois era comum os escultores assinarem suas obras como forma de identificá-las (PEREZ, 2004).

A American Marketing Association (AMA) define marca como um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los dos da concorrência (KELLER; MACHADO, 2006).

Em inglês, marca significa *brand*, palavra derivada do nórdico antigo “*brandr*”, que significa “queimar”: já naquela época os proprietários de gados usavam o fogo para marcar e identificar seus animais (KELLER; MACHADO, 2006). Aaker (1998) conceitua marca como um nome - pode ser um símbolo, logotipo, desenho de uma embalagem -, que tem a incumbência de identificar algum bem, serviço ou empresa e sinaliza ao consumidor a origem do produto, protegendo-o e também ao próprio fabricante dos concorrentes que oferecem produtos similares ou idênticos.

Uma marca é “essencialmente a promessa da empresa de fornecer uma série específica de atributos, benefícios e serviços uniformes aos compradores” (KOTLER, 2000, p. 426). Quando essa promessa não é cumprida, a confiança e credibilidade depositadas por seus consumidores diminuem. Para Kotler (2000), o grande desafio em estabelecer uma marca é desenvolver profundas associações positivas em relação a ela.

São inúmeros conceitos existentes, porém é possível notar que as marcas ganharam tamanha importância para os consumidores e dentro das organizações que tratá-las apenas como uma construção gráfica ou uma nomenclatura, sem considerar a importância de uma gestão, pode ser um erro fatal.

1.1 Conceito, origem e evolução das MPs

Kumar e Steenkamp (2008) definem marca própria como toda e qualquer marca que pertença a um varejista ou distribuidor, à venda somente em seus próprios estabelecimentos. De acordo com Parente (2000), as MPs são marcas desenvolvidas e vendidas com exclusividade por varejistas ou atacadistas. Para Ignácio (2003), os produtos de marca própria são aqueles que têm sua identidade controlada pelos varejistas ou

atacadistas. Eles têm como objetivo fortalecer a imagem de suas cadeias, criando um diferencial sobre a concorrência, além de aumentar a rentabilidade de suas redes e ampliar o leque de opções para o consumidor. Keller e Machado (2006) postulam que os produtos de marca própria oferecem um novo meio para os varejistas aumentarem a fidelidade do cliente ou obterem margens mais altas. Para a Associação Brasileira de Supermercados (Abras), a marca própria caracteriza-se por ser um produto vendido exclusivamente pela organização varejista que detém o controle da marca. Esta pode levar o nome da empresa ou utilizar uma outra marca não associada ao nome da organização. Esses são alguns exemplos de definição de marca própria e não pretende-se aqui limitar o assunto, mas pode-se notar que as características predominantes das MPs são pertencerem e serem comercializadas exclusivamente por um varejista.

As marcas próprias originaram-se na Europa, mais precisamente França e Reino Unido, no final do século XIX, juntamente ao crescimento do movimento cooperativista. No entanto, sua evolução foi diferente em cada um desses países. Na França, o posicionamento das marcas próprias se fez como uma opção de marca barata ante outros produtos detentores de marcas líderes. Já no Reino Unido, foi consequência da evolução histórica das marcas de empresas distribuidoras (PRADO; FARINHA, 2008). Em 1950, produtos de marca própria consistiam em importantes elementos no sortimento de produtos de alguns varejistas franceses, como Casino na França e Marks & Spencer e Sainsbury's na Inglaterra (FERNIE; PIERREL, 1998).

Ao longo dos anos, os produtos de marca própria sofreram importantes alterações na qualidade, posicionamento e imagem. Essa evolução, segundo Fernie e Pierrel (1998), é composta por quatro estágios ou gerações. Para os autores, observa-se, em cada fase, uma melhoria na qualidade e padronização dos produtos de marcas próprias. Na primeira geração, a introdução dos genéricos tinha como principal objetivo o baixo preço, oferecendo produtos básicos como arroz, feijão e outros. Na fase seguinte, surgem outras categorias de produtos de marca própria, com qualidade um pouco melhor, porém com ênfase no baixo custo. Na terceira geração, os produtos de marca própria são feitos com base na marca líder a um preço um pouco mais baixo. Já na quarta geração, os produtos do gênero possuem qualidade igual ou superior às marcas líderes e maior valor agregado.

É importante destacar que essas gerações podem se sobrepor – elas não se diferenciam tão linearmente - e que nem todos os países seguem a mesma sequência evolutiva. De acordo com Fernie e Pierrel (1998), nos Estados Unidos há diferentes

gerações de marcas próprias convivendo simultaneamente. No Reino Unido, a segunda geração de MPs surgiu antes do lançamento dos genéricos em 1970.

No Brasil, as marcas próprias surgiram na década de 1970, com posicionamento de preço baixo comparado aos produtos de sucesso das marcas de fabricantes. A rede de supermercados Paes Mendonça foi pioneira no lançamento de marcas próprias, em 1969, seguida do Grupo Pão de Açúcar, em 1971 (SOUZA; NEMER, 1993) e das redes Bom Preço e Carrefour. Anteriormente, o varejo trabalhava com marcas genéricas; não havia embalagem, constando apenas o nome do produto - arroz, feijão, açúcar - (OLIVEIRA, 2005), que funcionavam como uma opção barata de substituição e não chegavam a concorrer com os produtos dos fabricantes pela sua baixa qualidade.

Para Lepsch e Silveira (1998), o avanço no desenvolvimento de marcas próprias no Brasil foi lento. Após a recessão dos anos 1980, outras redes seguiram a mesma estratégia. Lançaram-se, inicialmente, produtos de primeira necessidade ou básicos como arroz, feijão, açúcar, entre outros, sem a preocupação com a qualidade e com a imagem da marca. Segundo Oliveira (2005), esses produtos eram criados sem muitos critérios, objetivos, pesquisa e profissionalização. Na alta inflação, o consumidor comprava por necessidade, sem percepção de valor, pois o importante era estocar.

Já em 1990, com a estabilização da economia e a criação do Código de Defesa do Consumidor determinando padrões de qualidade para produtos e serviços prestados no Brasil, o desenvolvimento de marcas próprias indicou uma maior preocupação com qualidade, embalagem, preço, desenvolvendo-se uma percepção do valor de marca (OLIVEIRA, 2005). No Brasil, as marcas próprias se encontram na terceira geração, pois os produtos têm apresentando melhoras significativas na qualidade em relação à geração anterior.

1.2 Panorama Brasileiro das Marcas Próprias

O 19º Estudo de Marcas Próprias realizado pela ACNielsen, a comercialização de itens de marcas próprias totalizou R\$ 3,2 bilhões no Brasil em 2013. Apesar de manter uma participação de 5% no faturamento anual do setor supermercadista, esse mercado vem crescendo consideravelmente; nos últimos sete anos houve um aumento de 142,3% na venda de produtos de MPs e a expectativa é que esse percentual atinja de 15% a 20% em um prazo de 5 a 10 anos.

Ainda de acordo com o estudo quase metade dos lares brasileiros (49,1%) comprou

pelo menos um item de marca própria em 2013 e o maior volume produtos e de vendas (56%) está concentrado nas grandes redes (GPA, Walmart, Carrefour, Concesud e Dia%). O estado de São Paulo responde por 69,2% do consumo de MPs. Os produtos de marcas próprias mais consumidos pelos brasileiros são leite, papel higiênico, óleo vegetal, açúcar, biscoitos, arroz, pães e bolos, panetones, carnes congeladas e iogurtes. Essas dez categorias representam 42,4% do total do faturamento do setor. A clientela principal é formada de mulheres de 41 a 50 anos e as famílias das classes A e B são as que mais consomem marcas próprias (ACNIELSEN, 2013).

Segundo a Abmapro, existem mais de 65 mil itens de marcas próprias no país, divididos em 302 categorias de produtos e 612 marcas. A Associação credita esse cenário à mudança em um paradigma, que o produto de marca própria não possui qualidade. Essa ideia é desfeita continuamente no mercado atual. Porém, também é fato que em situações de aumento de inflação e o surgimento de uma crise econômica impulsionam a compra de mais itens dessa categoria.

2. Construção e Gestão de Marcas

Apesar das marcas terem obtido relevância estratégica somente a partir dos anos 1980, com o surgimento do conceito de *brand equity*, o primeiro sistema focalizado em sua gestão foi desenvolvido em 1931 pela Procter & Gamble (P&G). A P&G propôs um sistema estruturado, com uma equipe de gerência de marca para resolver problemas de vendas, buscando soluções por meio dos 4Ps de marketing: produto, preço, promoção e ponto-de-venda (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007). Quando as empresas tiram o foco da produção, e as marcas passam a fazer parte de seus ativos, a criação e o gerenciamento de marcas ganham importância.

A construção e gestão de marcas ou *branding* em inglês pode ser definida como conjunto de ações relacionadas à administração das marcas, que as levam além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura e a influenciar a vida das pessoas. Tavares (2008) também conceitua o *branding* como uma ação de administrar, de gerir a marca em suas relações com o consumidor e demais públicos de uma empresa, fortalecendo-a e valorizando-a como um diferencial competitivo. Em síntese, para Keller e Machado (2006), *branding* significa dotar produtos e serviços de *brand equity* e criar diferenciais.

Diversos autores têm desenvolvido pesquisas e estudos sobre o tema, bem como

proposto modelos que auxiliem as empresas a administrarem suas marcas. Assim é Keller e Machado (2006), com o modelo de construção de marcas focado no valor de marca com base no consumidor (*customer-based brand equity*). O modelo de *branding* de Kapferer (2003) é baseado na identidade da marca definida por meio de um prisma de seis faces, chamado de “prisma de identidade de marca”. Nele, os seguintes aspectos da marca são analisados: as características físicas; a personalidade; a cultura; a imagem desejada; a imagem percebida, e o relacionamento. Para o autor, é na interação desses elementos que a marca se realiza, e ela deve manter a coerência entre essas seis faces nas decisões estratégicas.

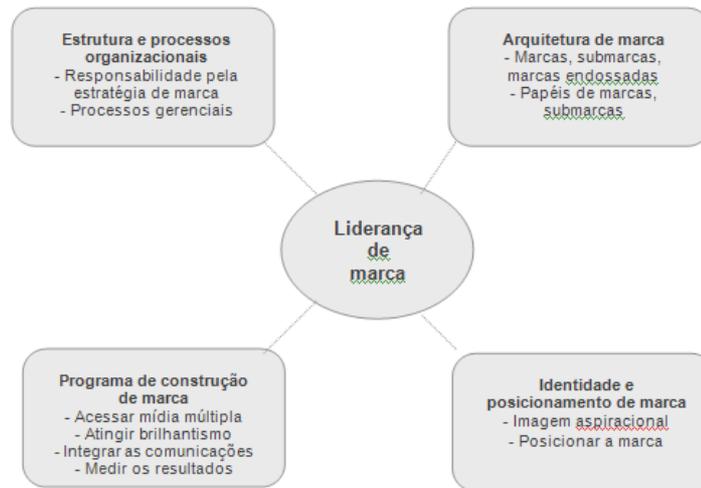
Já para Aaker e Joachimsthaler (2007), o desenvolvimento de uma marca compreende as tarefas de definir o que a marca pretende representar ou simbolizar; o tipo de família que ela terá; a estrutura encarregada de gerenciar a marca, e o programa de comunicação que irá vincular a marca a seus clientes.

Pode-se, a partir das diferentes categorias apresentadas por cada autor, uma divisão de pensamento. Alguns autores defendem a construção de marcas “de fora para dentro” das empresas; outros consideram como ideal a construção se iniciar dentro da organização. Porém, o objetivo aqui não é esgotar o assunto ou efetuar comparações entre os modelos, pois para isso seria necessário um estudo abrangente e aprofundado apenas com essa finalidade, mas, sim, trazer uma breve visão de diferentes autores e de seus modelos de *branding* de forma a possibilitar uma visualização das discussões existentes e da complexidade de opiniões que o assunto acarreta.

Para a realização deste estudo foi utilizado como base teórica o “modelo de liderança de marca”, de Aaker e Joachimsthaler, por se considerar que ele se apresenta o mais adequado aos objetivos da pesquisa, pois tem em vista a construção de marcas de “dentro para fora” da empresa, ou seja, pela perspectiva, cultura, valores e identidade corporativa da organização.

O modelo de liderança de marca proposto por Aaker e Joachimsthaler (2007) pressupõe quatro tarefas essenciais na construção de marcas: i) a criação de uma organização construtora de marcas; ii) o desenvolvimento de uma arquitetura abrangente de marcas; iii) o desenvolvimento de uma identidade motivadora e de um posicionamento diferenciador; iv) o desenvolvimento de programas de construção de marca eficientes e eficazes, junto com um sistema para acompanhar os resultados, ilustrados na figura a seguir:

Figura 1 – Modelo de liderança de marca de Aaker e Joachimsthaler



FONTE: Aaker e Joachimsthaler (2007, p. 35)

- Estrutura e processos organizacionais: envolve a criação de uma organização construtora de marcas: elas devem ser geridas por pessoas ou grupos com foco no longo prazo, e o sistema de comunicação da empresa deve estabelecer uma cultura e uma estrutura nutridora da marca.

- Arquitetura de marcas: envolve importantes decisões de estratégia de marcas, como a identificação da marca e das submarcas a serem apoiadas, seus respectivos papéis e a relação entre elas.

- Identidade e posicionamento de marca: Para Aaker e Joachimsthaler (2007, p. 37), a identidade de marca está “no cerne do modelo de liderança de marca por ser o veículo que orienta e inspira o programa de construção de marca”. A identidade da marca precisa ser clara e única, o posicionamento deve priorizar os aspectos da identidade e a mensagem a serem focalizados na comunicação com os clientes. Após completa a definição da identidade, a marca deverá ser posicionada perante seu público-alvo.

- Programa de construção de marca: essa etapa é necessária, pois contribui para a definição e implementação da identidade da marca. Para os autores, o desafio é ser notado, lembrado, mudar percepções, reforçar atitudes e criar profundos relacionamentos com os clientes. Um bom programa de construção de marcas requer as ferramentas certas de comunicação, incluindo mídias alternativas e interativas, para além da propaganda e das mídias tradicionais.

3. Estudo de Caso: Construção e Gestão da Marca Própria Qualidade

A história de mais de seis décadas do Grupo Pão de Açúcar (GPA) teve início em 1948, na Av. Brigadeiro Luis Antônio, São Paulo – hoje, endereço da sede administrativa –, quando Valentim dos Santos Diniz, o “Sr. Santos”, inaugurou a Doceira Pão de Açúcar. Desde 2012, a empresa é controlada pelo grupo francês Casino, uma das maiores redes de varejo do mundo e em setembro de 2013 passou a adotar a sigla GPA como seu nome oficial com o objetivo de mostrar que a atuação da empresa vai além da venda de alimentos e abrange marcas de segmentos diversos. Atualmente o GPA é sustentado por uma estrutura multiformato, composta por supermercados, hipermercados, lojas de produtos eletrônicos/eletrodomésticos, lojas de conveniência, "atacarejo", operações de comércio eletrônico, drogarias, postos de combustíveis e galerias comerciais.

3.1 Marcas Próprias do GPA

Desde 1971, quando lançou o primeiro produto de marca própria no país, o detergente em pó Alv (nessa época, esses produtos não levavam os nomes das bandeiras e todas as lojas comercializavam os mesmos produtos), o GPA vem criando diferentes “marcas exclusivas” – como são chamadas as MPs da empresa. A partir de 2005 passou a contar com o Centro de Inovação de Marcas Exclusivas, uma área dedicada à pesquisa e experimentação do varejo para estudos e criação de novos produtos de marcas próprias e receitas diferenciadas. Depois de diversas mudanças na estratégia e no portfólio de MPs, hoje o Grupo possui as marcas exclusivas para multivarejo (do qual fazem parte as bandeiras Extra e Pão de Açúcar) Taeq, Qualitá, Casino, Caras do Brasil, Club des Sommeliers e Finlandek.

Anualmente, quinhentos novos produtos são estudados para serem colocados no mercado. Mais de 80% desses itens são lançados pelo GPA depois de rigorosos processos de seleção de fornecedores, testes de qualidade nas empresas e em laboratórios internos e externos.

Qualitá: marca própria com preço e qualidade

Lançada em maio de 2008, a marca Qualitá possui uma ampla linha de produtos para o dia-a-dia, que inclui desde alimentos como arroz, feijão, café, ovos, frutas, verduras, até itens de higiene e limpeza. A marca segue a estratégia do GPA de transversalidade de suas marcas a outros posicionamentos. Atualmente, a marca conta com mais de 1500 itens comercializados nas redes Extra e Pão de Açúcar e é a maior marca exclusiva em volume de vendas do Grupo. Tem como proposta oferecer uma variedade de itens com qualidade e

bons preços consolidando-se como a melhor opção custo-benefício das prateleiras; não se posiciona como marca *premium*, mas sim como uma alternativa de qualidade às outras marcas, não apenas brigando por preço.

Na época do seu lançamento foram investidos R\$ 4 milhões exclusivamente para comunicação com o consumidor no ponto de venda, na forma de *banners*, divisores de gôndolas, pontos extras, ilhas promocionais e anúncios nos tablóides e folhetos das redes. Segundo a empresa, o perfil dos seus consumidores são mulheres acima de 30 anos, pertencentes às classes A, B e C.

3.2 Apresentação e análise dos resultados

Os dados apresentados foram obtidos por meio de artigos acadêmicos, notícias publicadas na mídia, informações disponíveis nos relatórios anuais, sites e redes sociais do GPA e das informações fornecidas pela própria empresa por contatos feitos pelos meios eletrônicos disponíveis para atendimento, com a aplicação de um questionário. Neste trabalho pretende-se analisar como acontece o processo de construção e gestão da marca própria Qualitá, do Grupo Pão de Açúcar, seguindo o “Modelo de Liderança de Marca” de Aaker e Joachimsthaler:

Estrutura e processos organizacionais

Segundo informações fornecidas pela instituição, há uma diretoria responsável pelo segmento, que se reporta diretamente à vice-presidência comercial, que, junto com a alta administração da empresa, participa das decisões estratégicas envolvendo as marcas próprias do GPA. Abaixo da diretoria estão três gerências de marketing de marcas exclusivas, além de seis gerências de desenvolvimento de marcas próprias. Também foi possível apurar que as decisões gerenciais são tomadas por essa área; porém, na fase de construção das MPs, o Grupo contou com os serviços de pesquisa de tendências e de consultoria de *branding*. Já para as ações de comunicação e marketing, a empresa possuía uma agência interna, uma *house* - a PA Publicidade -, que, com uma estrutura de cerca de 250 funcionários, é responsável pelas campanhas publicitárias, embalagens, materiais de merchandising, entre outros. Para cada marca própria, há um diretor de criação. Porém, no 2º semestre de 2013 foi aberta uma concorrência para que agências do mercado administrem essa estrutura.

De acordo com as informações fornecidas, o Grupo Pão de Açúcar acredita que o principal porta-voz das marcas são seus colaboradores, especialmente os que atuam nas

lojas. Para incentivá-las, o Grupo faz campanhas específicas, como almoços com produtos de marca própria. Dessa forma, os funcionários podem experimentar e conhecer melhor o artigo. A companhia também investe em treinamentos, degustações, e utiliza os canais de comunicação disponíveis como *intranet*, publicações e reuniões para informar sobre as novidades e metas. Com isso, pretende conseguir a admiração e engajamento dos funcionários para a divulgação de suas marcas exclusivas.

A empresa ainda informou a existência de uma loja para a venda de produtos de marcas próprias dentro da sede administrativa da empresa, com foco na oferta e no maior acesso dos funcionários do grupo aos produtos marcas exclusivas da empresa.

Arquitetura de marca

Com o lançamento da marca Taeq, em 2006 e, posteriormente, Qualitá, o Grupo Pão de Açúcar adotou a estratégia de retirada das marcas associadas às bandeiras da companhia (ex: marca Barateiro, marca Pão de Açúcar) para se concentrar apenas nessas duas marcas dentro do portfólio de marcas exclusivas da empresa, possibilitando ganhos de escala e diminuição dos custos com embalagens diferenciadas e distribuição. A Qualitá pode ser considerada como marca estratégica da empresa, de força futura ou marca-chave, pois o intuito do Grupo é potencializá-las para influenciar as vendas no mercado futuro.

A marca Qualitá é endossada, ou seja, independente da marca mestra, porém leva o endosso da marca do Grupo Pão de Açúcar para garantir credibilidade e transmitir certa segurança a quem a adquire, conforme apresentado nas figuras a seguir:

Figura 2 – Endossos nas embalagens da marca própria Qualitá



Fonte: A autora (2014)

De acordo com a observação e análise de diversas embalagens dos produtos Qualitá, nota-se o uso no rótulo, como endossante simbólico, da marca corporativa da companhia – o

grafismo dos dois morros e o logotipo –, juntamente com a frase “Garantia e exclusividade” ou apenas “Garantia e exclusividade Grupo Pão de Açúcar”. A empresa não informou se é estratégia essa diferença de aplicação do endosso ou se trata somente de uma atualização dos rótulos.

Identidade e posicionamento de marca

Segundo a empresa, a Qualitá é a marca própria de combate, que compete por preço com as marcas líderes de cada categoria. Ela foi criada para consumidores que buscam uma compra inteligente, já que fazem questão de qualidade sem abrir mão de bons preços. Apresenta uma solução completa em produtos para o dia-a-dia, com ótima relação custo-benefício. O nome, principal elemento de expressividade da marca, surgiu em função do seu principal atributo, a qualidade, e é essa a percepção que a empresa quer que os consumidores tenham da marca Qualitá.

Qualità, no idioma italiano, significa qualidade, assim como *qualitas*, em latim. É um nome clássico e faz uma associação útil e positiva do principal benefício da marca com seus produtos. A figura abaixo aponta os outros elementos que fazem parte da marca.

Figura 3 – Identidade Visual da Marca Qualitá



Fonte: Site Grupo Pão de Açúcar (www.gpabr.com)

Não foram fornecidos mais detalhes sobre a escolha das cores, da logotipia e dos símbolos que compõem a marca, porém sinalizou que o tom é alegre, descontraído, informal e que a logomarca amarela – um semi-círculo – remete a um sorriso. As embalagens proporcionam uma fácil identificação da marca e produto nelas contido, como demonstram as figuras:

Figura 4 – Embalagem de produtos da marca própria Qualitá



Fonte: Site Qualitá (www.qualita.com.br)

O *slogan* “faz parte do seu dia” reforça o posicionamento da marca de oferecer uma solução completa em produtos para o dia a dia, com enfoque na qualidade, bom preço e escolha inteligente. De acordo com a empresa, a escolha das cores leva em conta questões e padrões estéticos. No entanto, não houve informação acerca da logotipia e dos símbolos que compõem a marca. Apesar disso, pode-se notar a presença do símbolo da marca corporativa do Grupo Pão de Açúcar: o grafismo dos dois morros.

As embalagens que levam os produtos da marca fazem parte da estratégia do Grupo, que optou por criar uma concepção de família de produtos, fugindo dos analogismos de certas embalagens - a relação comum do ketchup com o recipiente vermelho ou da mostarda em embalagem amarela.

Programas de construção de marcas

Segundo informações do GPA, o maior investimento no marketing e comunicação dessas marcas se concentra no ponto de venda, nos tablóides do grupo, nos folhetos de ofertas e nas prateleiras. Os produtos da marca Qualitá também aparecem nos comerciais de TV, porém a abordagem do anúncio é promocional, sobre as ofertas da semana, sem apelo institucional para a marca.

Promoções também já foram realizadas, como a Promoção de Natal Qualitá que em 2010 oferecia um livro de receitas àqueles que comprassem determinado produto da marca, e a Blitz de Verão 2011 que contou com quiosques itinerantes em lojas da rede localizadas em pontos do litoral brasileiro distribuindo *smoothies* em copos colecionáveis para consumidores Qualitá.

O Grupo Pão de Açúcar conta com um/Departamento de Relacionamento com a Imprensa dentro da própria empresa, o que contribui para gerar mídia espontânea a respeito da Qualitá. Divulga-se constantemente informações à imprensa, principalmente acerca de lançamentos, inovações em algum produto, divulgação de produtos sazonais e promoções nas redes do Grupo. De acordo com a empresa, a verba é de uma marca própria, portanto, é necessário ser criativo para fazer comunicação além do PDV. Por esse motivo, uma das estratégias da empresa são as embalagens e os meios digitais. A marca Qualitá possui um site próprio (www.qualita.com.br) com informações sobre seu portfólio de produtos, receitas de culinária e soluções e dicas para problemas domésticos. veicula peças

publicitárias em outros webistes porém não possui presença nas mídias sociais por meio de perfis ou *fan pages*.

Considerações

No presente estudo, pode-se constatar a existência de uma grande aderência no processo de *branding* do Grupo Pão de Açúcar ao proposto pelo modelo de Aaker e Joachimsthaler; ou seja, a empresa segue a maioria das recomendações propostas pelos autores. Cria suas marcas próprias de “dentro para fora” e possui uma estrutura específica para geri-las, que responde diretamente à alta gerência. Além disso, a diretoria de marcas próprias compreende a importância do envolvimento dos funcionários com essas marcas, pois os considera seus principais divulgadores. Por isso, constantemente realiza ações de divulgação para esses públicos.

Ao aglutinar seu portfólio de marcas próprias e transformar suas principais marcas em transversais, a empresa consegue concentrar esforços, inclusive de produção e distribuição, e trabalhar melhor seu posicionamento. Consequentemente, pode mudar o comportamento e a percepção do brasileiro em relação às marcas próprias.

Constatou-se também que, conforme postulam Aaker e Joachimsthaler, uma marca não é construída apenas por propaganda. As marcas próprias são um verdadeiro exemplo disso, já que pouco investem em mídias caras e tradicionais; procuram alternativas para ressoar a marca que vão além das ações no ponto de venda. Em relação à marca Qualitá, porém, nota-se o contrário: poucas ações são exclusivamente planejadas para essa marca, que depende muito mais dos esforços no ponto de venda, o que pode prejudicar o alcance dos objetivos estratégicos para as MPs. Esse fato se dá, provavelmente, por ser considerada uma marca de combate, concorrendo com as líderes pelo preço e pelo ganho de margem gerado pelos baixos investimentos em propaganda, uma das vantagens proporcionadas pelas marcas próprias,

Por fim, espera-se que este trabalho tenha contribuído para uma melhor compreensão dos processos envolvidos na construção e gestão de marcas próprias pelo grande varejo supermercadista, tanto por parte da academia como para aplicações mercadológicas. O *branding* em marcas próprias é relativamente novo, em ações empresariais e conhecimento do público. Há muito a estudado. As MPs caminham aos poucos no sentido do conhecimento e reconhecimento. Para tal, toda discussão e debate é um elemento de composição dessa nova realidade.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Marcas: brand equity – gerenciando o valor da marca.** São Paulo: Elsevier, 1998.
_____. **Como construir marcas líderes.** São Paulo: Bookman, 2007.
- ABMAPRO – **Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização.** Disponível em <<http://www.abmapro.org.br>>. Acesso em: 25 mai. 2014.
- ABRAS – **Associação Brasileira de Supermercados.** Disponível em <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 27 mai. 2014.
- ACNIELSEN. **Marcas próprias 2007: 19º Estudo Anual.** São Paulo: ACNielsen, 2014.
- CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes.** 2ª ed., Ed. Saraiva, São Paulo, 2000.
- FERNIE, J.; PIERREL, F. R. A. A ascensão das marcas próprias. **HSM Management**, São Paulo, n. 7, p. 86-92, mar./abr. 1998.
- Grupo Pão de Açúcar.** Disponível em <<http://www.grupopaodeacucar.com.br>>. Acesso em: 13 mai. 2014.
- IGNÁCIO, C. P. **O comportamento do consumidor de produtos alimentícios: um estudo exploratório sobre a importância das marcas.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2003.
- KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KUMAR, N.; STEENKAMP, J. E. M. **Estratégia de marca própria.** São Paulo: Makron Books, 2008.
- LEPSCH, S. L.; SILVEIRA, J. A. Marcas próprias em supermercados brasileiros. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 3., 1998, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA, 1998. CD-ROM.
- OLIVEIRA, R. N. **Marca própria.** Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- PEREZ, C. **Signos da marca: expressividade e sensorialidade.** São Paulo: Thomson, 2004.
- PRADO, K. P. L.; FARINHA, H. Classificação e Estratégias de Marcas. In: **Gestão de marcas no contexto brasileiro.** Serralvo, F. A. (Org.). São Paulo: Saraiva, 2008.
- SOUZA, M. G.; NEMER, A. **Marcas e distribuição.** São Paulo: Makron Books, 1993.

TAVARES, M. C. **Gestão de marcas**: construindo marcas de valor. São Paulo: Harbra, 2008.