

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN - FAMECOS

KARINE SANTOS OLIVEIRA

**MARCA VAREJISTA E CONSTRUÇÃO REPUTACIONAL:
UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING
APLICADAS POR MAGAZINE LUIZA**

Porto Alegre

2020

KARINE SANTOS OLIVEIRA

**MARCA VAREJISTA E CONSTRUÇÃO REPUTACIONAL:
UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING
APLICADAS POR MAGAZINE LUIZA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Comunicação, Artes e Design - Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau em Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientador: Prof. Me. Ilton Teitelbaum

Porto Alegre

2020

KARINE SANTOS OLIVEIRA

**MARCA VAREJISTA E CONSTRUÇÃO REPUTACIONAL:
UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING
APLICADAS POR MAGAZINE LUIZA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Comunicação, Artes e Design - Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau em Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda.

Aprovada em: ____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA:

Orientador: Prof. Me. Ilton Teitelbaum

Porto Alegre

2020

Dedico este trabalho inteiramente aos meus pais, que são os responsáveis pelo apoio e incentivo aos meus estudos e ao meu crescimento profissional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus familiares, amigos e colegas que tanto me apoiaram durante minha trajetória acadêmica, a presença e apoio deles durante este período foram insubstituíveis. Também sou muito grata por todos que contribuíram para que este trabalho fosse possível, em especial ao professor e orientador Ilton Teitelbaum, por todo seu suporte e por todos os ensinamentos que foram essenciais para a elaboração desta monografia.

Agradeço aos meus colegas de trabalho, e a todos os outros que já tive até então. Os ensinamentos, contatos e experiências com o mercado que essas pessoas me proporcionaram foram muito importantes e também fazem parte da minha base para seguir na trajetória profissional.

Por fim, agradeço a todos os professores e colaboradores da Famecos e da Biblioteca da PUCRS pelos ensinamentos, pela disponibilidade e pela boa recepção de sempre. Pessoas como estas presentes no dia a dia acadêmico, certamente fizeram a minha trajetória tornar-se ainda mais positiva e satisfatória.

RESUMO

O mercado de varejo vem crescendo e, com isso, grandes marcas passam a serem reconhecidas pelos consumidores, acumulando cada vez mais faturamento, lucros e conquistas favoráveis. Nesse processo, a reputação de uma marca é um dos principais fatores decisivos, pois é a partir dela que o público constrói a perspectiva de que ela é positiva ou não. Um grande exemplo atual disso, na prática, é a empresa Magazine Luiza. A partir dos dados levantados ao longo deste trabalho, observa-se que ela é muito bem reconhecida pelas pessoas, tanto por consumidores quanto por profissionais e empresários.

Por isso, o tema desta pesquisa envolve entender os aspectos centrais do marketing, atrelados aos conceitos do mercado varejista e focando na trajetória da empresa Magazine Luiza, para compreender a sua construção reputacional. Assim sendo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, buscando autores que fundamentassem os principais conceitos sobre marketing, varejo e aspectos pertinentes sobre a trajetória da marca Magazine Luiza.

Em um segundo momento, foram realizadas entrevistas em profundidade com profissionais experientes e atuantes na área de marketing e de publicidade e propaganda. Desta forma, foram cruzados dados teóricos com dados práticos acerca do tema, gerando uma análise de forma mais efetiva.

As considerações finais apresentaram que a área de marketing é essencial tanto para a criação quanto para a administração de uma marca, sendo que é através dela que uma empresa pode lucrar conseguindo identificar e atender as necessidades atuais dos consumidores. Por isso, para uma gestão, torna-se muito importante os profissionais estarem sempre alinhados com o que está acontecendo no mercado. Conforme os resultados apresentados neste trabalho, a reputação da empresa Magazine Luiza elevou-se devido ao fato de a marca demonstrar estar alinhada com esses fatores desde o início de sua trajetória, gerando os resultados positivos demonstrados ao longo desta monografia.

Palavras-chave: Comunicação. Marketing. Gestão de marca. Reputação. Varejo. Magazine Luiza.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Conceitos Centrais do Marketing.....	13
Figura 2 - Estrutura da Reputação.....	31
Figura 3 - Programa para Negros Magazine Luiza.....	47
Figura 4 - Lançamento Programa para Negros Magazine Luiza.....	48
Quadro 1 - Estrutura da Identidade de Marca.....	27
Quadro 2 - Exemplos de Classificações Centrais do Varejo.....	37
Quadro 3 - Perfil dos Entrevistados.....	43
Quadro 4 - Linha do Tempo.....	46
Quadro 5 - Marketing e Publicidade.....	50
Quadro 6 - Gestão de Marca.....	52
Quadro 7 - Mercado Varejista no Contexto Atual.....	54
Quadro 8 - Perspectivas Para o Futuro do Varejo.....	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 MARKETING E MARCA.....	11
2.1 CONCEITOS BÁSICOS DE MARKETING.....	11
2.2 A DIGITALIZAÇÃO DO MARKETING.....	16
2.3 MARCA NO ÂMBITO DO MARKETING.....	20
2.4 ASPECTOS ESTRATÉGICOS DA GESTÃO DE MARCA.....	22
3 A CONSTRUÇÃO DA REPUTAÇÃO.....	25
3.1 IDENTIDADE.....	25
3.2 IMAGEM.....	28
3.3 REPUTAÇÃO.....	30
4 O VAREJO E SEU CONTEXTO ATUAL.....	34
4.1 VAREJO.....	34
4.2 CONTEXTO ATUAL.....	38
5 O LADO PRÁTICO: UMA ANÁLISE SOBRE O MAGAZINE LUIZA....	42
5.1 SÍNTESE METODOLÓGICA.....	42
5.2 APRESENTAÇÃO DO OBJETO: MAGAZINE LUIZA.....	45
5.3 MARKETING E GESTÃO DE MARCA.....	49
5.4 AS MARCAS DE VAREJO NO CONTEXTO ATUAL.....	54
5.5 PERSPECTIVAS PARA AS MARCAS DE VAREJO NO FUTURO....	57
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
REFERÊNCIAS.....	63
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	67

1 INTRODUÇÃO

O mercado de varejo consiste em uma atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores. Além disso, sob a perspectiva das gestões urbanas, este segmento acaba ocupando uma posição de destaque: ele impacta no campo do desenvolvimento econômico e social, gerando empregos, renda, consumo, abastecimento e entre outros. Segundo Terra (2017), por mais que a crise financeira no Brasil prossiga, o setor varejista do país segue contratando pessoas, abrindo lojas, ampliando suas vendas e contribuindo para o crescimento da economia.

Em contrapartida, considerando o contexto em que este trabalho foi elaborado, é de importância ressaltar que, durante o ano de 2020, o mercado foi impactado de uma forma diferente e inesperada. A partir do mês de fevereiro, o Brasil passou a apresentar casos de COVID-19 e, até o mês de dezembro, continuou apresentando (OLIVEIRA; BORGES; BEDINELLI, 2020). Isso gerou impactos como fechamentos temporários de determinados comércios e empresas, isolamento físico entre as pessoas e entre outras medidas preventivas. Assim, o ano de 2020 foi marcado como um ano atípico para todos e, conseqüentemente, para o mercado varejista.

Participando de contextos difíceis ou não, as empresas que movimentam o campo do comércio dependem do mercado para se manterem ativas e, por atuarem em um ambiente tão competitivo como o existente, o marketing é reforçado ainda mais como uma necessidade. Segundo Kotler (2000), esta área supre as necessidades das empresas lucrativamente. Para isso, tem como meta encontrar maneiras alternativas, sustentáveis e inteligentes de satisfazer necessidades humanas e sociais.

É por isso que, ainda conforme Kotler (2006), as organizações trabalham sistematicamente na construção de uma imagem sólida e positiva na mente de seu público, pois assim garantem a preferência pelo mercado e podem obter maiores lucros. No varejo, esse objetivo não é diferente.

Ao longo dos anos, diversas empresas varejistas tornaram-se exemplos de construções reputacionais de sucesso. Entre os casos mais atuais, e de grande

repercussão, a empresa Magazine Luiza S/A é um exemplo ideal, sendo por esse motivo que o estudo de sua trajetória faz parte da delimitação deste trabalho.

Através de sua ex-diretora executiva, Luiza Trajano, lançou ações como a Liquidação Fantástica, copiada até hoje pelos lojistas brasileiros. Assim como também implantou a sua política interna de gestão de pessoas, trazendo maiores benefícios aos seus funcionários e sendo premiada pela 20ª vez no ranking das melhores empresas para se trabalhar, do Great Place to Work, em 2018.

Do ponto de vista econômico, Magalu (forma abreviada adotada pela empresa em 2018) foi listada pela Bolsa de Valores de São Paulo como a empresa dos maiores crescimentos de ações dentro do varejo brasileiro, devido ao aumento notório e crescente de seus lucros e de suas vendas.

Esse caso de sucesso que a companhia atualmente apresenta, em grande parte, foi condicionado pela construção reputacional que a empresa foi trabalhando ao longo do tempo, através de estratégias de marketing inovadoras voltadas para o varejo.

Assim sendo, o presente estudo aborda o mercado varejista e as estratégias de marketing que podem resultar em uma positiva construção reputacional de uma marca varejista, tendo como foco a rede Magazine Luiza, ou apenas Magalu.

Uma monografia sobre este campo, no atual contexto social, torna-se relevante para aprofundar o conhecimento dentro de uma das principais estruturas da vida em sociedade, que engloba o mercado do comércio e de serviços. Na publicidade e propaganda, esse material pode servir como base para inspiração, definição e execução de estratégias que objetivam a construção reputacional de uma marca, bem como informa princípios de gestão dentro do mercado varejista, sendo úteis para estudos e projetos acadêmicos acerca do tema.

Portanto, este trabalho pretende entender os aspectos centrais do marketing, atrelados aos conceitos do mercado de varejo e seu contexto atual. Assim, objetiva também estudar sobre a trajetória da empresa Magazine Luiza durante sua construção reputacional.

Visando tratar os assuntos propostos, foram realizados levantamentos bibliográficos e buscas na internet de conteúdos especializados, relacionados ao

marketing, marca, gestão de marca, varejo e materiais pertinentes sobre a empresa. Além disso, como complementação, foram realizadas entrevistas em profundidade com profissionais experientes e atuantes na área de marketing e de publicidade. Desse modo, torna-se possível relacionar aspectos sob a perspectiva teórica com aspectos sob a perspectiva prática acerca do tema, de forma mais efetiva.

Desta forma, para desenvolver os temas pretendidos por este estudo, o trabalho foi organizado em três capítulos teóricos e um prático. O primeiro capítulo apresenta os conceitos centrais do marketing e da marca, seguindo para aspectos relacionados à gestão de marca. No segundo capítulo, são abordados e definidos os conceitos que formam a construção reputacional de uma marca. Em seguida, no terceiro capítulo, são expostos fatos pertinentes sobre o varejo e o seu contexto atual. Por fim, no capítulo prático, é apresentada a exposição dos resultados reunidos com as entrevistas, bem como a análise dos mesmos à luz dos conteúdos teóricos anteriormente reunidos.

2 MARKETING E MARCA

O marketing é fortemente ligado ao nosso cotidiano. Desde as roupas que vestimos até os sites em que visitamos (onde nos deparamos com diversos anúncios). Tudo isso, devido ao bom marketing ter se tornado cada vez mais um fator indispensável para o sucesso dos negócios, e, conseqüentemente, cada vez mais presente na nossa realidade (KOTLER; KELLER, 2006). Tendo por este estudo o objetivo de compreender os aspectos centrais do marketing atrelados ao varejo e ao estudo da trajetória da empresa Magazine Luiza, este capítulo primeiramente irá descrever os conceitos básicos do marketing e se desenvolverá até os aspectos mais relevantes da gestão de marca.

Para isso, serão expostos estudos de diferentes autores ligados ao marketing e marca, tais como tais como Philip Kotler e Kevin Lane Keller, Roberto Minadeo, José Roberto Martins, Angela da Rocha, Jorge Brantes Ferreira e Jorge Ferreira da Silva.

2.1 CONCEITOS BÁSICOS DE MARKETING

De acordo com Rocha, Ferreira e Silva (2012), dentro das diversas definições de marketing, todas correspondem a uma destas três perspectivas diferentes: marketing como um processo social, marketing como uma tecnologia gerencial e marketing como uma orientação administrativa. Minadeo (2007) apresenta uma visão mais direta, afirmando que uma das abordagens do marketing se trata de entendê-lo como um mercado em ação, ou seja, é visto como uma atuação empresarial frente à dinâmica do mercado. Segundo o autor, o papel do marketing é conquistar e manter clientes. Sobre os profissionais dessa área, Kotler e Keller (2006) afirmam que eles se envolvem na gestão da troca de diferentes tipos de produtos, como bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

Desta forma, no marketing há trocas tangíveis e intangíveis. As tangíveis correspondem àquelas que envolvem produtos e demais mercadorias físicas. Como trocas intangíveis, incluem-se instrumentos de troca que não podem ser

vistos, provados, sentidos ou ouvidos como, por exemplo, serviços e experiências. Ainda em relação às trocas intangíveis, Aaker e Joachimsthaler (2002) afirmam que, em mercados centrados na preocupação com cliente, ter força em uma dimensão intangível oferece uma vantagem mais resistente.

Um exemplo do impacto que as trocas intangíveis podem apresentar ocorre por intermédio das experiências. Segundo Advincula (2018), é evidente o fato de que apenas um produto ou serviço de qualidade não é o suficiente para fidelizar um consumidor, mas sim, a sua experiência com o produto ou serviço. Isso, porque um processo de compra cria estímulos, e tais estímulos causam respostas emocionais que se atrelam à experiência gerada. Por isso, esse tipo de troca intangível torna-se relevante, pois é com ela que a emoção dos clientes pode funcionar como ferramenta para conquistar, engajar e gerar fidelização. Lindstrom (2012) converge com este ponto tendo como base os estímulos sensoriais humanos. O autor afirma que os estímulos sensoriais ajudam as pessoas a diferenciarem um produto do outro, fazem parte do processo decisório e incorporam-se na memória a longo prazo. Portanto, o nível de satisfação que o consumidor obtém através da experiência com o produto ou serviço também é um fator importante a ser considerado.

Neste sentido, Minadeo (2018, p.11) resume:

A satisfação é um sentimento pessoal de prazer ou descontentamento que resulta da comparação da percepção do desempenho do produto adquirido em relação às expectativas geradas antes da compra.

Ainda segundo Minadeo (2008), atrelada aos aspectos de satisfação do cliente, a melhor forma de garantir a sobrevivência de uma empresa envolve os seguintes pontos: a) construção de relacionamentos perenes com o consumidor e b) oferta de serviços e produtos de qualidade. Para ele, clientes satisfeitos tendem a comprar novamente da mesma empresa e o seu nível de satisfação é um grande indicador das mudanças no desempenho de vendas e nos resultados financeiros da organização. Em contrapartida, Martins (2000) aposta na credibilidade do produto, pois, segundo ele, se os consumidores não acreditarem no produto, nem

abundância de capital e nem o melhor em comunicação podem ser suficientes para sustentar um projeto.

Além disso, no marketing há determinados conceitos centrais, conforme mostra a figura a seguir.

Figura 1 - Conceitos Centrais do Marketing



Fonte: Kotler; Keller, 2006.

A partir da figura acima, vale dizer que necessidades são os requisitos básicos do ser humano, como ar, comida, água, roupas e abrigo, enquanto desejos são itens em específico que podem ter o poder de satisfazer as pessoas. Já as demandas, são a união de desejos por produtos específicos sustentados pela capacidade de comprá-los. Segundo os mesmos autores, “as empresas devem mensurar não somente o número de pessoas que desejam seu produto, mas também quantas estariam realmente dispostas a comprá-lo e teriam condições para isso” (KOTLER; KELLER, p. 8, 2006).

Através de uma perspectiva diferente, o psicólogo Abraham Maslow desenvolveu um modelo de motivações que ordenam as necessidades e os

desejos dos seres humanos. Nele, são caracterizadas necessidades desde a categoria fisiológica até a de autorrealização (onde incluem-se, juntamente, os desejos), tais são elas: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e, por fim, necessidades de autorrealização (MINADEO, 2008).

Quanto ao que se trata de mercado-alvo, posicionamento e segmentação, Kotler e Keller (2006) citam que nem todos gostam do mesmo produto. Devido a isso, são examinadas as diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais dos consumidores. A partir desses dados, serão identificados e descritos grupos distintos, originando assim a segmentação de mercado. Depois de realizar esta segmentação, o profissional de marketing decide quais segmentos de mercado possuem maior oportunidade, ou seja, quais são seus mercados-alvos. Rocha, Ferreira e Silva (2012) possuem uma visão complementar quanto a isso, citando que uma empresa pode atuar em um ou variados mercados distintos, entendendo-se por mercado a parte da demanda total que se caracteriza por apresentar uma mesma necessidade específica.

Com os mercados decididos, parte-se para o desenvolvimento de uma oferta de mercado, baseada no perfil dos mercados-alvos escolhidos. Essa oferta é posicionada na mente dos consumidores, ou seja, é a partir dela que é criado o posicionamento (KOTLER; KELLER, 2006). Sobre posicionamento, Minadeo (2008) também o relaciona com a oferta, porém pelo ponto de vista de que ele pode ser caracterizado como o empenho que a empresa faz para criar e manter certo conceito na mente dos consumidores. Ou seja, para o autor, o posicionamento deve simbolizar que o produto se apresenta com uma proposta única, fácil de ser lembrada e compatível com suas qualidades próprias, representando a oferta.

O valor, de acordo com Kotler e Keller (2006), pode ser considerado uma combinação de qualidade, serviço e preço. É a relação entre a somatória dos possíveis benefícios proporcionados pelo produto com a somatória dos custos possíveis que serão envolvidos na aquisição do produto. Já a satisfação, combina os julgamentos de uma pessoa comparados sobre o desempenho notado de um produto, tendo em relação às suas expectativas. Ou seja, a satisfação é quando

um desempenho atinge as expectativas. Com relação a isso, segundo Minadeo (2008), garantir a satisfação das pessoas é dever da empresa. Para o autor, essa satisfação ocorre através do suprimento de desejos do público. Assim, ao atingir a satisfação dos clientes, espera-se que seja garantida a lealdade, novas compras, negócios e indicações espontâneas dos consumidores para os demais.

Os canais de marketing, segundo Kotler e Keller (2006), servem para atingir o mercado-alvo. Isso é alcançado a partir de três tipos de canais: canais de comunicação para enviar e receber mensagens dos consumidores (jornais, revistas, rádio, televisão, outdoors, cartazes, internet, entre outros); canais de distribuição para apresentar, vender ou entregar bens e serviços (distribuidores, atacadistas, varejistas e agentes que atuam como intermediários) e canais de serviços para realizar transações com compradores potenciais (armazéns, transportadoras, bancos e companhias de seguros). Tais canais podem ser trabalhados juntos em um mix a favor da oferta que a empresa possui. Por outro lado, Minadeo (2008) afirma que os canais de distribuição possuem uma grande dinâmica, devido evoluírem ao longo do tempo conforme as mudanças de hábitos de consumo e da tecnologia.

Sobre o conceito da concorrência, Kotler e Keller (2006) citam que tal abrange todas as ofertas e os substitutos rivais que um comprador possa considerar. Neste caso, é por ela que uma empresa opta por comprar sua matéria prima de determinada marca devido à concorrente ser mais cara, por exemplo. Rocha, Ferreira e Silva (2012) identificam e classificam os concorrentes dentro das seguintes formas: concorrência direta (que possui o mesmo tipo produto), concorrência indireta (que incorpora a categoria do produto) e a concorrência genérica (que pode cobrir diversas categorias de produto diferentes. Em um outro ponto de vista sobre o tema, Minadeo (2008) afirma que a concorrência passou a ser ainda mais acirrada após a globalização e que hoje evidencia a busca intensa pela maior competitividade, pois, para uma empresa, essa é uma forma de manter-se no mercado.

Por fim, Kotler e Keller (2006) mencionam o conceito ambiente de marketing, que é constituído pelo microambiente e pelo macroambiente. No microambiente, incluem-se partes diretamente ligadas à produção, distribuição e

promoção da oferta (empresas, fornecedores, distribuidores, revendedores e clientes). Já no macroambiente, são trabalhados seis componentes ambientais, tais como: demográfico, econômico, sociocultural, natural, tecnológico e político-legal. A partir disso, os autores enfatizam que os profissionais de marketing devem estar atentos às tendências e evoluções destes ambientes, assim como também podem realizar ajustes oportunos em suas estratégias, pois dentro destes meios constantemente surgem novas oportunidades.

Convergindo com essa visão, Minadeo (2008) cita que estes ambientes são constituídos por agentes e forças fora do controle da empresa e que afetam os negócios, pois também afirma que eles podem mudar a qualquer momento. Portanto, esses ambientes podem gerar tanto ameaças quanto oportunidades, sendo necessário acompanhá-los para ser estudado e reconhecido como agir adequadamente diante aos impactos surgidos. Por outro lado, as inovações e novas forças também podem servir para a geração de oportunidades e benefícios. Isso, porque elas podem permitir que algumas empresas criem novos mercados, como as inovações tecnológicas presentes no ambiente tecnológico, por exemplo (MINADEO, 2008).

2.2 A DIGITALIZAÇÃO DO MARKETING

Nos últimos anos, a internet impactou diretamente a nossa sociedade, resultando em significativas transformações comportamentais e culturais nos nossos meios comuns, e, conseqüentemente, impactando a área do marketing.

De acordo com Torres (2018), quando a internet surgiu, o foco era pensar nela apenas como uma nova mídia. Mas, devido ao movimento gerado pela produção e pelo consumo de conteúdo independente nas mídias e redes sociais, essa percepção transformou-se. Dessa maneira, é possível observar que a internet evoluiu de apenas uma nova mídia para uma das mais utilizadas no mundo, conseqüentemente impactando a área do marketing.

Deste modo, Rocha, Ferreira e Silva (2012, p. 449) resumem:

A importância da Internet para o Marketing fica clara ao se observarem as estatísticas de uso dessa tecnologia no Brasil e no mundo. Ao fim de 2011, dos quase sete bilhões de habitantes do planeta, mais de 32% (2,2 bilhões) dispunham de acesso on-line, um crescimento de mais de 500% em relação aos 360 milhões de usuários ao final do ano 2000.

Como efeito do que vimos acima, o mercado passa a ser mais inclusivo devido às mídias sociais. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) reforçam essa ideia, afirmando que as plataformas digitais eliminam barreiras geográficas e demográficas, fazendo com que as pessoas consigam se conectar e se comunicar ainda mais facilmente. Influindo sobre isso, Kotler e Keller (2012) citam que, devido a esse fato, o conceito de poder foi reestruturado, tendo em vista também a transparência que a internet traz. Assim, essa mídia não apenas facilita a comunicação, mas também o alcance da visibilidade. Dessa forma, para os autores, hoje uma empresa já pode ser mais competitiva se conseguir se conectar com comunidades de consumidores e com parceiros para a construção de resultados de forma conjunta, por exemplo. Assim, as empresas mais jovens conseguem se tornar competitivas de uma forma mais facilitada, reestruturando assim o antigo conceito de poder (o qual somente grandes empresas atingiam).

Torres (2018) possui um ponto de vista complementar quanto a isso, afirmando que as pessoas passaram de sujeitos passivos a pessoas ativas na internet. Com isso, o foco migrou das mídias para as pessoas e a internet se transformou em um elo criativo entre elas, sendo esse um ponto importante a ser considerado pelo marketing. Portanto, através destes autores citados anteriormente, é possível identificar que na internet o contato entre as empresas e as pessoas deve ser mais próximo, tendo em vista que, no meio digital, o foco está diretamente ligado às pessoas.

Neste sentido, ainda segundo Torres (2018, p. 30):

A mudança de foco da mídia para as pessoas muda a forma como as empresas têm de enfrentar o desafio de se comunicar com o consumidor. E, sobretudo, entender que não se trata de uma mudança tecnológica, e sim de comportamento. Não é uma questão de opção, mas sim da sobrevivência do seu negócio. No universo digital, o foco está sempre nas pessoas, não na mídia.

Conforme visto acima, é possível observar que o mercado passou a ser mais inclusivo devido às mídias sociais. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) reforçam isso por entre a percepção de que essas plataformas eliminaram as barreiras geográficas e demográficas. Para Rocha, Ferreira e Silva (2012), as mídias digitais também fazem relação com a maior inclusão do mercado. Ainda, segundo eles, para que as empresas encontrem novos clientes e se relacionem com os clientes atuais é preciso que elas usem tais meios (sejam sites, blogs, redes sociais, entre outros), afinal será através destes que as empresas estarão mais presentes no dia-a-dia das pessoas. Um reflexo desta afirmação é o fato de que até mesmo as mídias tradicionais (como rádio e jornal) também tiveram que se tornar digitais.

De forma mais aprofundada sobre as consequências da internet no perfil e no comportamento dos consumidores, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) apresentam que, durante esses novos tempos, um novo tipo de cliente surge globalmente. São consumidores jovens, que estão migrando rapidamente para áreas urbanas e que adotam o estilo de vida da cidade grande. Além disso, se deslocam com frequência, trabalham longe de casa e vivem em ritmo acelerado. Mas o que se evidencia muito nesse tipo de consumidor é que, devido ser um nativo digital e vivenciar esse ritmo, ele passa a tomar decisões de compra em qualquer lugar e a qualquer momento, devido à grande variedade de dispositivos eletrônicos que ele possui em mãos. Os autores citam que quando estes estão decidindo sobre uma compra em uma loja física, pesquisam preço e qualidade on-line. Ou seja, são profundamente conectados.

Essa conexão torna-se ainda mais popular tendo em vista que, com diferentes graus de penetração, a internet atinge todos os grupos culturais, nações

e perfis socioeconômicos. Isso resulta no fato de que nenhum setor ou grupo fica sem ser influenciado pela comunicação e pelo relacionamento gerado através da internet (TORRES, 2018). Assim, tendo em vista que as pessoas passaram a ficar mais conectadas e a utilizarem com mais frequência os meios digitais no processo de compra, surge a oportunidade de atrelar as ferramentas e estratégias de marketing ainda mais com a tecnologia, ou seja, as vendas pelo meio digital ganham força. Isso é evidenciado na opinião de Turchi (2018, p. 13):

Mas o potencial oferecido pela internet levou as empresas a pensar de forma mais ampla e a incluir em seus planejamentos de marketing as estratégias de e-business - conceito abrangente que se refere a uma fusão complexa dos processos internos, aplicações empresariais e estrutura organizacional, com uso de tecnologia (hardwares e softwares), de modo a criar um modelo de negócios de alto desempenho. Estavam lançadas as bases para o e-commerce.

Com relação ao que foi visto acima, é nesse contexto onde o meio digital difundiu-se tanto, que surge o comércio digital, que se trata de operações de compra e venda de produtos e serviços exclusivamente pela internet. Ele começou a se difundir de forma significativa por volta de 1995, com o surgimento da empresa Amazon e de outras pioneiras (TURCHI, 2018).

Ao longo dos anos, o comércio eletrônico manteve-se em crescimento contínuo no mundo, de forma consistente e acelerada. Turchi (2018) afirma, por exemplo, que o Brasil já foi o único país da América Latina presente, entre os dez primeiros, no ranking de faturamento do e-commerce mundial. Mesmo com todo esse crescimento, Minadeo (2008), entretanto, defende a internet ainda como apenas uma ferramenta complementar, e não principal. Segundo o autor, as pessoas ainda precisam do assessoramento das lojas físicas durante o processo de compra, pois acredita que o vendedor destas lojas é fundamental e insubstituível. Ainda de acordo com o autor, a atividade do vendedor da loja física não corre o risco de ser extinta. Turchi coloca algo em direção um pouco diversa, pois, conforme a autora, a rede mundial de computadores pode funcionar hoje não só como uma ferramenta complementar, mas também como uma ferramenta principal para acesso e venda de determinados produtos.

Tendo em vista utilizar o meio digital como ferramenta, existem algumas regras centrais que devem ser levadas em consideração diante qualquer ação de marketing digital, tais são elas: ter consentimento; preservar o usuário; ser transparente; pensar em grupos de pessoas; trabalhar em etapas; ouvir; ser direto, simples e objetivo (TORRES, 2018). Além disso, durante o planejamento de uma ação digital, deve ser pensado nas pessoas em formas reais e não em forma de cliques ou visitas de um site. Ou seja, o marketing online deve atingir pessoas, bem como seu emocional e sua mente, e não apenas os seus computadores. Novamente, entra em questão o ponto de vista evidenciado pelos autores citados anteriormente, que afirma as pessoas como o foco no ambiente digital.

Por fim, é possível notar que a popularidade da internet realmente resultou em transformações diversas na nossa sociedade, dessa forma atingindo também o marketing. Junto com a digitalização, surgiram novos tipos de consumidores que, em maior parte, são totalmente ligados ao mundo digital. O fato de tais estarem ligados a estas plataformas impacta diretamente na forma de se comunicarem, passando a desconfiarem mais das comunicações de marketing e a ouvirem mais o que os seus ciclos internos dizem. Assim sendo, a popularização do uso digital na rotina fez com que o e-commerce e demais ações digitais tornassem uma grande aposta, ganhando forma cada vez mais com o passar dos anos.

2.3 MARCA NO ÂMBITO DO MARKETING

A American Marketing Association (AMA) define marca como “um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 269).

Segundo Kotler e Keller (2006), a marca agrega dimensões que podem gerar diferenças relacionadas ao desempenho do produto ou em aspectos mais simbólicos e emocionais, relacionados ao que a marca em si representa. Em uma visão similar, Minadeo (2008) afirma que marca é o nome, termo, símbolo, grupo de palavras ou letras, desenho ou uma combinação de todos esses elementos. Para o autor, seu uso também tem como objetivo identificar bens ou serviços, mas

os cita como ferramentas para a distinção dos concorrentes. Deste modo, Kotler e Keller (2006, p. 268) complementam:

Talvez a habilidade mais característica dos profissionais de marketing seja sua capacidade de criar, manter, aprimorar e proteger as marcas. O branding se tornou uma prioridade no marketing. (...) Os profissionais de marketing das marcas de sucesso do século XXI precisam sobressair no processo de gerenciamento estratégico da marca.

Com relação ao que foi visto acima, tratando-se de criação de marca, Martins (2000) aborda, primeiramente, o conceito de posicionamento, pois a geração de marcas sólidas só acontece se as ações envolvidas estejam concentradas no mesmo ponto de vista estratégico. O autor lista 3 passos principais para a criação de marca, na qual o primeiro é chamado de Questionário (onde deve ser feito um estudo de posicionamento), o segundo de Análise (onde os resultados do estudo anterior são avaliados pelos responsáveis do projeto, definindo as ações necessárias a tomar) e o terceiro de Execução (onde as ações indicadas anteriormente são seguidas, definindo se a marca deve ser posicionada ou reposicionada). Em contrapartida, Minadeo (2008) considera a criação de uma marca tendo em vista os seguintes elementos desejáveis: familiaridade; autoridade; caráter especial; ausência de impedimentos legais; facilidade de leitura, pronúncia e lembrança; facilidade de identificar-se com o produto e seus atributos; evitar conotações negativas e transmitir a tradição que a empresa possui.

Schmitt e Simonson (2002) defendem a marca como um aspecto estético, afirmando que a influência da estética na vida das pessoas oferece oportunidades para as empresas, gerando diversas experiências sensoriais. Para os autores, os processos empresariais internos não são valorizados pelos clientes, pois, na verdade, o valor é agregado por meio da satisfação das necessidades de percepção dos consumidores, ou seja, das suas necessidades estéticas. O uso da estética retrata a personalidade da marca, criando percepções abrangentes e positivas nos clientes. Martins (2000) apresenta uma abordagem convergente a essa, pois cita que por mais que o nome da marca seja positivo, ele apenas existirá como marca quando for identificado junto a um sinal gráfico pelos consumidores.

Na opinião do autor, os elementos visuais de uma marca, somados às cores, podem atingir alta relevância e destaque, tanto que, em alguns casos, podem até chegar a substituir o nome como elemento de identificação e posicionamento da marca. Portanto, as empresas precisam oferecer aos consumidores uma identidade gráfica que lhes garanta certa propriedade, caracterizando seus diferenciais.

Portanto, o nome de marca é o que pode ser verbalizado. Já a logomarca, é a parte que pode ser reconhecida, tal como símbolo, design, cor ou letras próprias. Marca registrada é quando se obtém proteção legal devido características exclusivas, mediante prioridade e registro, tanto na forma gráfica quanto na gramatical. Já o slogan, refere-se como uma ferramenta para sintetizar uma marca (MINADEO, 2008).

Por fim, para a criação ou aumento de visibilidade, associações e relacionamentos profundos da marca com o cliente, é necessário o desenvolvimento de estratégias de marca (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2002).

2.4 ASPECTOS ESTRATÉGICOS DA GESTÃO DE MARCA

Para colocar marca em algum produto, é preciso também educar os consumidores sobre quem é o produto, bem como trabalhar variados elementos estratégicos que contribuam para a sua identificação e evolução positiva. Isso é desenvolvido através da gestão de marca.

Conforme Kotler e Keller (2006), as marcas mais fortes do mundo possuem dez características em comum: se destaca por oferecer os benefícios que os consumidores realmente desejam; se mantém relevante; a estratégia de determinação de preços se baseia nas percepções de valor por parte dos clientes; é devidamente posicionada; o portfólio e a hierarquia da marca fazem sentido; utiliza e coordena um repertório completo de atividades de marketing para construir o patrimônio de marca; os gerentes da marca compreendem o que a marca significa para os consumidores; recebe apoio adequado e frequente e a empresa monitora fontes do patrimônio de marca.

O desenvolvimento de um relacionamento profundo com o consumidor é muito importante para uma marca, pois os clientes leais e comprometidos não apenas influenciam outras pessoas, como também geram uma base estável de vendas. Deve-se aprender com os clientes como indivíduos, e não aprender sobre os clientes considerando-os como grupos (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2002).

Segundo Schmitt e Simonson (2002), a maioria dos consumidores, atualmente, não se impressiona muito com benefícios isolados oferecidos por bens e serviços sem imagem e sem impactos frequentes de publicidade. Na verdade, eles fazem escolhas baseadas em mercadorias que combinam com o seu estilo de vida ou que representem um novo conceito estimulante, ou seja, uma experiência favorável e desejada. Por isso, as marcas devem criar valores de longo prazo através de seus nomes e associações agregadas das características do item de consumo, pois as experiências sensoriais das marcas contribuem para a sua identidade e construção.

Desta forma, uma imagem positiva pelos consumidores é gerada através das relações com qualidade da marca com seu público. Para evidenciar isso, Minadeo (2008) divide esse aspecto em níveis como: modo que a empresa delinea sua estratégia e estabelece suas políticas; impressões causadas por seus empregados; consequências das relações com os diversos públicos afetados pela empresa (como imprensa, fornecedores, líderes de opinião, consumidores...) e ações desenvolvidas no setor de negócio, além das que são decorrentes das atividades da região em que a empresa atua.

Kotler e Keller (2006) também exploram o conhecimento de marca, através do pensamento de que tal constitui-se dos pensamentos, sensações, imagens, experiências e de outras respostas que se originam por volta do contato com a marca. Tais respostas são importantes, devido que é a partir delas que devem ser criadas associações fortes, favoráveis e exclusivas da marca entre as pessoas.

Ainda, segundo Kotler e Keller (2006, p. 272):

No fim das contas, o verdadeiro valor e as perspectivas futuras de uma marca dependem dos consumidores, de seu conhecimento sobre ela e de sua provável resposta à atividade de marketing resultante desse conhecimento. Assim, entender o conhecimento que o consumidor detém da marca (...) é de importância vital, pois se constitui no alicerce do brand equity.

Conforme o que vimos acima, é possível compreender que as marcas dependem do que os consumidores pensam sobre ela, portanto, seus pensamentos e interpretações sobre o produto ou serviço são fatores muito importantes a serem considerados durante a gestão de marca.

Portanto, este capítulo retratou os conceitos básicos e relevantes do marketing com base no objetivo deste presente estudo, incluindo a sua digitalização após o surgimento da internet e, apresentando também, quais as suas ligações diretas com o conceito de marca. Além disso, foram expostos aspectos relevantes sobre a gestão de marca. No próximo capítulo, serão abordados os conceitos centrais que constituem o desenvolvimento da reputação de marca.

3 A CONSTRUÇÃO DA REPUTAÇÃO

Com a finalidade de compreender de forma mais aprofundada a construção da reputação de marca, este capítulo apresentará conceitos que são a base desta estrutura, bem como eles devem ser gerados e administrados. Primeiramente, serão abordados aspectos sobre a identidade de marca e, posteriormente, sobre a imagem. Por fim, será estudado o conceito de reputação.

Para fundamentar o conteúdo, serão expostos estudos de autores ligados à marca, gestão de marca, identidade, imagem e reputação, tais como David Aaker e Erich Joachimsthaler, Bernd Schmitt e Alex Simonson, José Roberto Martins e Paul Argenti.

3.1 IDENTIDADE

Para uma marca competir no mercado, é preciso trabalhar fatores como consciência de marca, qualidade percebida, fidelidade do cliente, fortes associações e personalidade. Além disso, uma marca forte deve ter uma identidade rica e clara, ou seja, deve desenvolver um conjunto de associações que devem ser criadas ou mantidas (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2002).

Ainda na opinião de Aaker e Joachimsthaler (2002, p. 54):

Uma identidade de marca é 'aspiracional' e pode implicar a necessidade de mudança da marca ou de sua ampliação. Em um sentido fundamental, a identidade de marca representa aquilo que a organização deseja que sua marca signifique.

Tendo em vista o que foi apresentado acima, a identidade, portanto, deve ser rica e clara, apresentando o que a empresa deseja que sua marca signifique. Através de uma perspectiva diferente, Schmitt e Simonson (2002) tratam o conceito de identidade a partir da estética, afirmando que a criação de uma boa identidade é feita a partir de uma estratégia estética implementada com sucesso. A estratégia de estética a que os autores se referem baseia-se através do planejamento estratégico e da implementação de elementos de identidade que proporcionam

experiências sensoriais e, além disso, benefícios estéticos aos diversos elementos que constituem a organização (clientes externos, funcionários, acionistas e público em geral).

Sob uma percepção corporativa, Martins (2000), apresenta a identidade como uma execução de mais uma etapa de posicionamento. É a partir dela que um nome de alguma marca passa a se tornar, de fato, uma marca. Devido ao fato de nenhuma empresa ser igual a outra, os sinais de identificação existem para caracterizar as diferenças existentes, tais como beleza, tecnologia, prestígio, qualidade, feminilidade, masculinidade, sobriedade, entre outros.

Geralmente, projetos de identidade são implementados através de quatro grupos: equipe de design da empresa; estabelecimentos de projeto gráfico; consultores de identidade estratégica e de comunicações; e agências de propaganda (SCHMITT; SIMONSON, 2002).

Ainda sobre a implementação dos projetos de identidade, segundo Aaker e Joachimsthaler (2002), a identidade precisa repercutir com clientes, diferenciar a marca de sua concorrência e representar aquilo que a organização pode fazer (e irá fazer) ao longo do tempo, para assim tornar-se eficaz para o negócio.

Para classificar e ser gerada uma boa identidade de marca, existem determinadas categorias de elementos, organizadas em torno de quatro perspectivas diferentes: marca como produto (escopo do produto e seus atributos, qualidade e valor, experiência de uso, entre outros); marca como organização (atributos organizacionais); marca como pessoa (personalidade de marca, relacionamento cliente/marca); e marca como símbolo (baseado na imagem visual, metáforas e herança de marca).

Além disso, a estrutura da identidade de marca inclui uma identidade essencial, uma identidade estendida e uma essência de marca, conforme o quadro a seguir.

Quadro 1 - Estrutura da Identidade de Marca

Identidade Essencial	Todas as dimensões devem refletir a estratégia e os valores da organização, sendo que pelo menos uma deve diferenciar a marca e ressoar com os clientes. Cria um foco tanto para o cliente quanto para a organização.
Identidade Estendida	Uma descrição ríspida da marca. Possui elementos como personalidade de marca e especificação daquilo que a marca não é, que geralmente não competem adequadamente na identidade essencial.
Essência de Marca	Pode ser vista como a ferramenta que une os elementos da identidade essencial. Deve possuir diversas características, tais como: ressoar com clientes e impulsionar a proposta de valor; deve ser capaz de oferecer diferenciação dos concorrentes que persistirá ao longo do tempo. Deve ser convincente para inspirar funcionários e parceiros da organização.

Fonte: Aaker e Joachimsthaler, 2002.

Por outro lado, tendo como base a estética, Schmitt e Simonson (2002) afirmam que uma identidade forte é baseada através dela. Para os autores, esse deve ser o ponto de partida de qualquer conjunto de ações para ganhar e manter clientes. Durante a administração dessa identidade deve ser realizado um mapeamento de estratégias para criar estímulos sensoriais e comunicações que tornem a identidade instantânea (logomarca, combinações de cores, anúncios atraentes, entre outros). A essência do gerenciamento de identidade é a criação de uma estética corporativa (ou de marca) que expresse a “personalidade” da marca por meio de elementos de identidade atraentes.

Martins (2000) apresenta a união entre as percepções destes autores anteriormente citados. Ele aborda a existência e importância de inúmeros símbolos, formas e recursos estéticos para executar os projetos de identidade. Porém, ao mesmo tempo, afirma que a identidade não é formada apenas por um desenho, nome ou slogan, mas sim, por tudo que precisa estar integrado a sua identidade, como valores, metas e compromissos da empresa. Para ele, os produtos, serviços, atendimento e produção, por exemplo, também fazem parte de um sistema de comunicação que é visto pelos consumidores como elementos de identidade de marca.

Além disso, o sistema de identidade de marca inclui a proposta de valor. Além dos benefícios funcionais, a proposta de valor pode incluir benefícios emocionais e de autoexpressão. Benefícios emocionais relacionam-se à capacidade da marca de fazer com que o consumidor sinta algo durante o processo de compra ou durante a sua experiência. Identidades fortes muitas vezes incluem benefícios emocionais, cujos acrescentam riqueza e profundidade à propriedade e ao uso da marca. Um benefício de autoexpressão baseia-se quando a marca oferece um objeto no qual uma pessoa pode proclamar determinada autoimagem (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2002).

Argenti (2006) também aposta nos aspectos qualitativos. Segundo o autor, por mais que os resultados quantitativos possuem grande atenção pelas empresas, tratando-se de identidade a ênfase está ligada intimamente aos aspectos qualitativos. Além disso, de acordo com o mesmo autor, a organização deve sempre procurar captar a situação atual do ponto de vista do público sobre ela. Assim, como um todo, a empresa precisa ficar motivada a mudar e disposta a aceitar as verdades sobre ela, sendo positivas ou não. Por exemplo, as empresas devem, ao longo prazo, se certificar de que as suas logomarcas ainda continuam a refletir adequadamente sua realidade. Caso não, devem ser estudadas modificações para se atualizarem com o momento atual, contribuindo assim para a geração de perspectivas positivas pelo público.

3.2 IMAGEM

A imagem também trata-se de um fator ligado ao que pode influenciar na percepção do consumidor pela marca. Para defini-la, Moreira (2003) cita que imagem trata-se de uma união de crenças que os consumidores possuem acerca de determinada empresa. Ou seja, a forma pela qual o público vê uma organização. Complementando essa opinião, Minadeo (2008) apresenta, de forma mais específica, que a imagem é formada através das relações da empresa com seus públicos em diferentes níveis, tais como: modo como a empresa delimita sua estratégia e estabelece suas políticas de produto, preço e promoção; impressões causadas por seus empregados; consequências das relações com os diversos

públicos afetados pela empresa (imprensa, líderes de opinião, fornecedores, órgãos do Governo, consumidores e comunidade em geral); ações desenvolvidas no setor do negócio.

Na visão de Aaker e Joachimsthaler (2000), enquanto a identidade de marca é aspiracional (demonstra o que a organização deseja que sua marca signifique), a imagem são as associações atuais da marca, ou seja, ocorridas em tempo real. Não obstante das opiniões de todos estes autores citados, Argenti (2006) caracteriza a imagem como uma função na qual os diferentes públicos percebem uma organização, com base em todas as mensagens que ela envia em nomes e logomarcas, através de auto-apresentações (incluindo expressões de sua visão corporativa).

Sob o ponto de vista organizacional, a imagem é um instrumento estratégico para a empresa, que tem como objetivo criar e fixar na memória do público valores positivos, motivadores e duradouros (MINADEO, 2008).

É importante ressaltar que os consumidores podem, em diversas vezes, ter noções sobre uma organização antes mesmo de interagir com ela. Isso, porque as percepções também são baseadas no que as pessoas já leram previamente sobre a organização, nas informações que obtiveram de outras pessoas que já tiveram contato com a empresa ou pelos seus símbolos visuais. Entretanto, depois de interagirem de fato com a organização, os consumidores podem ter uma imagem diferente do que tinham antes. Neste caso, tendo como objetivo de que a nova imagem seja melhor, e não pior (ARGENTI, 2006).

Tendo em vista a conquista de uma imagem positiva, segundo Schmitt e Simonson (2002), as atividades que contribuem para a imagem vão além da identidade de marca ou corporativa. Incluem-se patrocínios, relações públicas, gerenciamento de crises e publicidade de defesa, por exemplo.

Martins (2000) também não considera apenas a identidade de marca ou corporativa suficiente, afirmando que uma empresa só funciona adequadamente quando os seus próprios funcionários possuírem o sentimento de propriedade e orgulho da empresa, do que fazem e do que representam aos olhos da sociedade. Fatores como uniformes, festas de confraternização, códigos de conduta, programas de treinamento, compromissos éticos e relações diretas com os

consumidores são oportunidades para as empresas despertarem esses sentimentos nas pessoas e, conseqüentemente, gerar a lealdade e o compromisso delas com a organização.

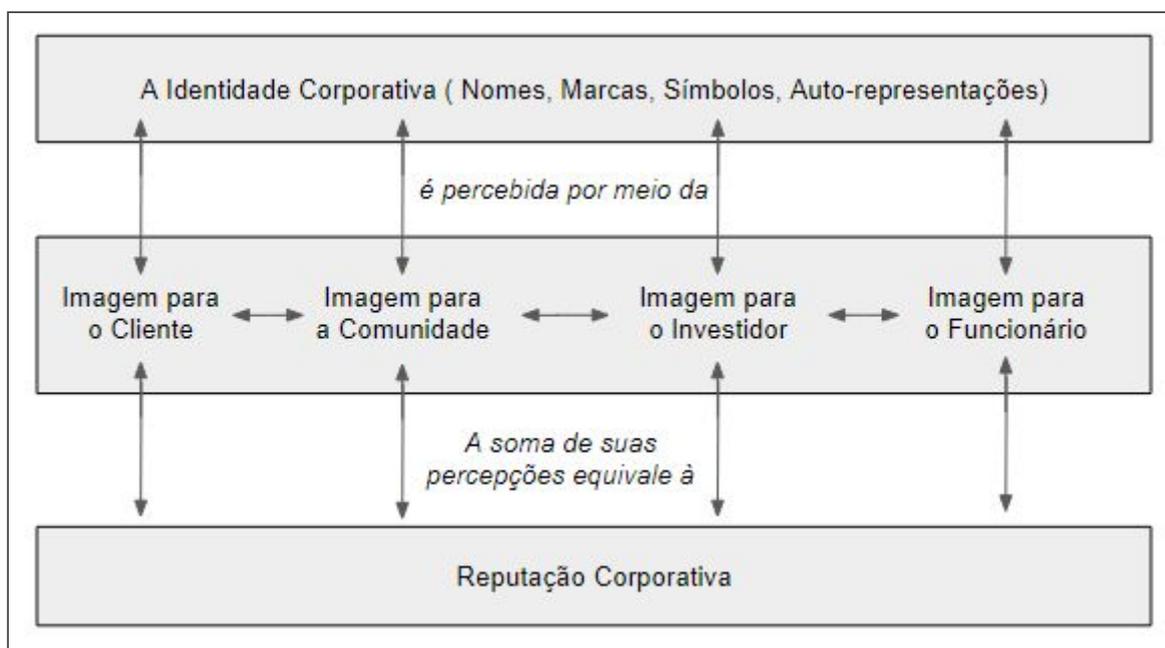
Ainda no âmbito do público interno de uma empresa, Argenti (2006) também afirma que as organizações devem procurar entender a sua imagem não somente entre os consumidores, mas também pelos seus funcionários, investidores e comunidade. Na visão do autor, estes grupos também possuem ligação direta com a construção de imagem. Espera-se, por exemplo, que o balconista de um estabelecimento de serviços desempenhe um papel-chave para conquistar a lealdade do consumidor, enquanto realiza o atendimento. Ou seja, o nível de comportamento dos funcionários pode estar ligado equivalentemente ao nível de noção da qualidade dos produtos ou serviços pelos clientes.

Portanto, a imagem é uma união de diversas associações geradas pelos consumidores através das suas percepções sobre a organização, sendo construída não só por ações externas da marca, mas também por ações internas da empresa como um todo. Todas essas noções possuem como base aspectos gerados em tempo real, ou seja, a imagem constitui-se de percepções momentâneas vindas do público. Assim sendo, todas as atitudes que uma organização apresenta impactam, por fim, na sua imagem frente aos consumidores.

3.3 REPUTAÇÃO

Após os aspectos de identidade e de imagem serem apresentados anteriormente, é possível, por fim, compreender sobre a reputação. Para caracterizá-la, de acordo com Rosa (2006), a reputação está ligada à confiança que despertamos nas pessoas. Por outro lado, segundo Neto (2010), o que constrói a reputação de uma empresa é o reflexo da imagem ou o que ela apresenta ao longo do tempo. Argenti (2006) também apresenta a reputação como um fator a ser construído ao longo do tempo. O autor ainda afirma que ela é gerada quando a identidade e a imagem de uma empresa estão alinhadas. Além disso, Argenti demonstra uma estrutura para a reputação, conforme ilustrado na figura a seguir.

Figura 2 - Estrutura da Reputação



Fonte: Argenti, 2006, p. 98.

Desta maneira, é possível compreender que a soma das percepções geradas pela identidade e pelas imagens sobre a empresa impactam diretamente na construção da reputação. Essa visão também é apresentada por Neto (2010), segundo ele, imagens positivas consequentemente constroem reputação positiva.

Por isso, ainda de acordo com Neto (2010), uma empresa deve cuidar para que as ações de comunicação realizadas por seus setores e interlocutores (produtos, serviços, marcas, anúncios, atitudes, entrevistas, comunicados, entre outros) tenham a qualidade e a coerência necessárias para gerar identidade e imagem positivas para assim, consequentemente, ser construída uma reputação favorável.

Sobre a construção de percepções, a opinião pública notoriamente apresenta-se como uma de suas influências. Ela é positiva quando a empresa gera empregos, lança novos produtos e age com responsabilidade social. Porém, ela é negativa quando a mídia divulga notícias a respeito da empresa sobre a má qualidade dos produtos, falhas e acidentes graves nas operações ou sobre comportamentos irresponsáveis de seus representantes, por exemplo. Sendo

assim, através de boas notícias sobre a empresa, geram-se percepções positivas e que, conseqüentemente, aumentarão a sua reputação (NETO, 2010).

De acordo com Bueno (2009), os ativos intangíveis são a força da marca, como por exemplo a inovação, o capital humano ou intelectual, a cultura organizacional, o relacionamento com os diversos públicos, a responsabilidade social, entre outros. Eles são fundamentais e gerenciá-los, avaliá-los ou mensurá-los é uma questão de sobrevivência. Tendo em vista isso, Argenti (2006) também evidencia os aspectos intangíveis referentes à reputação. Segundo o autor, devido a eles, a entidade intangível da reputação condiciona para a empresa a possibilidade de atrair e reter os maiores talentos, gerar consumidores mais fiéis e parceiros de negócios, que, por fim, contribuem para o crescimento e o sucesso comercial da organização.

Rosa (2006) também afirma, assim como os autores citados anteriormente, que a reputação é construída ao longo dos anos, tendo como base as ações e comportamentos da organização. Tendo em vista isso, as empresas precisam avaliar e acompanhar as diferentes percepções geradas e procurar construir uma imagem mais alinhada o possível com a realidade. As ações e comportamentos são determinantes e, nesse ponto, a comunicação é o processo fundamental para levar as informações, dar visibilidade e criar relacionamentos. Além disso, a empresa precisa conhecer as expectativas e demandas dos seus diversos públicos, bem como entender o que leva as pessoas a ter admiração, respeito, estima e confiança na organização. Deve ser considerada também a geração de valor ao longo do tempo para os diversos grupos de relacionamento da empresa, tais como fornecedores, acionistas, empregados, clientes, imprensa etc.

Para identificar e avaliar o nível de uma reputação, primeiramente deve-se levantar quais são as percepções atuais de todos os públicos relacionados à organização, e, assim, examinar se elas coincidem com a identidade, visão e valores da empresa. Dessa forma, somente quando a imagem e a identidade estiverem alinhadas é que será conquistada uma reputação favorável (ARGENTI, 2006).

Assim sendo, este presente capítulo abordou os principais conceitos que formam a construção da reputação. Primeiramente, foram entendidos aspectos sobre a identidade e sua geração, seguindo para as definições de imagem e como ela pode ser trabalhada e administrada. Por fim, foram apresentadas as interpretações acerca da reputação e os aspectos ligados à sua gestão e construção. No próximo capítulo, serão compreendidos os tópicos centrais sobre o varejo e o sobre os aspectos do seu contexto atual.

4 O VAREJO E SEU CONTEXTO ATUAL

Levando em conta que o objetivo maior desta monografia é compreender a construção da reputação para uma marca de varejo, torna-se necessário entender sobre os conceitos que envolvem este elemento do processo de distribuição do composto de marketing. Sendo assim, este capítulo apresentará as suas abordagens principais, bem como suas definições, características e formas. Em sequência, serão levantados aspectos centrais sobre o seu contexto atual, tendo em vista que o varejo demonstra diversas variações e evoluções específicas ao longo do tempo e, sendo assim, sua abordagem é essencial para a construção deste estudo, que apresenta um tema atual.

Para isso, serão apresentadas citações diversas de autores especializados em varejo, tais como Alexandre Luzzi Las Casas, Admir Borges e Juracy Parente.

4.1 VAREJO

De acordo com Las Casas (1992), o varejo possui várias definições. Uma delas caracteriza o varejo como a atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores. Além disso, o varejo também pode ser definido como uma unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e entre outros distribuidores que assim vende diretamente aos consumidores finais e eventualmente aos outros consumidores. Porém, ainda segundo Las Casas (1992), independentemente da forma com que as definições de varejo são anunciadas, a sua essência se trata da comercialização a consumidores finais.

Borges (2012, p.19) também acredita nessa essência, porém complementa conforme a seguir:

O varejo caracteriza-se por um conjunto de atividades relacionadas à comercialização de produtos e serviços diretamente ao consumidor final. Completando esse raciocínio, pode-se afirmar que qualquer empresa dedicada à venda ao consumidor final (fabricante,atacadista, lojista) está fazendo varejo. A forma como os produtos ou serviços são vendidos (pessoalmente, pelo correio (...) ou pela internet) ou locais em que são vendidos (...) pouco importa.

Desta forma, conforme vimos acima, o mercado de varejo é definido como um conjunto de atividades comerciais, sendo tanto para produtos quanto para serviços. Qualquer negócio que seja dedicado à venda para o consumidor final faz parte do varejo. Parente (2000) também aborda a caracterização deste mercado, mas também buscando definir quem o pratica. Na opinião do autor, assim como também na dos autores citados anteriormente, o varejo consiste nas atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender as necessidades do consumidor final. Posteriormente, o autor prossegue caracterizando também o varejista. Assim, de acordo com ele, é considerado varejista qualquer instituição cuja atividade principal consiste no varejo, isto é, na venda de produtos e serviços para o consumidor final. Do mesmo modo que Borges (2012), o autor também afirma que as atividades varejistas podem também ser classificadas como tal vendendo não só em lojas físicas, mas como também em telefone, correio, internet, entre outros.

Contextualizando fatos históricos da existência do varejo, os registros mais antigos de comércio no mundo já evidenciavam a presença de varejistas. Atenas, Alexandria e Roma eram grandes centros comerciais, assim como os gregos antigos eram conhecidos como grandes comerciantes. Porém, naquela realidade, o conceito de comercialização e dos comerciantes não era visto de forma positiva, pois, para a opinião pública, o negociante só conseguia conquistar vendas e ganhar vantagem reproduzindo mentiras, e, conseqüentemente, o comércio era classificado como algo desonesto e desanimador (LAS CASAS, 1992).

Sobre a presença do varejo no Brasil, de acordo com Las Casas (1992), o comércio brasileiro surgiu na alavancagem das produções agrícola, pecuária e mineração. Borges (2012), por outro lado, especifica que o varejo no país teve início no final do século XIX, com a chegada dos imigrantes árabes (sírios e libaneses) que, em grande parte, eram comerciantes. Porém, o atual sistema varejista visto atualmente começou a ser esboçado oficialmente nos primeiros anos do século XX, com o advento da industrialização e dos diversos meios de transporte. Sob uma perspectiva mais atual do varejo no Brasil, Parente (2000) afirma que o mercado brasileiro foi, com o passar do tempo, apresentando profundas mudanças, tais como: aumento do poder de compra nas cidades no

interior dos estados, cresce o número de domicílios com uma pessoa só, melhora o padrão educacional da população, consumidores prestam mais atenção à saúde e à alimentação.

O varejo, como dito na introdução deste capítulo, também é relacionado à variável distribuição do composto de marketing. Segundo Las Casas (1992), a distribuição deve estar em sintonia com os demais elementos do marketing, por ser um todo integrado com o produto, preço e promoção. Isso significa que, da mesma forma, o sistema de distribuição é afetado pelas variáveis incontroláveis, os demais elementos do composto de marketing também são prejudicados. Minadeo (2008) apresenta uma visão complementar sobre este aspecto da distribuição. De acordo com o autor, a principal função dos canais de distribuição é fazer com que o ato de comprar seja cômodo, pois as pessoas estão com cada vez menos tempo disponível para certas atividades.

Além disso, os canais devem cumprir pelo menos duas funções: a) oferecer uma variedade considerável de produtos, de modo a se adequar à maior quantidade possível de diferentes tipos de consumidores e b) esclarecer eventuais dúvidas a respeito dos produtos e repassar ao consumidor os seus ganhos de produtividade, na forma de preços mais baixos (custos frequentemente reduzidos em varejistas podem até mesmo baixar o custo de vida) (MINADEO, 2008). Assim sendo, a escolha do tipo de canal mais apropriado depende de uma união de fatores, tais como tipo de produto, estrutura do mercado referente, recurso da empresa, entre outros (LAS CASAS, 1992).

Devido ao fato de, atualmente, existirem diversos tipos de estabelecimentos varejistas, também são variadas as classificações utilizadas. Porém, algumas possuem maior relevância para o sistema varejista, conforme indicado no quadro a seguir.

Quadro 2 - Exemplos de Classificações Centrais do Varejo

Lojas de Departamento	Manuseia itens de diferentes mercados. Pode-se dizer que se trata de várias lojas de especialidades sob uma mesma administração. A venda e a compra são departamentalizadas.
Lojas Independentes	Lojas de apenas um estabelecimento. Caracteriza-se pela simplicidade administrativa. Geralmente são especializadas.
Lojas em Cadeia	Grupo de quatro lojas ou mais que operam no mesmo tipo de negócios e operado conjuntamente com uma administração central.
Varejo Não-Lojista	Formas diversas de vender produtos e serviços por métodos diretos ao consumidor. É quando as vendas são feitas através da internet, TV, telefone, entre outros meios que se diferem do convencional estabelecimento físico.

Fonte: Las Casas, 1992.

Ainda de acordo com Las Casas (1992), é importante ressaltar sua perspectiva sobre o uso destas formas de varejo. Segundo o autor, os exemplos de varejistas bem-sucedidas raramente utilizaram apenas uma única forma de varejo. Sendo assim, uma empresa não obrigatoriamente deve pertencer apenas a um tipo de varejo, mas sim pode alternar entre mais de um e, ainda, podendo atingir maior sucesso nos seus resultados.

Tendo em vista o papel dos varejistas, apesar de possuírem uma função de intermediários, os varejistas assumem cada vez mais o papel pró-ativo na identificação das necessidades do consumidor e nas definições do que deve ser feito para atender às expectativas do mercado (PARENTE, 2000). Sobre essa consideração, Borges (2012) afirma que as empresas varejistas passaram a esboçar maneiras cada vez mais rápidas e eficazes para responder às demandas do mercado, através da modernização de suas atividades. Tendo em vista isso, Las Casas (1992, p. 52) apresenta uma visão complementar:

A base de toda a administração é a flexibilidade e adaptação aos ambientes internos e externos. Para isso, a informação desempenha papel fundamental no processo. A administração eficiente é aquela que está na era da informação.

Sendo assim, tendo em vista o que foi apresentado acima, para atuar no mercado varejista brasileiro é preciso adaptar-se às mudanças ambientais. Conseqüentemente, o sucesso de uma administração varejista está ligado ao nível de rapidez e eficiência de seus responsáveis para adaptar os compostos de marketing às mudanças ambientais que surgem ao longo do tempo (LAS CASAS, 1992).

4.2 CONTEXTO ATUAL

Após os aspectos centrais do varejo serem apresentados e compreendidos, é necessário ser estudado sobre o seu contexto atual. Tendo em vista isso, Parente (2000) expõe sua perspectiva tendo como base os efeitos da globalização. Segundo o autor, o ritmo de globalização tornou-se intenso especialmente no varejo brasileiro. Enquanto isso, grandes varejistas brasileiras passaram a investir cada vez mais em expansão e em associações entre si, sendo ainda consideradas como grandes empregadoras no país. Além disso, varejistas internacionais também passaram, aos poucos, a ganhar cada vez mais presença no Brasil.

Angelo (1994) já apresentava a opinião de que nos anos 2000, devido aos novos modelos de negócio que estavam surgindo, o varejo precisaria mudar a maneira de fazer negócios. O autor cita que essa nova atitude corresponde a dirigir os negócios segundo a visão do consumidor, e não focar apenas na compra e na distribuição. Complementar a isso, sob um olhar mais atual, Borges (2012) afirma que atualmente existe um processo de seleção rigorosa no mercado, onde permanecem positivos apenas os varejistas mais bem estruturados e administrados, que conseguem conduzir o impacto das mudanças de comportamento dos consumidores sobre seus negócios.

Tratando-se do comportamento dos consumidores, a busca pela conveniência e a falta de tempo são características marcantes que moldam os hábitos de compra atuais. Por isso, os varejistas passaram a ter como objetivo o ajuste a essas novas expectativas do público, apresentando alternativas como maior agilidade no atendimento, serviços que agregam conveniência (funcionamento 24

horas, por exemplo), entregas em domicílio, vendas por telefone e internet, entre outros. Tendo em vista isso, conseqüentemente, o varejo sem lojas ganha maior expansão, tendo o varejo pela internet o maior crescimento e destaque (PARENTE, 2000).

Borges (2012) já afirmava que, diante do cenário de então, não conseguia imaginar uma rede varejista sem seu endereço digital. Devido ao empenho das grandes varejistas em possuir maior presença digital, os portais de venda procuram apresentar recursos tecnológicos de ponta para facilitar e melhorar a experiência do consumidor virtual e, assim, ganhar maior credibilidade pelo público. Para o autor, ganhar a confiança do internauta é o objetivo principal, cujo pode ser atingido através de maiores atratividades e propostas de experiência positiva, mix completo, segurança dos meios de pagamento, qualidade dos produtos e a pontualidade da entrega.

No século 21, a humanidade vem apresentando um período estimulante, devido à revolução da informática e dos meios de comunicação, o desenvolvimento científico e tecnológico, avanços nos direitos humanos, consciência ecológica e entre outros são alguns dos exemplos disto. No Brasil, apesar de representar uma distribuição socialmente desigual das vantagens desses processos, pode ser entendido que a sua população, tendo em vista o início deste mesmo século, encontra-se em uma situação melhor e mais favorável do que há 50 ou 100 anos (PARENTE, 2000).

Ainda sobre o século atual, Borges (2012) também já observava que o varejo estava passando por grandes mudanças com a chegada deste novo momento. O período atual traz novos paradigmas. Ao planejar suas estratégias, o varejista deve considerar as novas tendências apresentadas pelo mercado, tais como: surgimento contínuo de novas propostas; o curto ciclo de vida dos formatos (que são rapidamente copiados e perdem o caráter de algo novo); o crescimento notório do varejo sem loja (devido a internet); concorrência sob diversos formatos (com superlojas mostrando poder e capacidade de oferecer preços menores); os shoppings centers ocupando o espaço das lojas de departamento, entre outros.

Sobre aspectos econômicos, o ano de 2015 registrou uma queda histórica nas vendas do varejo brasileiro. Isso, devido um cenário de recessão econômica,

um resultado negativo inicial em 2003 e motivado também por impactos negativos em segmentos importantes (como móveis, eletrodomésticos e combustíveis). Neste ano, as vendas caíram 4,3% sobre o ano passado, em 2014 (MOREIRA, 2016). Entretanto, em 2017, as vendas voltaram a crescer no país, demonstrando um aumento de 2%. O motivo, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), foram as vendas de móveis e eletrodomésticos, que voltaram a subir devido à queda das taxas de juros (CURY, 2018). Já no ano de 2019, as vendas do comércio varejista cresceram 1,8%, representando a terceira alta anual seguida no Brasil, porém, em contrapartida, o comércio do país apresentou um nível de vendas 3,7% abaixo de seu pico mais alto alcançado em outubro de 2014 (ALVARENGA; SILVEIRA, 2020).

Para impulsionar as vendas, muitas varejistas praticam a liquidação. Esta ação também objetiva zerar o estoque das mercadorias e assim gerar espaço para a entrada de novos itens para venda, ao mesmo tempo em que funciona como uma ação de marketing. A mecânica baseia-se em anunciar produtos com descontos muito notáveis e assim induzir o consumidor a fazer a compra, mesmo com ele não precisando destes produtos ou indisposto a comprar. Portanto, muitas vezes, esse processo baseia-se na geração de compras por impulso (BÜLL, 2018).

Sob um ponto de vista similar, porém complementar, Borges (2012) afirma que, para que o varejista garanta sua lucratividade, é necessário comprar de uma maneira inteligente, tendo em vista o preço que poderá ser aplicado. Os empresários precisam praticar políticas criativas de preços, com os itens de preços baixos sendo apresentados como atrativo para compensar a compra de outros itens com preços mais elevados. Com o atual nível de competitividade existente, a ferramenta mais utilizada é a da prática de preços convenientes e adequados ao perfil de consumo do público que se pretende impactar.

Dessa forma, este capítulo abordou as principais definições, formatos e aspectos relacionados ao varejo. Primeiramente, foram apresentadas caracterizações do conceito varejo, partindo para seus tipos de formatos e formas de administração, entendendo sobre os pontos relevantes deste sistema.

Por fim, foram evidenciadas questões centrais acerca do contexto atual do varejo. No próximo capítulo, serão expostas noções baseadas pelo ponto de vista prático acerca do tema deste estudo.

5 O LADO PRÁTICO: UMA ANÁLISE SOBRE O MAGAZINE LUIZA

Até então, foi desenvolvida uma revisão teórica, baseada em todos os aspectos principais que envolvem a construção reputacional de uma marca varejista. Sendo assim, neste capítulo, será analisado um caso real e que representa muito bem o tema deste presente estudo, de forma prática: a varejista Magazine Luiza. Antes, é necessário entender qual a melhor forma de abordar o assunto, compreendendo a melhor técnica de pesquisa a ser utilizada.

5.1 SÍNTESE METODOLÓGICA

De acordo com Walliman (2015), métodos de pesquisa são técnicas usadas de acordo com os objetivos. Tendo em vista isso, este estudo tem como um dos objetivos investigar a trajetória da empresa Magazine Luiza durante a sua construção reputacional. Devido à impossibilidade de haver contato direto com pessoas envolvidas na empresa, bem como com pessoas de sua área de marketing, optou-se pela realização de entrevistas em profundidade com especialistas e profissionais das áreas de marketing e de publicidade e propaganda, que se relacionam indiretamente com o objeto de estudo. Desta forma, buscou-se chegar aos objetivos traçados por meio do cruzamento entre aspectos teóricos (levantados através da pesquisa bibliográfica) e aspectos com enfoque prático (levantados através das entrevistas em profundidade).

Para Sampieri, Collado e Lucio (2013), a entrevista qualitativa é mais íntima, flexível e aberta, sendo definida como uma reunião para conversar e trocar informações entre o entrevistador e o entrevistado. Pode também ocorrer com mais de um entrevistado, ou até mesmo realizar uma dinâmica de grupo (denominada como grupo focal).

Ainda segundo os autores, as entrevistas são divididas em: estruturadas, semiestruturadas ou abertas. Nas entrevistas estruturadas, o entrevistador realiza a entrevista tendo como base um roteiro de perguntas específicas e se limita exclusivamente a ele. Já as entrevistas semiestruturadas, baseiam-se em um roteiro de assuntos ou perguntas e o entrevistador tem a liberdade de fazer

perguntas fora dele ou obter mais informação sobre os temas desejados (ou seja, nem todas as perguntas estão predeterminadas). As entrevistas abertas se baseiam em um roteiro dinâmico de conteúdo e o entrevistador possui mais flexibilidade para conduzi-lo, podendo direcionar ele conforme optar ao decorrer da entrevista (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Moré (2015) também caracteriza as entrevistas em profundidade, entendendo que este tipo de pesquisa baseia-se em dois principais instrumentos, visto que podem trazer à tona informações de ângulos diferentes tanto do contexto, como sobre o fenômeno investigado, permitindo a melhor compreensão e integralização dos dados. Desta forma, após a realização das entrevistas em profundidade, será feita uma análise dos dados coletados para assim conclusões sobre tais serem compreendidas.

Portanto, para as entrevistas, foram consultados três profissionais, dois atuantes na área de marketing e um vinculado à área de publicidade e propaganda, sendo todos dotados de experiência prática nessas áreas, em média, por 20 anos.

Quadro 3 - Perfil dos Entrevistados

IDENTIFICAÇÃO	NOME	IDADE	PROFISSÃO
Entrevistado 1	Paola Fontoura	36	Publicitária, atual coordenadora de marketing
Entrevistado 2	Ricardo Cappra	43	Especialista em marketing, atual gerente de trade marketing em empresa varejista
Entrevistado 3	Miguel Villalobos	48	Publicitário, atual presidente e fundador de agência de publicidade, tendo experiências e contatos ligados à empresa Magazine Luiza

Fonte: A Autora, 2020.

O roteiro desta pesquisa é dividido em quatro assuntos principais, contendo no total 15 perguntas (ver apêndice 1). Na primeira parte, é abordado o histórico da empresa estudada, de forma breve, sobre os aspectos mais relevantes. A segunda parte trata como assunto os fatores centrais do marketing e da gestão de marca, seguindo pela terceira na qual são abordados fatos sobre o

mercado de varejo no contexto atual. Por fim, na quarta parte, é exposto sobre as perspectivas para o varejo no futuro.

As entrevistas ocorreram no dia 13 de novembro de 2020, sendo todas via videoconferência. Esse meio, reforçando o que foi dito anteriormente, foi utilizado devido às limitações de encontros presenciais causadas pela pandemia global de COVID-19, presente no momento da elaboração desta monografia.

Quanto ao vínculo dos entrevistados com o objeto de estudo, o primeiro não conhece a história da empresa Magazine Luiza, o segundo conhece razoavelmente e o terceiro conhece bem. Porém, sobre as ações e conquistas notórias da marca, todos possuem conhecimento.

Tendo em vista isso, sob a perspectiva de Paola Fontoura e de Ricardo Capra, a trajetória da Magazine Luiza é conhecida principalmente através das veiculações de mídia. Isso porque eles não possuem contatos de pessoas que estão inseridas diretamente na empresa, portanto, o que sabem sobre ela, é com base em notícias e divulgações. Paola Fontoura explicou que não conhece sobre a história da marca, mas o que sabia sobre ela era que atualmente ela está muito valorizada na bolsa de valores e que o seu comércio digital é um dos melhores do país, visto como referência.

Já Ricardo Capra, tem como conhecimento aspectos sobre os fundadores da empresa, conhecendo vagamente sobre a história dela. Ele, portanto, cita que conhece um pouco sobre o casal de fundadores, vindos de uma família com condições financeiras simples e que começaram a construir a marca aos poucos, e assim, foram crescendo cada vez mais ao longo dos anos.

Em contrapartida, Miguel Villalobos teve, por anos, um contato ligado à empresa Magazine Luiza, pois seu sogro fez parte do marketing dela. Ele conta que conhece muito bem a sua história, porque seu sogro tem uma fazenda na cidade de Franca (cidade onde a companhia teve sua primeira loja), é publicitário e já fez parte do marketing da marca, há uns vinte ou trinta anos atrás, quando ela estava começando a ganhar forma. Miguel também expõe que foi a tia da Luiza Helena Trajano que fundou a Magazine Luiza, pois a Luiza passou a fazer parte da direção da empresa depois, na segunda geração. Hoje, o Frederico (filho dela), é quem está dirigindo a companhia.

5.2 APRESENTAÇÃO DO OBJETO: MAGAZINE LUIZA

Conforme já evidenciado neste trabalho, o objeto de estudo em questão é a empresa Magazine Luiza. Para sua descrição, torna-se necessário apresentar aspectos de sua história e do seu contexto atual, tendo em vista o objetivo deste trabalho de compreender a sua trajetória durante sua construção reputacional.

Tratando-se da história da empresa, ela começa a partir do dia 16 de novembro de 1957, na cidade de Franca, interior de São Paulo, quando o casal de vendedores Luiza e Pelegrino Donato fundaram a sua nova loja de presentes. Para dar o nome, eles criaram um concurso cultural em uma rádio local, convidando os clientes a participarem dando sugestões. Devido a Luiza ser uma vendedora muito popular na cidade, as pessoas escolheram o seu nome para a loja. Assim, surgiu a loja Magazine Luiza (MAGAZINE LUIZA, 2020). Por conseguinte, mais lojas foram adquiridas e, cada vez mais, a marca se expandia no Brasil.

Além do varejo, a empresa passou a atuar com produtos financeiros, como o cartão de crédito Luizacred, o seguro Luizaseg e o Consórcio Luiza. Além disso, desde 2011, a empresa faz parte da bolsa de valores de São Paulo, apresentando ações muito valorizadas (INFOMONEY, 2020).

Em 2018, Magazine Luiza foi apontada pelo relatório do Great Place to Work como a melhor empresa do setor varejista para trabalhar e a segunda melhor no ranking geral. Além disso, também foi indicada como a empresa que melhor conversa com seus funcionários. Essa comunicação é facilitada através de uma rede social própria, um canal de TV e uma emissora de rádio, que promovem uma interação constante com os "Magalus", como são chamados os funcionários da empresa internamente (REDAÇÃO DC, 2018).

Assim, ao longo dos anos, a marca cada vez mais adquiriu conquistas e evoluções positivas para o seu negócio, como pode ser observado no quadro a seguir.

Quadro 4 - Linha do Tempo

1957	O casal Pelegrino José Donato e Luiza Trajano Donato inauguram uma pequena loja de presentes em Franca (SP).
1976	Com a aquisição das Lojas Mercantil, o Magazine Luiza abre as primeiras filiais em cidades do interior de São Paulo.
1983	Inicia-se a expansão para cidades do Triângulo Mineiro (MG).
1991	Novo Ciclo. Luiza Helena Trajano, sobrinha da fundadora, Luiza Trajano Donato, assume a liderança da organização.
1992	As primeiras lojas virtuais são inauguradas.
1994	São criadas as campanhas "Liquidação Fantástica" e "Só Amanhã".
1996	A rede chega ao Paraná e ao Mato Grosso do Sul.
2000	É lançado o site de comércio eletrônico www.magazineluiza.com.br
2001	É criada a Luizacred em parceria com o Itaú Unibanco. A rede Wanel, da região de Sorocaba (SP) é adquirida.
2003	Aquisição da rede Lojas Líder, da região de Campinas (SP). O Magazine Luiza é considerada a melhor empresa para trabalhar no Brasil - a primeira varejista do mundo a receber esse título do Instituto Great Place to Work.
2004	As Lojas Arno são adquiridas no Rio Grande do Sul.
2005	Aquisição das redes Lojas Base, Kilar e Madol, nos estados de Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul. Criação da TV Luiza, da Rádio Luiza e do Portal Luiza.
2008	46 lojas são inauguradas no mesmo dia na cidade de São Paulo, e mais de 1 milhão de novos clientes são conquistados.
2010	Chegada ao Nordeste com a aquisição da rede Lojas Maia, com 136 unidades.
2011	Ano da Oferta Pública Inicial de Ações (IPO), quando a Companhia passa a ser listada na BM&FBovespa. A empresa adquire a rede Baú da Felicidade.
2012	É lançado o Chip Luiza que oferece acesso gratuito a redes sociais, voltado para clientes de baixa renda.
2014	Os nove centros de distribuição são integrados e passam a oferecer entregas mais rápidas e com menor custo de frete. A empresa patrocina a Copa do Mundo no Brasil, na Rede Globo de Televisão. É criado o Luizalabs.
2015	Transformação Digital: Lançamento da nova versão do aplicativo Magazine Luiza para mobile. Implantação do Mobile Vendas em 180 lojas.
2016	Todos os vendedores atendem utilizando um smartphone, pelo aplicativo do Mobile Vendas. Lançamento da plataforma de Marketplace, cerca de 50 parceiros passam a vender seus produtos dentro do site do Magazine Luiza.
2017	Magazine Luiza lidera o ranking da Bovespa por mais um ano. Empresa cria canal de denúncia interno. Magazine Luiza adquire a IntegraCommerce e o laboratório de inovação do Magazine Luiza chega a mais de 450 engenheiros e especialistas que trabalham para tornar as operações do Magazine Luiza cada vez mais digitais.
2018	Magazine Luiza vira Magalu. Empresa adquire a startup de logística Logbee. O app do Magalu é um dos mais bem-sucedidos apps de compras do Brasil, com 26 milhões de downloads e uma participação de cerca de 40% dos pedidos online da companhia.
2019	Magalu adquire a Netshoes, maior e-commerce esportivo do Brasil, e, no mundo físico, inaugura sua milésima loja. Empresa faz oferta de ações e arrecada mais de R\$ 4 bilhões de reais. Na Black Friday, protagoniza um show ao vivo na TV, a "Black das Blacks". Sua marca vira uma das trinta mais valiosas do País. Empresa entra no Pará. Frederico Trajano é apontado como executivo do ano pelo Valor Econômico.
2020	Magalu iniciou o ano com a aquisição do marketplace de livros Estante Virtual. Frente as limitações de isolamento impostas pelo combate à disseminação da covid-19, a empresa acelerou seu processo de desenvolvimento e implementação do Parceiro Magalu. MagaluPay foi lançado como nova funcionalidade do superaplicativo da companhia.

Fonte: Magazine Luiza, 2020.

Com base no quadro apresentado acima, um dos fatos mais relevantes da trajetória da empresa foi o lançamento do seu comércio digital. Quando a tendência da tecnologia digital estava começando a surgir, Magazine Luiza já se mostrava à frente do seu tempo. Em 1981, já havia se tornado uma das primeiras redes a

implementar sistema de computação em lojas, sendo uma inovação muito positiva (EQUIPE IBC, 2020). Já em 2000, é lançado o site para comércio eletrônico da marca.

Em 2018, é lançado o Retira Loja, que dá a possibilidade para o cliente comprar pela internet e retirar o produto em uma das lojas físicas da marca, para assim agilizar o recebimento. Posteriormente, pensando em como acelerar ainda mais a entrega dos produtos e atender essa necessidade dos consumidores, a empresa iniciou o projeto de fazer a entrega ultra rápida, entregando os produtos em até duas ou três horas após a compra pelo comércio eletrônico (MENDONÇA, CAMILA; 2017).

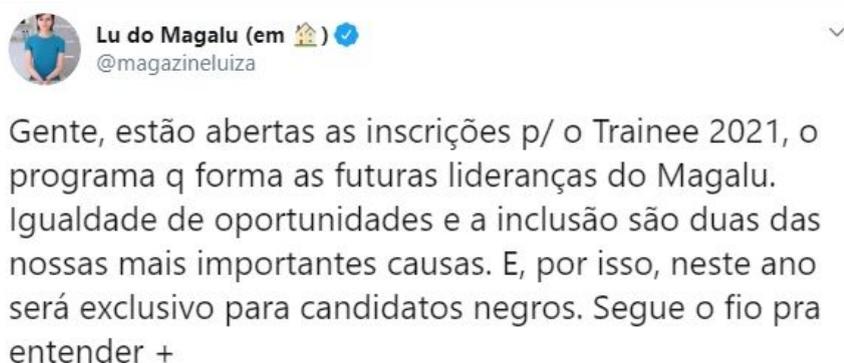
Além disso, a companhia Magazine Luiza passou ainda mais a ser reconhecida como uma marca envolvida em questões sociais, sendo muito elogiada pelas pessoas. Isso foi evidenciado em 2020, quando, por exemplo, a marca lançou um programa de trainee para negros, afirmando que desejava trazer mais diversidade racial para os cargos de liderança da companhia. Para oferecer ainda mais oportunidades, exigências comuns como experiência profissional e conhecimentos em inglês foram descartadas para a seleção (FOLHA DE S.PAULO, 2020).

Figura 3 - Programa para Negros Magazine Luiza



Fonte: Jornal do Comércio, 2020.

Figura 4 - Lançamento Programa para Negros Magazine Luiza



Fonte: Pleno.News, 2020.

Além disso, quando a epidemia da COVID-19 atingiu o Brasil neste mesmo ano, a marca imediatamente anunciou medidas para reduzir os impactos causados, preocupando-se com a segurança de funcionários e clientes em primeiro lugar (CHENG, DIANA; 2020).

Dessa forma, tratando-se das estratégias adotadas durante o cenário de pandemia em 2020, Magazine Luiza criou o Parceiro Magalu. É um programa social, destinado a dar empregos para autônomos que estavam desempregados e

digitalizar os donos de pequenas e médias empresas. Além de se preocupar em cuidar da saúde de seus funcionários, foi lançada a campanha Não Demita, que defendia a não demitir funcionários naquele período (LISBOA, ANA PAULA; 2020). Desta forma, ações positivas como essa e como as anteriormente citadas contribuíram para a marca possuir a alta reputação que atualmente ela apresenta.

Sobre as perspectivas para o futuro, Frederico Trajano (atual presidente da empresa) afirmou, em uma entrevista para o Valor Investe, que um de seus objetivos é a marca se tornar o ecossistema digital do varejo brasileiro (BRANDÃO, RAQUEL; 2020). Além disso, em entrevista com a IstoÉ, ele também afirma que quer que a companhia venda tudo no mesmo lugar. Diversos tipos de itens já estão sendo vendidos pela marca, mas para Frederico, outros ainda virão (MASSON, CELSO; 2019).

Assim sendo, a empresa Magazine Luiza foi fundada e administrada por uma família, caracterizando-se como uma empresa familiar. Começou com apenas uma loja na cidade do interior de São Paulo, porém, o trabalho do casal de fundadores fez eles conseguirem conquistar cada vez mais lojas pelo Brasil. Com a liderança da Luiza Helena Trajano, em 1991, ainda mais inovações e conquistas foram realizadas pela empresa. Atualmente, Frederico Trajano (filho de Luiza) é o diretor executivo da empresa, mantendo o sucesso já atingido pela marca e objetivando conquistas e evoluções ainda maiores para o seu futuro.

5.3 MARKETING E GESTÃO DE MARCA

Neste bloco, foram levantados aspectos sobre marketing e gestão de marca, tendo em vista a perspectiva dos entrevistados como profissionais atuantes e experientes no mercado. Para compreender como as estratégias funcionam na prática, foram questionados sobre quais os maiores desafios enfrentados ao trabalhar nesta área. Nos resultados foram citados, principalmente, aspectos relacionados ao mercado, conforme pode ser visto no quadro a seguir.

Quadro 5 - Marketing e Publicidade

IDENTIFICAÇÃO	CARGO	PRINCIPAIS DESAFIOS OBSERVADOS
Entrevistado 1	Coordenadora de marketing de empresa varejista	Fazer a equipe de vendas realizar inteiramente a mecânica projetada para as ativações nos pontos de venda
Entrevistado 2	Gerente de Trade Marketing de empresa varejista	Lançar os planos de ações para o mercado
Entrevistado 3	Presidente de agência de publicidade	Valorização da criação atrelada a estratégia pelo mercado

Fonte: A Autora, 2020.

Assim sendo, para Paola Fontoura, o principal desafio que a área pode apresentar é quando ela precisa da colaboração de outra equipe. Ela detalha que, como trabalha juntamente com uma equipe de vendas, sua dificuldade é fazer com que essas pessoas entendam a importância de tudo o que o marketing projetou e reproduzam isso do jeito que foi indicado. Tendo em vista isso, ela expôs a forma como planeja a execução das campanhas nas lojas, exemplificando que, em um cliente que vende R\$ 10.000,00, ela projeta que ele terá 10 brindes e o outro, que vende R\$ 300.000,00, ela projeta que terá 70 brindes. E então, a equipe de vendas vai até as lojas para executar a campanha e decide distribuir quantidades totalmente diferentes para cada uma. Assim, a loja que vende mais vai ter pouco, e a loja que vende menos vai ter brindes sobrando por muito tempo, sendo o oposto do planejamento dela e da equipe de marketing.

Tendo em vista isso, retomando Argenti (2006), ele afirma no capítulo 3.2 que as organizações devem procurar entender a sua imagem não somente entre os consumidores, mas também pelos seus funcionários, pois estes possuem ligação direta com a construção da imagem. Para o autor, uma empresa só funciona adequadamente quando os seus próprios funcionários possuem o sentimento de propriedade e orgulho da empresa. Uniformes, festas de confraternização, códigos de conduta, programas de treinamento, compromissos éticos e relações diretas com os consumidores são fatores para as empresas despertarem sentimentos nas pessoas e, conseqüentemente, gerar a lealdade e o compromisso delas com a organização.

Para Ricardo Cappra, o principal desafio do marketing na prática está relacionado ao contato com o mercado, Segundo sua opinião, tendo como base a empresa que ele atua, o mais desafiador é lançar os planos de ações no mercado,

pois ele é muito dinâmico. Além disso, ele afirma que sua equipe não recebe tempo suficiente para ficar testando e estudando os planos várias vezes, antes de os executarem. Em contrapartida, através da perspectiva publicitária, Miguel Villalobos afirma que o principal desafio da área é entregar uma criação atrelada à estratégia. Isso porque ele observa que, no Brasil, muitas criações ainda são feitas sem ter um embasamento teórico necessário, como pesquisas e demais estudos necessários, o que, segundo ele, são fatores essenciais a serem considerados em um trabalho.

Conforme citado por Kotler e Keller (2006) anteriormente, no capítulo 2.1, nem todos gostam do mesmo produto. Devido a isso, são examinadas as diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais dos consumidores. A partir desses dados, serão identificados e descritos grupos distintos, originando assim a segmentação de mercado. Depois de realizar esta segmentação, o profissional de marketing decide quais segmentos de mercado possuem maior oportunidade, ou seja, quais são seus mercados-alvos

Através de uma visão complementar, segundo Minadeo (2008) no capítulo 2.1, os ambientes de mercado do marketing são constituídos por agentes e forças fora do controle da empresa e que afetam os negócios, portanto, podem mudar a qualquer momento. Esses ambientes podem gerar tanto ameaças quanto oportunidades, sendo necessário acompanhá-los para ser estudado e reconhecido como agir adequadamente diante aos impactos surgidos. Por outro lado, essas mudanças também podem servir para a geração de oportunidades e benefícios.

Conforme citado na síntese metodológica, quando a tendência digital começou a surgir, Magazine Luiza já se mostrava à frente do seu tempo. Em 1981, já havia se tornado uma das primeiras redes a implementar sistema de computação em lojas e em 2000, lançou o site para comércio eletrônico da marca.

Tendo em vista isso, Miguel Villalobos apresenta a sua avaliação sobre a forma que a empresa conduziu essa evolução. Ele observa que a Luiza Helena Trajano teve a perspectiva correta sobre o ambiente digital antes da Casas Bahia, que também era uma grande empresa do período. Segundo ele, a Casas Bahia fez uma movimentação errada. Ele retrata que, há alguns anos atrás, a agência de comunicação da Casas Bahia apostou em um ano focando apenas em experiência online, descartando as veiculações nas mídias tradicionais. Ele afirma que isso

gerou prejuízos, pois nem todos tinham acesso ao ambiente digital naquela época. Enquanto isso, a Magazine Luiza continuava comprando lojas e expandindo a presença no Brasil, sabendo aproveitar o momento.

Tratando-se de gestão de marca, os entrevistados apresentaram perspectivas diferentes, baseadas em suas experiências no mercado, conforme é mostrado no quadro a seguir.

Quadro 6 - Gestão de Marca

IDENTIFICAÇÃO	O QUE É UMA GESTÃO DE MARCA EFICAZ
Entrevistado 1	Depende do posicionamento que a marca quer ter e dos seus objetivos. Primeiro ela deve saber o que quer ser e como quer ser vista, e após isso partir para as estratégias de gestão.
Entrevistado 2	Deve existir bastante consciência sobre o público-alvo, cuidar da reputação da marca e o quanto ela vale no mercado.
Entrevistado 3	Conhecer sobre comunicação e também sobre negócios, pesquisa e consumidor. A marca tem que refletir o momento do consumidor.

Fonte: A Autora, 2020.

Definindo o que é uma gestão de marca positiva, Paola Fontoura acredita que uma gestão de marca eficaz depende muito do posicionamento que ela quer ter e dos seus objetivos. Então, primeiro ela deve saber o que ela quer ser e como ela quer ser vista, e após isso partiria para as estratégias de gestão.”. Em contrapartida,

Ricardo Cappra defende que em uma gestão eficaz deve existir bastante consciência sobre o público-alvo, cuidar da reputação da marca e do quanto ela vale no mercado. Miguel Villalobos possui uma visão complementar sobre isso, dizendo que, para fazer a gestão, deve ser alguém que além de conhecer sobre comunicação, também entenda de negócios, de pesquisa e de consumidor. Isso porque, segundo ele, uma pessoa que entende só de comunicação sem conhecer pesquisas e formatos de negócios, não irá conhecer o consumidor atual de forma mais assertiva. Para ele, a marca tem que refletir o momento do consumidor.

Tendo em vista isso, retomando Aaker e Joachimsthaler (2002) conforme citados no capítulo 2.4, o desenvolvimento de um relacionamento profundo com o consumidor é muito importante para uma marca. Clientes leais e comprometidos não apenas influenciam outras pessoas, como também geram uma base estável de vendas. Deve-se aprender com os clientes como indivíduos, e não aprender sobre os clientes considerando-os como grupos.

Os entrevistados definem, de acordo com suas perspectivas, o que seria uma reputação favorável. Para Paola Fontoura, a reputação de uma marca está diretamente ligada à empresa que está por trás dela e ao histórico de decisões que ela toma, ao longo da sua trajetória como marca. Ainda segundo ela, questões como responsabilidade social, representatividade e diversidade contribuem para a reputação. Em contrapartida, na opinião de Miguel Villalobos, a reputação tem ligação com a credibilidade. Para ele, portanto, a reputação é ligada à credibilidade que a marca consegue passar para o consumidor. Ele cita que isso é relacionado a fatores como, por exemplo, como a marca é vista na plataforma digital Reclame Aqui.

Sobre este mesmo tema, conforme Rosa (2006) afirma no capítulo 3.3, uma reputação de marca é construída ao longo dos anos, tendo como base as ações e comportamentos da organização. Em contrapartida, segundo citado também no capítulo 3.3, Argentini (2006) apresenta que para identificar e avaliar o nível de uma reputação deve-se levantar quais são as percepções atuais de todos os públicos relacionados à organização, e, assim, examinar se elas coincidem com a identidade, visão e valores da empresa. Somente quando a imagem e a identidade estiverem alinhadas é que será conquistada uma reputação favorável.

Quando questionados sobre quais as marcas varejistas com mais reputação no mercado, todos os entrevistados citaram a Magazine Luiza como referência. Sobre a reputação atual da marca, Paola Fontoura comentou que a companhia soube usar o comércio digital muito bem e, ainda, apresentou a Luiza Trajano como a única mulher que já foi uma presidente de todas as grandes varejistas do Brasil, o que para ela também sendo uma mulher é algo muito positivo. Além disso, Paola Fontoura citou sobre o programa de trainee para negros que foi lançado pela empresa, dizendo que por mais que essa ação possa ter

intenções lucrativas, também é algo que irá ajudar as pessoas de fato, sendo algo muito favorável para a marca.

Tendo em vista isso, Ricardo Capra também apontou a representatividade feminina como aspecto positivo para a reputação da Magazine Luiza, sendo o primeiro aspecto favorável sobre a marca que ele aborda. Ele também expõe a sua opinião de que a Luiza Trajano está a anos luz de muitos outros concorrentes do segmento.

Ligado nesse aspecto, retomando Bueno (2009) conforme capítulo 3.3, o autor observa que justamente os ativos intangíveis são a força de uma marca, como por exemplo a inovação, o capital intelectual, a cultura organizacional, o relacionamento com os diversos públicos, a responsabilidade social e entre outros. Gerenciá-los, avaliá-los ou mensurá-los é uma questão de sobrevivência.

5.4 AS MARCAS DE VAREJO NO CONTEXTO ATUAL

Os entrevistados também levantaram suas observações sobre o mercado varejista atual. Todos informaram que possuem perspectivas positivas, apesar de alguns fatores negativos também serem citados, como é possível identificar no quadro a seguir.

Quadro 7 - Mercado Varejista no Contexto Atual

IDENTIFICAÇÃO	PERSPECTIVAS SOBRE O CONTEXTO ATUAL
Entrevistado 1	Cenário da pandemia global impacta negativamente determinados segmentos, enquanto outros estão vivenciando oportunidades positivas.
Entrevistado 2	Profissionais da área enfrentando o desafio de acompanhar as tendências e as mudanças do mercado, pois tudo está mudando muito rápido.
Entrevistado 3	Cenário da pandemia global como oportunidade para as marcas que ainda não evoluíram digitalmente se atualizarem.

Fonte: A Autora, 2020.

Tendo em vista o cenário atual, que se passa durante uma pandemia global de COVID-19, Paola Fontoura observou como estão as vendas das varejistas através de dois contextos. O primeiro é através do segmento em que ela atua e que, segundo ela, está indo muito bem. O outro é com base no exemplo que ela apresenta, dizendo que quando foi em uma loja, a proprietária relatou que estava muito preocupada, porque antes vendia bastante, mas agora, com a pandemia, estava vendendo muito menos. Paola Fontoura explica que o seu segmento, de construção civil, está indo bem devido as pessoas ficarem mais tempo em suas casas, tendo mais disponibilidade e dinheiro sobrando para gastar com produtos para ela.

Ricardo Cappra apresenta um ponto de vista mais abrangente, dizendo como está sendo para quem atua. Segundo ele, o principal desafio para quem trabalha com uma marca varejista atualmente é se adaptar às tendências e mudanças de mercado. Isso, de acordo com ele, esteve muito evidente em 2020, no ano em que ocorreu a pandemia da COVID-19. Ele conta que no início deste mesmo ano, ele e sua equipe consideravam que os planos estavam todos certos e programados para executarem durante 2020, porém a pandemia chegou no Brasil e tudo mudou.

Miguel Villalobos complementa essa perspectiva, tendo em vista as novas tendências. Ele acredita que com o contexto atual de pandemia, o processo que vinha crescendo como um hábito no consumidor, de pesquisar e comprar pela internet e pelo celular se intensificou. Isso fez com que as marcas varejistas buscassem soluções que anteriormente ainda não haviam buscado, para assim não ficarem em desvantagem no mercado. Segundo ele, existiam muitas marcas que ainda não tinham o comércio digital ou que não se comunicavam muito bem com o consumidor através das redes sociais. Por isso, para ele, os profissionais precisam sempre se atualizar para satisfazerem as novas necessidades do consumidor e, tendo em vista o contexto atual, estamos em um momento ainda mais interessante para isso.

Com relação a isso, retomando o que Angelo (1994) apresenta no capítulo 4.2, o autor afirma que as varejistas precisam dirigir os negócios segundo a visão do consumidor, e não focar apenas na compra e na distribuição. Retomando

Parente (2000) no capítulo 4.2, o autor cita uma observação complementar. Segundo ele, tratando-se do comportamento dos consumidores atuais, a busca pela conveniência e a falta de tempo são características marcantes que moldam os hábitos de compra de hoje. Por isso, alternativas como maior agilidade no atendimento, serviços que agregam conveniência (funcionamento 24 horas, por exemplo), entregas em domicílio, vendas por internet entre outros, são grandes oportunidades para garantir uma melhor satisfação pelos clientes.

Conforme citado por Parente (2000) no capítulo 4.1, os varejistas, apesar de possuírem uma função de intermediários, assumem cada vez mais o papel pró-ativo na identificação das necessidades do consumidor e nas definições do que deve ser feito para atender às expectativas do mercado. Retomando Las Casas (1952), conforme citado no capítulo 4.1, o autor apresenta uma perspectiva complementar, afirmando que uma administração de negócio é a flexibilidade e adaptação aos ambientes internos e externos. Nesse caso, a informação desempenha papel fundamental. Uma administração eficiente é aquela que está na era da informação.

Com relação a isso, Ricardo Cappra analisa que, atualmente, existem marcas varejistas muito conectadas e que entenderam as mudanças, se adaptando muito bem a isso. Entretanto, existem outras que ainda trabalham no formato antigo, anterior a pandemia. Ele julga duas marcas como referências positivas, a Ambev e a Magazine Luiza. Mas, de acordo com ele, devido elas serem empresas de grande porte, possuem muito mais dados de mercado e muitas empresas que dão apoio para as suas tomadas de decisões importantes. Além disso, para Ricardo Cappra, empresas maiores possuem uma grande vantagem: o maior direito de errar, ou seja, de não receber os retornos lucrativos planejados. Segundo ele, elas podem errar desta forma porque os seus números de acertos são muito maiores, não causando tantos impactos para os seus negócios. Ele ainda explica que, trabalhando em uma empresa menor, fica mais restrito, porque se errar o prejuízo impacta muito mais no seu negócio.

5.5 PERSPECTIVAS PARA AS MARCAS DE VAREJO NO FUTURO

Sobre o futuro do varejo, no total foram levantados mais aspectos positivos do que negativos, como mostra no quadro a seguir.

Quadro 8 - Perspectivas Para o Futuro do Varejo

IDENTIFICAÇÃO	PERSPECTIVAS SOBRE O FUTURO DO VAREJO
Entrevistado 1	Receio de como será e o que vai acontecer no cenário pós pandemia
Entrevistado 2	Comércio de loja física continuará existindo por muitos anos, mesmo com o crescimento do comércio eletrônico.
Entrevistado 3	Acredita em um futuro positivo para o Brasil mesmo com suas dificuldades, pois o consumidor brasileiro é muito ativo.

Fonte: A Autora, 2020.

Ainda tendo como base o contexto de pandemia, Paola Fontoura levanta apenas um ponto como ameaça para o futuro, apresentando ter um pouco de receio em como vai ser quando o cenário se normalizar após a pandemia.

Por outro lado, Ricardo Cappra observa o futuro do varejo tendo em vista o formato do comércio, defendendo que o comércio de loja física ainda vai existir por muitos anos, mesmo com o crescimento do comércio eletrônico. Isso porque, segundo ele, a experiência que o consumidor tem na loja física é extremamente importante. Por isso, observa que os varejistas devem ter preocupação em melhorar a experiência do shopper dentro de suas lojas. Para ele, as marcas precisarão estar apoiando essa conexão da loja física com o comércio eletrônico.

Através de uma perspectiva ainda mais positiva para o futuro, Miguel Villalobos apresentou que acredita muito no Brasil. Como ele é estrangeiro no país (sendo, na verdade, peruano) e já ter morado em outros países, afirma conseguir analisar o Brasil de forma mais abrangente. Através disso, ele garante que o país possui um potencial enorme para sustentar o mercado de varejo. Segundo ele, mesmo com as dificuldades, o Brasil possui um consumidor muito ativo. O hábito de ir em shoppings, por exemplo, é muito maior neste país do que em outros do

mundo. Por isso, ele concluiu que suas perspectivas para o futuro do mercado varejista são muito positivas.

Sobre aspectos econômicos para 2021, o Banco Central sugere uma recuperação desigual entre os setores na economia brasileira. Além disso, a incerteza sobre o ritmo de recuperação econômica nas regiões do país é ainda maior para as economias mais impactadas pelos benefícios emergenciais (MARTELLO, ANDERSON; 2020). Segundo o Itaú, a redução do auxílio emergencial deve gerar queda moderada em segmentos de bens sensíveis à renda, como supermercados, por exemplo. Em contrapartida, o consumo de serviços deve ganhar tração à medida que a epidemia desacelera e o isolamento social recua (CONCEIÇÃO, ANA; 2020).

Tratando-se de aspectos sociais e comportamentais dos consumidores, um estudo feito pela KPMG, sobre as tendências que afetarão o setor de varejo e a indústria nos próximos anos na América do Sul, foi apresentado que as atuais circunstâncias fizeram os consumidores serem ainda mais conectados, informados, exigentes, engajados e conscientes. Por isso é revelado que, no futuro, não haverá varejo sem tecnologia; todo o setor estará muito mais digitalizado. Além disso, a centralidade do cliente se tornou o novo epicentro do varejo, pois o nível de exigência do consumidor cresceu muito nos últimos anos e promete crescer ainda mais. Atualmente, as pessoas exigem transparência das empresas. Assuntos como conscientização, sustentabilidade, produção e inclusão impulsionam o posicionamento na hora de fazer uma compra. Por isso, as marcas deverão mostrar seus valores e buscarem iniciativas focadas em melhorar os níveis de reputação, para conquistar uma boa relação de credibilidade (BARBOSA, ALINE; 2020).

Quanto ao futuro da marca Magazine Luiza, em específico, Paola Fontoura analisa que, por conta do seu posicionamento positivo, a empresa irá continuar crescendo no futuro. Apesar de não conhecer sobre a história dela, conforme exposto anteriormente neste trabalho, ela observa que se trata de uma marca que enxerga oportunidades de uma maneira muito eficiente, tendo em vista as ações que a marca realizou e que foram divulgadas pela mídia. Paola Fontoura reconhece que, quando a marca possuía apenas lojas físicas, rapidamente

identificou a oportunidade do comércio online e logo se especializou. Na pandemia, considerou a possibilidade de dar chance para as pessoas abrirem lojas dentro do seu comércio eletrônico e, conseqüentemente, gerou ainda mais acessos no seu aplicativo digital. Desta maneira, Paola Fontoura conclui que a marca se posiciona muito bem dentro dos contextos.

Na perspectiva de Ricardo Cappra, também possui muita confiança para o futuro da companhia Magazine Luiza. Ele exemplifica que, se precisasse investir em uma empresa, com certeza investiria na de Magazine Luiza, porque acredita que é um negócio que tem muito para crescer ainda no Brasil e na América do Sul. Ele também defende que a companhia tem muito o que construir para a marca ainda.

É de importância ressaltar que os entrevistados possuem vínculos indiretos com objeto de estudo, portanto, seus depoimentos sobre tal foram feitos através desta perspectiva, não sendo possível o atingimento de resultados ainda mais aprofundados sobre ele.

Por fim, é possível notar que o mercado varejista pode apresentar aspectos positivos no futuro, mesmo com possíveis ameaças. Sempre acompanhando a evolução e as mudanças do mercado, Magazine Luiza evoluiu e pretende mudar ainda mais com o passar do tempo, bem como acontecerá com o varejo no futuro

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista os dados levantados ao longo desta pesquisa, é possível observar que, através do estudo dos conceitos centrais do marketing, esta área é essencial tanto para a criação quanto para a administração de uma marca, devido à alta competitividade no mercado atual. Além disso, é através do marketing que uma empresa lucra conseguindo identificar e atender as necessidades dos consumidores, pois seus profissionais devem estar sempre alinhados com o que está acontecendo no mercado.

Com base também no processo de digitalização do marketing, a popularização da internet fez os consumidores mudarem muito os seus estilos de comportamento. A falta de tempo, o desejo pelas respostas rápidas e o acesso à informação instantânea impactaram também na forma das marcas se comunicarem com o público e como oferecem seus produtos e serviços. Nesse momento, novamente, espera-se que os profissionais de marketing acompanhem todas estas mudanças e adaptem as suas estratégias para a nova realidade vigente.

Tratando-se de marca, outro conceito central do marketing, uma boa referência envolve fatores como um posicionamento bem direcionado, relacionamento profundo com o consumidor, destaque em oferecer os benefícios que os consumidores realmente desejam, relevância e atualização contínua e entre outros. É pela gestão de marca que a identidade e a imagem são administradas, ocasionando assim, ao longo do tempo, a reputação. Por isso, o nível de qualidade da gestão é algo muito definitivo para o sucesso de uma marca. Com base nos resultados deste estudo, é possível observar que estratégias atualizadas com o contexto atual do mercado e com os comportamentos dos consumidores do momento, resultam nas melhores gestões e, conseqüentemente, nas melhores reputações atuais.

Sobre o mercado varejista, com base no cenário vigente (marcado por uma pandemia global de COVID-19), muitos segmentos varejistas foram impactados negativamente por isso. Entretanto, segmentos em que vendem produtos ou serviços que as pessoas não deixaram de consumir nesse período, ganharam oportunidades positivas. Além disso, esta realidade de pandemia também

incentivou varejistas que não estavam muito atualizados com as mudanças digitais a se especializarem no tema, como o exemplo das lojas que não haviam entrado para o comércio digital ainda e passaram a trabalhar mais com ele. Em contrapartida, apesar do atual contexto pandêmico, as expectativas para o futuro do varejo são positivas, mesmo com dificuldades.

Assim, após estudados todos os temas anteriores e ter compreendido a trajetória da empresa Magazine Luiza durante sua construção reputacional, é possível considerar que a empresa é uma referência de marca varejista com alta reputação. É relevante expor que, desde o início de sua trajetória em 1957, a empresa demonstrava priorizar a aproximação e a conexão com as pessoas. Até mesmo o seu próprio nome foi escolhido pelo público, em uma votação de rádio. Luiza Donato era tão carismática pelos clientes, que o seu nome foi o mais votado para aparecer no nome da loja. Ao longo dos anos, a humilde empresa familiar foi crescendo e conquistando cada vez mais lojas ao redor do Brasil. Com a entrada de Luiza Helena Trajano, as inovações e conquistas da companhia aumentaram ainda mais, especialmente após o lançamento de seu comércio eletrônico, hoje considerado um dos melhores do Brasil.

As estratégias mais relevantes da Magazine Luiza demonstram total conhecimento atualizado sobre o mercado e suas necessidades, bem como preocupação com o bem-estar das pessoas. Ações como lançamento do comércio eletrônico no início da tendência digital, diversas campanhas sociais para funcionários e clientes, promoções voltadas para ajudar as pessoas com baixa renda, a busca para tornar as entregas mais rápidas e entre outros são exemplos disso.

Atualmente, ser uma marca preocupada com questões sociais e com o bem-estar coletivo está sendo muito mais levado em conta pelas pessoas, contribuindo assim na construção de uma reputação favorável. Nesse ponto, Magazine Luiza demonstra estar alinhada, sendo motivo de elogios e admirações por suas iniciativas sociais, como foi o exemplo do programa de trainee para negros lançado em 2020. Claro que, como toda empresa que visa gerar lucros financeiros, muitas das ações sociais anunciadas pela marca podem, ao mesmo tempo, também ter segundas intenções. Entretanto, com segundas intenções ou

não, elas acabaram contribuindo para as pessoas de fato, reforçando a reputação favorável da empresa. Outro ponto que facilita para o sucesso da construção da reputação de uma marca varejista envolve o fato de ela possuir recursos para investir em pesquisas, estruturas e materiais de apoio para os planejamentos de ações e afins. Empresas maiores, já consolidadas, possuem capital para investir em acessos nas melhores e maiores fontes, contribuindo ainda mais para o sucesso de seus resultados.

Desta maneira, tendo em vista o fato de que a Magazine Luiza iniciou a sua trajetória apenas como uma loja do interior de São Paulo, o que ela se tornou posteriormente foi fruto de seu bom trabalho e de suas estratégias muito bem administradas, que por fim também contribuíram na construção de sua reputação favorável.

Esse trabalho não pretende definir como verdade absoluta os resultados da pesquisa e entrevistas, trazendo como implicações teóricas a realização de novas pesquisas sobre a Magazine Luiza e sobre demais marcas varejistas. Estudos sobre o contexto futuro da empresa resultariam em maiores aprofundamentos sobre as estratégias da marca e a forma que elas são conduzidas. Por seu turno, pesquisas sobre outras marcas varejistas poderiam trazer resultados ainda mais efetivos sobre aspectos deste mercado, através de diferentes percepções.

Esta pesquisa apresenta que a construção reputacional de uma grande marca de varejo depende muito da gestão de marca de qualidade e de estratégias diretamente alinhadas com o contexto atual do mercado. Desta forma, os levantamentos deste estudo podem servir como implicações práticas para empresas que desejam rever a construção de sua reputação, bem como servir para empresas que desejam se atualizar sobre a forma que uma marca referência de 2020 conduz a sua construção reputacional.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. 1 ed. São Paulo: Futura, 2000.

ADVINCULA, Lucas Gabriel. **Marketing de experiência: o que é e como sua empresa pode investir**. 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/marketing-de-experiencia/>>. Acesso em: 04 de outubro de 2020.

ALVARENGA, Darlan; SILVEIRA, Daniel. **Vendas do comércio crescem pelo 3º ano seguido, mas perdem ritmo em 2019**. São Paulo e Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/02/12/vendas-do-comercio-cresce-m-18percent-em-2019-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 22 de outubro de 2020.

ARGENTI, Paul. **Comunicação empresarial**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BARBOSA, Aline. **Como será o varejo e a indústria de consumo depois do coronavírus?**. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2020/04/17/varejo-industria-consumo-depois-coronavirus/>>. 2020. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BÜLL, Patrícia. **O que torna uma liquidação perfeita para quem compra e para quem vende?**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2018/04/08/liquidacao-promocao-descontos-consumidores-lojistas.htm>>. Acesso em: 22 de outubro de 2020.

CHENG, Diana. **Estudo mostra que Magazine Luiza é a empresa com a melhor imagem durante a crise**. 2020. Disponível em: <<https://www.moneytimes.com.br/estudo-mostra-que-magazine-luiza-e-a-empresa-com-a-melhor-imagem-durante-a-crise/>>. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

CURY, Anay. **Após dois anos, comércio volta a crescer e fecha 2017 em alta de 2%**. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/vendas-do-varejo-crescem-2-em-2017-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 22 de outubro de 2020.

FOLHA DE S.PAULO. **Magazine Luiza abre programa de trainee exclusivo para pessoas negras**. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/09/magazine-luiza-abre-programa-de-trainee-exclusivo-para-pessoas-negras.shtml>>. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

INFOMONEY. **Magazine Luiza (MGLU3)**. 2020. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/cotacoes/magazine-luiza-mglu3/>>. Acesso em: 22 de novembro de 2020.

JORNAL DO COMÉRCIO. **MTP pede extinção de ação contra trainee para candidatos negros do Magazine Luiza**. 2020. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/economia/2020/10/761284-mpt-pede-extincao-de-acao-contra-trainee-para-candidatos-negros-do-magazine-luiza.html>. Acesso em: 03 de dezembro de 2020.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan; **Marketing 4.0**. 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LINDSTROM, Martin. **Brand sense: segredos sensoriais por trás das coisas que compramos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

LISBOA, Ana Paula. **Entrevista: Luiza Trajano reflete sobre a pandemia, o varejo e o país**. 2020. Disponível em: <<https://www.correiobraziliense.com.br/euestudante/trabalho--formacao/2020/08/4868634-as-lico-es-de-uma-executiva-na-pandemia.html>>. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

MAGAZINE LUIZA. **Nossa História**. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Nossa-Historia?=maMhsoEQNCOR/Wxrb98OXA>>. Acesso em: 13 de novembro de 2020.

MALHOTRA, Naresh. **Introdução a Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall Brasil. 2005.

MARTELLO, Alexandre. **BC vê recuperação desigual da atividade econômica e incertezas para 2021 com fim do auxílio**. Brasília, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/11/13/bc-ve-recuperacao-desigual-da-atividade-economica-e-incertezas-para-2021-com-fim-do-auxilio.ghtml>>. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

MARTINS, José Roberto. **Branding: um manual para você criar, avaliar e gerenciar marcas**. 1 ed. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

MASSON, Celso. **Criando o futuro do varejo brasileiro**. 2019. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/criando-o-futuro-do-varejo-brasileiro/>>. Acesso em: 13 de novembro de 2020.

MENDONÇA, Camila. **Magazine Luiza quer fazer entrega “Ultra Rápida” em 2018.** Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2017/05/03/magazine-luiza-quer-fazer-entrega-ultra-rapida-em-2018/>>. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing: fundamentos e aplicações.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MORÉ, Carmen. **A “entrevista em profundidade” ou “semiestruturada”, no contexto da saúde.** Florianópolis. Disponível em: <<https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/158>>. Acesso em: 23 de outubro de 2020.

MOREIRA, J. **Dicionário de Termos de Marketing.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NETO, Belmiro Ribeiro da Silva. **Comunicação corporativa e reputação: construção e defesa da imagem favorável.** 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2010. Prentice Hall Brasil, 2005.

OLIVEIRA, Regiane; BORGES, Rodolfo; BEDINELLI, Talita. **Evolução dos casos de coronavírus no Brasil.** São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/ciencia/2020-07-23/evolucao-dos-casos-de-coronavirus-no-brasil.html>>. Acesso em: 03 de dezembro de 2020.

PLENO.NEWS. **Jordy denuncia ‘racismo do bem’ da Magazine Luiza e aciona MP.** 2020. Disponível em: <<https://pleno.news/economia/empregos-e-estagios/jordy-denuncia-racismo-do-bem-da-magazine-luiza-e-aciona-mp.html>>. Acesso em: 03 de dezembro de 2020.

REDAÇÃO DC. **Magazine Luiza é apontado como melhor empresa para trabalhar no varejo.** 2018. Disponível em: <<https://dcomercio.com.br/categoria/gestao/magazine-luiza-e-apontado-como-melhor-empresa-para-trabalhar-no-varejo>>. Acesso em: 13 de novembro de 2020.

ROCHA, Angela da; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge Ferreira da; **Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento: imagem e ética na era digital.** 1 ed. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

SAMPIERI, Roberto; COLLADO, Carlos; LUCIO, Maria. **Metodologia de pesquisa.** 5 ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SCHMITT, Bernd; SIMONSON, Alex. **A estética do marketing.** 1 ed. São Paulo: Nobel, 2002.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital**. 2 ed. São Paulo: Novatec, 2018.

TURCHI, Sandra R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

UOL. **Varejo no Brasil cai 2,7% em dezembro e fecha 2015 com queda histórica de 4,3%, diz IBGE**. 2016. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/reuters/2016/02/16/varejo-no-brasil-cai-27-em-dezembro-fecha-2015-com-queda-historica-de-43-diz-ibge.htm>>. Acesso em: 22 de outubro de 2020.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Bloco 1 - Marketing/Publicidade Geral

- 1) Na sua opinião, quais são os aspectos do marketing/da publicidade mais desafiadores ao serem colocados em prática?
- 2) Tendo em vista tudo o que você já presenciou durante sua atuação, quais foram os projetos, estratégias ou ações que você fez parte e que apresentaram os melhores resultados para uma empresa/marca?

Bloco 2 - Marca e Reputação

- 3) Quais os aspectos e iniciativas que você julga essenciais para uma marca apresentar ao público, atualmente?
- 4) Quais os aspectos e iniciativas mais desfavoráveis que uma marca pode apresentar ao público, atualmente?
- 5) Para você, o que é uma gestão de marca eficaz?
- 6) O que é uma reputação positiva, em sua perspectiva? O que precisa ser trabalhado para uma marca atingi-la?

Bloco 3 - Mercado Varejista

- 7) Sobre mercado, o que você acha do mercado de varejo? Quais suas perspectivas sobre o seu contexto atual?
- 8) Para você, quais são os principais desafios que quem trabalha com o mercado de varejo enfrenta?
- 9) Quanto às marcas varejistas atualmente, como você avalia elas (sob um ponto de vista do marketing/publicidade falando)?
- 10) Na sua opinião, quais as marcas varejistas com a melhor reputação na atualidade? Como você acha que elas chegaram nessa realidade?

Bloco 4 - Magazine Luiza

- 11) Ainda sobre marcas de varejo, o que você conhece sobre a história da empresa Magazine Luiza, O que acha dessa trajetória?
- 12) Sobre a reputação que Magazine Luiza atualmente apresenta, como você a avalia?

13) O que você acha que contribuiu para a empresa chegar nessa atual posição reputacional? Teria feito algo diferente?

14) Quais as suas perspectivas para o futuro da Magazine Luiza?

Bloco 5 - Encerramento

15) Por fim, quais são as suas perspectivas para o futuro das marcas varejistas?