

FREDERICO STEINER COSTA

**UTILIZAÇÃO DA MARCA LOCAL COMBINADA A EMPRESAS E PRODUTOS:
ESTUDO DE CASO DO PÓLO DE MODA ÍNTIMA DE NOVA FRIBURGO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Sistemas de Gestão. Área de Concentração: **Estratégia e Competitividade**. Linha de Pesquisa: **Sistema de Gestão pela Qualidade Total**.

Orientador:

Prof. Jorge Arantes Pinto de Abreu, D.Sc.

Niterói
2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

FREDERICO STEINER COSTA

**UTILIZAÇÃO DA MARCA LOCAL COMBINADA A EMPRESAS E PRODUTOS:
ESTUDO DE CASO DO PÓLO DE MODA ÍNTIMA DE NOVA FRIBURGO**

Aprovada em: 20 de abril de 2006.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Jorge Arantes Pinto de Abreu, D.Sc.
Universidade Federal Fluminense

Prof. Luis Perez Zotes, D.Sc.
Universidade Federal Fluminense

Prof^a. Maura Lúcia Montella de Carvalho, D.Sc.
Universidade Federal do Rio de Janeiro

Niterói
2006

DEDICATÓRIA

À minha esposa Larissa e à minha filha Natália, que fazem de mim uma pessoa feliz.

AGRADECIMENTOS

À minha esposa Larissa, pelo seu amor e companheirismo.

À Natália, que acabou de nascer, e já me dá tantas alegrias.

Aos meus pais, Carlos e Ilka, que sempre lutaram por mim e por meus irmãos. Que me deram todas as condições possíveis para eu chegar até aqui, mesmo com todas as dificuldades que passamos. Que me transmitiram os valores morais e espirituais, que me apóiam nos momentos mais difíceis. Que, simplesmente, me amam.

A Deus por tudo, e ao meu médico, Dr. Fernando Luiz Dias que permitiram que eu continuasse minha fascinante jornada.

Aos meus irmãos Eduardo e Daniela, que são exemplos para mim.

À Biba, Lorena, Beatriz, Victória, Stella, Carolina e Eduarda, que enchem minha vida de graça e beleza.

Às minhas avós Hedda e Mabel (*in memorian*), pelo carinho e acolhida que nunca me faltaram. Aos meus avôs Lucas (*in memorian*) e Jorge (*in memorian*), por me proporcionarem uma família especial.

A todos os meus familiares, em especial aos meus tios Euler e Angela, que sempre estiveram ao meu lado.

Ao Professor e amigo Jorge Abreu, pelos seus ensinamentos, cordialidade, compreensão e orientação, tão fundamentais neste trabalho.

Aos membros da banca, pelo pronto aceite em participar deste projeto.

Aos professores e alunos da turma MSG 2004 pelos ensinamentos e momentos de convivência. Em especial, aos professores Perez, Quelhas, Cantarino, Emanuel, Zé Rodrigues, e aos colegas Jaqueline, Maia, André, Liscinio, Roberto e Sérgio.

Ao meu eterno mestre Edgard, que muito me ensinou e que me ajudou a chegar até aqui.

Aos meus amigos de fé Lênin, Fernando, Fabinho, Sampaio, França, Mauro, Maria Elisa, Sérgio, Carion, André Brandão, André Lima, Alexandre Cesar, Renata, Fabiano, Doquinha e Pitombo, por me aceitarem em seus corações.

Aos Professores André Limeira, José Carlos Abreu e Guilherme Korndorfer, por acreditarem no meu trabalho.

Aos meus clientes e alunos, pela confiança e oportunidade de aprendizagem.

Ao pessoal da Grifo, pelos ensinamentos.

A todos da Progressiva, por me ajudarem a realizar o meu sonho empreendedor.

RESUMO

Este trabalho tem como foco estudar o conceito de marcas locais combinadas a produtos e empresas. Para isso, foi realizado um estudo junto às empresas do Pólo da Moda Íntima da cidade de Nova Friburgo-RJ. O objetivo era demonstrar que a utilização de uma marca local, vinculada ao Pólo de Moda Íntima poderia ajudar a alavancar as vendas da indústria e do comércio da cidade. O estudo também visa identificar se a marca local atribui maior qualidade ao produto de uma marca empresarial.

Foram realizados estudos exploratórios e descritivos (qualitativo e quantitativo) junto a consumidores e empresários do Pólo de Moda Íntima da cidade buscando a comprovação da viabilidade da combinação das marcas local e empresarial.

Os resultados relatam padrões de comportamento do consumidor, práticas de gestão do empresariado com relação à marca e focaliza a influência da mesma no processo de decisão de compra. A pesquisa conclui que, quando combinada ao local, a marca empresarial ganha força e é mais bem percebida pelos clientes.

Palavras-chave: Marcas, Marca Local, Nova Friburgo, Pólo de Moda Íntima.

ABSTRACT

This report aims to analyze the concept of using local brands combined to products and companies. In order to do that, a study was carried out in a cluster of women's underwear (lingerie) located in the city of Nova Friburgo, in the State of Rio de Janeiro (*Pólo de Moda Íntima da Cidade de Nova Friburgo –RJ*). The objective of the study was to demonstrate that the use of a local brand, when linked to a cluster of women's underwear in a given place, may help to increase sales, both of industry and commerce of the city. The study also aims to identify if a local brand could grant more quality to the product of a brand in a specific industry.

The research has an exploratory and qualitative/quantitative nature and were carried out with consumers and businessmen of the cluster in the city of Nova Friburgo, in the State of Rio de Janeiro dealing with womens' underwear, aiming to confirm the feasibility of combining local and commercial brands.

The results looked to demonstrate the behavior standards of the consumers, the ways of the businessmen managing brands as well as the influence of the brand in the decision making process of buying. The study concludes that, the commercial brand, when combined to the local brand, has more power and is better noticed by the customers.

Key words: brands, local brand, Nova Friburgo, cluster of women's underwear.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Marca: - Valor e Segurança	24
FIGURA 2 – Influência da Marca na Experiência de Consumo	26
FIGURA 3 – Amplitude de um Portfólio	31
FIGURA 4 - Fluxograma de Decisão da Marca	32
FIGURA 5 - Estratégias de Marca	36
FIGURA 6 - “Fórmula” das Marcas Combinadas	38
FIGURA 7 - Métricas para avaliação de Produtos e Marcas Ex.: Xerox	40
FIGURA 8 - Marca Empresarial x Marca País	44
FIGURA 9 - Modelo Proposto para a Implantação e Implementação de Marcas Locais	48
FIGURA 10 - Logomarcas das Olimpíadas	50
FIGURA 11 - Losango do Posicionamento	54
FIGURA 12 - Mix de Marketing para o Desenv. da Marca Local	55
FIGURA 13 - Fluxo do Processo de Pesquisa	60
FIGURA 14 - Marca Momentus	65
FIGURA 15 - Marca Momentus Nova Friburgo	65
FIGURA 16 - Selo “Fictício” do Pólo de Moda Íntima	67
FIGURA 17 - Fluxo do Processo de Análise dos Resultados do Estudo	68
FIGURA 18 - Perfil do Entrevistado - Amostra Empresas	69
FIGURA 19 - Entendimento do Cliente pelo Empresário e Aspectos Promocionais da Marca	70
FIGURA 20 - Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra - Amostra Empresas	72
FIGURA 21 - Perfil do Entrevistado - Amostra Clientes	74
FIGURA 22 - Comportamento do Consumidor e Motivações de Compra - Parte I	75
FIGURA 23 - Comportamento do Consumidor e Motivações de Compra - Parte II	76
FIGURA 24 - Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra - Amostra Clientes	77

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Prioridades de Investimentos do Empresário de Nova Friburgo - Moda Íntima	15
TABELA 2 - Atributos para Diferenciação	15
TABELA 3 - Justificativa do Emprego das Questões-Chave para as Hipóteses	23
TABELA 4 - <i>Ranking</i> das Cidades mais Visitadas no Brasil	42
TABELA 5 - Motivo da Viagem por Origem (residência)	45
TABELA 6 - <i>Ranking</i> das Marcas Nacionais	46
TABELA 7 - <i>Ranking</i> das Marcas Globais	46
TABELA 8 - Atributos Requeridos a uma Marca Local	48
TABELA 9 - Índice de Desenvolvimento Humano - Brasil	56
TABELA 10 - Fonte de Informação que Influenciou a Escolha de Visitar o Brasil.	58
TABELA 11 - Métodos de Pesquisa Utilizados	59
TABELA 12 - Estrutura do Formulário - Amostra A - Consumidores e Compradores (“sacoleiros”).	62
TABELA 13 - Estrutura do Formulário - Amostra B - Empresários, Gerentes e Supervisores das Empresas do Pólo	63
TABELA 14 - Renda Familiar por Classe	73

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 – CONTEXTUALIZAÇÃO	14
1.2 - SITUAÇÃO PROBLEMA	14
1.3 – DELIMITAÇÃO DO ESTUDO- PÓLO DA MODA ÍNTIMA DE NOVA FRIBURGO	16
1.3.1 - Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo: APL com Características de Cluster	18
1.4 - RELEVÂNCIA DO TRABALHO	20
1.4.1 - Pessoal	20
1.4.2 - Empresarial	20
1.4.3 - Acadêmica	21
1.4.4 - Social	21
1.5 – OBJETIVOS DA PESQUISA	21
1.5.1 - Objetivo Principal	21
1.5.2 - Objetivos Específicos	21
1.6 - HIPÓTESES DE PESQUISA E QUESTÕES-CHAVE	22
1.6.1 - Hipótese I	22
1.6.2 - Hipótese II	22
2. REVISÃO DA LITERATURA	23
2.1 - REFERENCIAL TEÓRICO OU CONCEITUAL	23
2.2 - APLICAÇÃO DAS MARCAS	23
2.3 - CONTEXTO DAS MARCAS NA TRANSAÇÃO	24
2.3.1 - Segundo Aaker	24
2.3.2 - Segundo Schmitt	25
2.3.3 - Segundo Kotler	26
2.4 - CONCEITUALIZAÇÃO DE MARCAS	27
3. DECISÕES DE MARCA	30
3.1 - MARCAS E PORTIFÓLIO	30
3.2 - FLUXO DECISÓRIO QUANTO A ADMINISTRAÇÃO DE MARCAS	31
3.2.1 - Passo 1: Decisão: ter ou não ter marcas?	32

3.2.2 - Passo 2: Definição da “Paternidade da Marca”	34
3.2.3 - Passo 3: Decisão do Nome da Marca	35
3.2.4 - Passo 4: Decisão da Estratégia de Marca	36
3.2.5 - Passo 5: Reposicionamento, Manutenção ou Entrada da Marca	38
3.2.6 - Passo 6: Relação com o Mercado	39
4. CONCEITUAÇÃO DA MARCA LOCAL	40
4.1 - LUGARES E COMUNIDADES TAMBÉM SÃO MARCAS	40
4.2 - PROMOVER MARCAS LOCAIS PARA QUÊ?	42
4.3 – SUSTENTABILIDADE DA MARCA LOCAL	46
4.4 - MODELO DE GESTÃO DE IMPLANTAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE MARCAS LOCAIS	48
4.4.1 - Definição do Escopo do Projeto e da Futura Marca	50
4.4.2 – Mobilização das Pessoas para a “Manufatura do Produto”	51
4.4.3 – Mobilização de Parcerias	51
4.4.4 - Divulgação, Lançamento e Distribuição de Idéias	51
4.5 - CONCEITOS DE MARKETING PARA A CONSTRUÇÃO DE MARCAS APLICADAS À LUGARES E COMUNIDADES	52
4.5.1 - Definição de Marketing	52
4.5.2 - Estratégia	54
5. METODOLOGIA DE PESUISA	58
5.1 - OBJETIVOS	58
5.2 - AMOSTRAGEM - ESTUDOS DESCRITIVOS	60
5.2.1 - Estudo Descritivo Qualitativo	60
5.2.2 - Estudo Descritivo Quantitativo	61
5.2.3 - Considerações quanto à pesquisa Descritiva Quantitativa para a confirmação das hipóteses	62
5.3 - TRATAMENTO DOS DADOS	66
6. RESULTADOS DOS ESTUDOS	67
6.1 - PESQUISA COM EMPRESAS	68
6.1.1 - Perfil	68
6.1.2 - Entendimento do Cliente pelo Empresário e Aspectos Prom. da Marca	69

6.1.3 - A Influência da Marca no Processo de Decisão de Compra	71
6.2 - PESQUISA COM CONSUMIDORES	73
6.2.1 - Perfil	73
6.2.2 - Comportamento do Consumidor e Motivações de Compra no Pólo	74
6.2.3 - A Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra	76
- Amostra Clientes	
6.3 - ANÁLISE, COMPARAÇÃO E SÍNTESE DAS PESQUISAS: CONSUMIDORES X EMPRESAS	78
6.3.1 - Perfil	78
6.3.2 - Comportamento e Motivações de Compra (clientes) e Promoção da marca (empresas)	78
6.3.3 - Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra	79
7. TESTE DAS HIPÓTESES DO ESTUDO	80
7.1 - TESTE DA HIPÓTESE I	80
7.2 - TESTE DA HIPÓTESE II	81
8. LIMITAÇÕES DO ESTUDO	82
9. CONCLUSÃO	83
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS	89
APÊNDICES	117

1 Introdução

Segundo Aaker (1998), define-se *Brand Equity* (Valor da Marca) como o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço ofertado para um mercado.

Marcas trazem no seu contexto o desafio de promover uma entidade (produtos, serviços, pessoas, lugares, idéias, projetos, etc.) através de um símbolo, nome, slogan e histórias que devem fornecer ao cliente a expectativa de experiência única ou, pelo menos, diferenciada.

A criação das marcas se confunde com a história medieval, onde os reinos produziam seus estandartes, suas bandeiras e seus brasões como símbolo de poder, prosperidade e força militar. Ao se pensar nisso, pode-se também entender que, já naquela época, países e pessoas aplicavam estratégias de disseminação de suas marcas. A Índia era percebida como o local das melhores especiarias, a Marinha Inglesa era conhecida como uma força militar e, chegando ao século XVIII, vemos a aplicação do conceito de marca a pessoas como, por exemplo, Luís XIV, chamado “o Rei Sol”.

É evidente a sensibilização das grandes empresas nacionais e multinacionais quanto à questão da gestão das marcas. Só em merchandising a Associação de Marketing Promocional (AMPRO) estimou um volume na ordem de R\$ 11 bilhões para investimentos em promoção para 2004, no Brasil. Não obstante, segundo a Secretaria de Comunicação do Governo e Gestão Estratégica (SECOM), em 2004 o Governo investiu aproximadamente R\$ 525 milhões em comunicação. Reportagem na revista *Meio&Mensagem* noticiou que a publicidade mundial cresceu 6,2% em 2004. Os investimentos chegaram a US\$ 366,2 bilhões.

O presente trabalho faz referência à possibilidade da utilização da marca como fator de alavancagem no volume de vendas e na percepção de valor do cliente com relação à oferta.

Nele, buscou-se o entendimento da possibilidade de combinação entre uma marca local (Nova Friburgo) e uma marca empresarial fictícia (Momentus).

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

1.2 – SITUAÇÃO PROBLEMA

Em relação às pequenas e médias empresas brasileiras não se pode dizer o mesmo. Segundo relatório sobre o perfil das Pequenas e Médias Empresas (PME) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), publicado em 2001, mais de 50% das PME enfrentam problemas ligados a marketing, sendo os principais, falta de clientes (33,6%) e concorrência (18,8%). Observa-se que os pequenos e médios empresários não possuem a cultura do planejamento de marketing e entendem qualquer investimento em marca como gastos não prioritários. Questiona-se o fato de quantas pequenas empresas no Brasil poderiam ter sobrevivido ou se alavancado em função de um bom trabalho em suas marcas?

A origem deste estudo baseou-se na observação de que a aplicação das marcas não deve necessariamente, restringir-se a produtos, serviços, organizações e pessoas. O contexto de marcas pode abranger uma cadeia produtiva, de forma a valorizar o produto final para o consumidor.

Em pesquisa realizada pela Confederação Nacional da Indústria e Confederação Nacional do Comércio (CNI/CNC), em dezembro/2004, os empresários da indústria e do comércio do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo foram questionados quanto à necessidade de investimentos para, em contrapartida, obter maior rentabilidade no negócio. Os resultados são apresentados na tabela 1, abaixo:

Tabela 1 - Prioridades de Investimentos do empresário de Nova Friburgo - Moda Íntima

Se tivesse que investir, para melhorar a rentabilidade de seu estabelecimento, em que ordem de prioridade seria? (1 para o mais importante e 6 para o menos importante)										
Ordem de prioridade		Pontuação ponderada	1	2	3	4	5	6	7	8
1º	Em máquinas e equipamentos	2,38	32,50%	35,00%	15,00%	7,50%	5,00%	2,50%	0,00%	2,50%
2º	Em capacitação da mão de obra	3,15	15,00%	20,00%	30,00%	22,50%	2,50%	5,00%	2,50%	2,50%
3º	Na contratação de mais mão de obra	3,78	7,50%	20,00%	7,50%	32,50%	22,50%	5,00%	5,00%	0,00%
4º	Nas instalações da loja (ou da área de vendas)	3,93	5,00%	17,50%	22,50%	17,50%	17,50%	15,00%	2,50%	2,50%
5º	No desenvolvimento de novos produtos	4,65	12,50%	2,50%	10,00%	12,50%	20,00%	30,00%	12,50%	0,00%
6º	Em informatização (novos sistemas de controle)	5,50	15,00%	0,00%	7,50%	0,00%	12,50%	27,50%	15,00%	22,50%
7º	Em propaganda (divulgação)	6,13	2,50%	5,00%	2,50%	5,00%	15,00%	12,50%	37,50%	20,00%
8º	Na busca de novos mercados	6,50	10,00%	0,00%	5,00%	2,50%	5,00%	2,50%	25,00%	50,00%

Pesquisa CNI/CNC realizada entre os dias 08 e 10 de dezembro de 2004. Foram entrevistadas 56 empresas - Indústria / Indústria e Comércio.

Fonte: CNC/CNI (2004)

Nota-se que há um *gap* entre a ordem de prioridade de seus investimentos e o foco nas necessidades do mercado. O foco dos investimentos dos empresários do comércio e da indústria está direcionado para as atividades de produção. Fatores relativos a marketing como desenvolvimento de novos produtos, propaganda e busca de novos mercados aparecem em quinto, sétimo e oitavo lugares. Porém, ao serem perguntados sobre o que diferencia seus produtos ou estabelecimento em relação aos outros, foram obtidas as seguintes respostas (vide tabela 2):

Tabela 2 - Atributos para Diferenciação

Qual o atributo que diferencia os seus produtos ou o seu estabelecimento?		
Atendimento cortês e / ou personalizado	11	19,64%
Preço baixo	10	17,86%
Forte identificação da marca	9	16,07%
Elevada durabilidade dos produtos vendidos	9	16,07%
Diversificação de linha de produtos	6	10,71%
Cumprimento do prazo de entrega (encomenda)	3	5,36%
Condições (pagamento) / flexibilidade (negociação)	2	3,57%
Outro	2	3,57%
Não respondeu	4	7,14%
Total	56	100,00%

Pesquisa CNI/CNC realizada entre os dias 08 e 10 de dezembro de 2004. Foram entrevistadas 56 empresas.
- Indústria / Indústria e Comércio.

Fonte: CNC/CNI (2004)

A partir dos resultados acima nota-se uma forte importância do direcionamento dos esforços das empresas do Pólo para a qualidade da oferta, sendo a marca um importante fator a ser analisado.

Nesse sentido, escolheu-se a indústria/comércio da moda íntima da cidade de Nova Friburgo (interior do Estado do Rio de Janeiro) para o desenvolvimento deste trabalho. O estudo objetivou analisar o Pólo da cidade para demonstrar que, quando bem promovida, uma marca local pode auxiliar os produtores e comerciantes de uma cidade a se destacarem competitivamente.

A combinação da marca local com a marca de produto (empresarial) é uma estratégia já utilizada em alguns segmentos de mercado. Porém, durante a realização deste trabalho, o autor identificou que se trata de uma estratégia, na maioria das vezes utilizada de maneira empírica perante os mercados. Alguns exemplos de marcas de produtos combinadas a marcas locais: KFC - Kentucky Fried Chicken (serviços alimentícios), Folha de São Paulo (jornal), Tutu à Mineira (prato popular), Vila Velha Palace Hotel, sabonete Terra Brasilis, dentre outros. No campo de marcas pessoais, verifica-se: Ronaldinho Gaúcho, Marcelinho Carioca, Baby do Brasil, dentre outros.

Este estudo focaliza a avaliação da viabilidade da combinação da marca local (Nova Friburgo) aliada às marcas das empresas da moda íntima de Nova Friburgo.

1.3 Delimitação do Estudo - Pólo da Moda Íntima de Nova Friburgo

Localizada a 150 km da capital do Rio de Janeiro, o município de Nova Friburgo é uma cidade de clima agradável, localizada na região serrana do Estado. Hoje (2005/2006), estima-se uma população em torno de 200 mil habitantes.

Segundo a Prefeitura da cidade, a região Centro-Norte Fluminense tem, hoje, cerca de 600 empresas (formais) de confecção voltadas para o mercado de moda íntima. A produção gira em torno das linhas: dia, noite, sensual, moda praia e *fitness*. Em alguns segmentos do mercado de lingerie, o Pólo é responsável por 25% do mercado brasileiro, gerando 20 mil

postos de trabalho - 8 mil diretos e 12 mil indiretos. A maior parte das confecções da região (68,5%) é formada por micro empresas que têm entre 1 a 9 trabalhadores. Em segundo lugar (29,9%) ficam as pequenas empresas que empregam entre 10 e 49 pessoas. O mix de produtos tem como carro-chefe a lingerie usada no dia a dia (70%), seguida da noite, com 14,52%.

Em 2004, o Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo e Região produziu 114 milhões de peças, o que representou um faturamento de R\$ 579,5 milhões. O setor está em crescimento e a expectativa é de que o faturamento das empresas aumente em, pelo menos, 20% ao ano em 2005 e 2006. Os dados fazem parte das preliminares de um estudo realizado pelo SEBRAE/RJ na Região, que traça uma radiografia do setor de lingerie em Nova Friburgo e municípios vizinhos.¹

Na exportação, o faturamento anual foi de US\$ 4,6 milhões. Atualmente, em torno de 80 empresas do Pólo exportam lingerie. A meta do Conselho da Moda da cidade é aumentar o número de empresas exportadoras em 20%. Um dos desafios do Pólo é a implantação do “selo de origem”, uma garantia de qualidade do produto para os consumidores que leva em conta requisitos como *design* e modelagem.

Hoje, o Pólo é composto pelas cidades de Nova Friburgo, Bom Jardim, Cordeiro, Cantagalo e Duas Barras. Sua criação começou em 1997, por meio de estudos sobre Arranjos Produtivos Locais (APL's) para o desenvolvimento de cidades do Estado do Rio de Janeiro, patrocinados pela FIRJAN e SEBRAE, e realizados pela FGV.

Na época, a FIRJAN escolheu, entre outras coisas, empenhar-se na cidade de Nova Friburgo, visando o grande potencial da região em produzir moda íntima. Dessa vontade de organizar o conjunto de empresas em um Pólo Industrial é que nasceu o Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo e Região, contando com o envolvimento das empresas de confecção voltadas para o mercado de moda íntima. Algumas entidades foram convocadas para auxiliar nesse processo, como FIRJAN, SEBRAE, SINDVEST, SENAI, IPRJ/UERJ.

Posteriormente, outras entidades - Banco do Brasil, BNDES, MDIC, SEDET, os

¹ Os dados oficiais de 2005 ainda não haviam sido publicados até a realização deste trabalho.

governos municipais das cidades envolvidas - Prefeitura Municipal de Nova Friburgo, Prefeitura Municipal de Cordeiro, Prefeitura Municipal de Cantagalo, Prefeitura Municipal de Bom Jardim, Prefeitura Municipal de Duas Barras, o Governo do Estado do Rio de Janeiro e o Governo Federal se interessaram pelo Pólo, criando uma nova visão a respeito do empreendimento. Originou-se daí o projeto Distrito Industrial do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo e Região, que tem o objetivo de capacitar os confeccionistas para se tornarem competitivos nacional e internacionalmente.²

1.3.1 Pólo de Moda Íntima: Arranjo Produtivo Local com Características de Cluster

Arranjos produtivos são aglomerações de empresas localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais tais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), um Arranjo Produtivo Local (APL) é caracterizado pela existência da aglomeração de um número significativo de empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva principal. Para isso, é preciso considerar a dinâmica do território em que essas empresas estão inseridas, tendo em vista o número de postos de trabalho, faturamento, mercado, potencial de crescimento, diversificação, entre outros aspectos.

Por isso, a noção de território é fundamental para a atuação em Arranjos Produtivos Locais. No entanto, a idéia de território não se resume apenas à sua dimensão material ou concreta. Território é um campo de forças, uma teia ou rede de relações sociais que se projetam em um determinado espaço. Nesse sentido, o Arranjo Produtivo Local também é um território onde a dimensão constitutiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela.

² Dados obtidos através do SEBRAE e do site oficial do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo - <http://www.intimafriburgo.com.br/polo.asp>

Portanto, o Arranjo Produtivo Local compreende um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc.) que possua sinais de identidade coletiva (sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos).

Segundo Porter (1998), *clusters* são concentrações geográficas de empresas de determinado setor de atividade e organizações correlatas, de fornecedores de insumos a instituições de ensino e clientes.

Os *clusters* provocam tanto a concorrência como a cooperação: as empresas continuam disputando o mesmo mercado, mas cooperam em aspectos que trazem ganhos mútuos, como por exemplo, promoções, consórcios de exportação, compartilhamento de fretes e tratamento de matéria prima, aumentando a produtividade das empresas sediadas na região, indicando a direção e o ritmo da inovação, que sustentam o futuro crescimento da produtividade e estimulando a formação de novas empresas, o que expande e reforça o próprio *cluster*. Logo, tornam-se centros de competência e competição.

Por estarem próximas, as empresas interagem com efeitos positivos. Por estarem concentradas, as empresas criam um mercado de trabalho especializado, atraem fornecedores de diversos tipos e geram um ambiente de disseminação de tecnologias. O que uma empresa faz no *cluster*, a outra fica sabendo por canais informais de comunicação e também adota. Isso contribui para aumentar a competitividade da região e acontece automaticamente, simplesmente pelo fato de as empresas estarem concentradas.

O pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo traz características fortes de *clusters* uma vez que compreende as seguintes características:

Aglomeração - idéia de conjunto interrelacionado e espacialmente concentrado, ensejando a troca de sinergia e a prática de cooperação e de alianças estratégicas, inclusive para neutralizar limitações relacionadas a economias de escala, como processos tecnológicos, aquisições de insumos, assistência técnica, tratamento pós-colheita, comercialização etc.

Afinidade - empresas voltadas para o mesmo ramo de negócio (atividade principal do cluster), embora cada uma (ou um conjunto) delas se especialize em tarefas específicas (fornecimento de insumos e serviços, produção, comercialização, pesquisa, desenvolvimento de novos mercados etc).

Articulação - relacionamento próximo, intensivo e permanente entre as empresas, propiciando, por um lado, a troca de sinergia e a prática da colaboração e, por outro, estimulando a rivalidade e a competição.

O Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo assume a classificação de APL devido à sua cultura têxtil, sua localização estratégica, mão-de-obra voltada para a indústria de confecções principalmente, devido à concentração da economia na moda íntima. Entende-se que a tendência, num período de dez anos, é que o Pólo assuma, cada vez mais, características de *clusters* devido ao desenvolvimento de sua cadeia de valor, ou seja, empresas fornecedoras de rendas, tecidos, elásticos, passamanaria, dentre outros.

1.4 REVELANCIA DO TRABALHO

1.4.1 Pessoal

O presente trabalho irá contribuir para o desenvolvimento acadêmico e profissional do autor, que atua como consultor empresarial junto às empresas da Região Serrana do Rio de Janeiro, incluindo aquelas do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo. Sendo assim, o tema proposto proporcionará a integração dos conceitos e modelos teóricos com a experiência profissional do autor.

1.4.2 Empresarial

Este trabalho terá relevância sob a perspectiva de introduzir conceitos de marketing e de qualidade, até então superficialmente trabalhados na Região, para a valorização das empresas do Pólo de Moda Íntima e, como consequência, da cidade de Nova Friburgo.

1.4.3 Acadêmica

Este trabalho pode contribuir para o início dos estudos de marcas locais no Brasil e, também, auxiliar no entendimento de como conceber a promoção de produtos e serviços combinados às mesmas.

Tendo como referencial as metodologias existentes de gestão de marca e produto, o presente trabalho visa contribuir na demonstração do aumento da percepção de valor dos clientes, quando da aplicabilidade das marcas de produtos (empresarial) combinadas às marcas locais.

1.4.4 Social

A marca local pode ser entendida como um instrumento de valorização de uma comunidade. Dessa forma, este trabalho pode contribuir para a sensibilização de entidades gestoras quanto à inserção do gerenciamento de marcas locais num contexto de políticas públicas.

1.5 Objetivos da Pesquisa

1.5.1 Objetivo Principal

O presente trabalho visa identificar se o desenvolvimento de uma marca de produto (empresarial) combinada / aliada à marca local “Nova Friburgo”, poderia alavancar o volume de vendas desta indústria.

1.5.2 Objetivos Específicos

Como subsídio ao objetivo principal, este estudo irá buscar informações secundárias que possibilitem o entendimento contextual e o grau de relevância da marca local combinada à marca de produto (empresarial). Para isso, o estudo buscará:

- Identificar os atributos da oferta, percebidos como elementos de diferenciação junto aos clientes.
- Entender a importância da marca no processo de decisão de compra (varejo e atacado).
- Avaliar se uma marca de “cunho coletivo”, como a marca local Nova Friburgo, atribui valor às marcas individuais.
- Avaliar as melhores condições visuais para a promoção da marca nos mecanismos de etiquetagem e rotulagem de produtos.

1.6 Hipóteses de Pesquisa e Questões-Chave

Para o alcance do objetivo da pesquisa foram levantadas duas hipóteses:

1.6.1 Hipótese I - O investimento do empresariado em marca, feito através da marca da cidade (Nova Friburgo), será mais eficaz se realizado pelas empresas do Pólo juntas do que individualmente.

Questão chave I - O empresariado de Nova Friburgo acredita que sua marca será mais valorizada se combinada à marca local Nova Friburgo?

1.6.2 Hipótese II - A marca local auxilia na alavancagem das vendas no varejo e no atacado.

Questão chave II - O cliente terá maior percepção de qualidade frente aos produtos do Pólo se for utilizada uma marca combinada?

A tabela 3 resume as hipóteses e questões-chave do estudo.

Tabela 3: Justificativa do Emprego das Questões-Chave para as Hipóteses

Justificativa do emprego das questões chave para as Hipótese I e II	
Questões	Justificativa da questão para verificar a hipótese
a) O empresariado de Nova Friburgo acredita que sua marca será mais valorizada se combinada à marca local Nova Friburgo?	Avaliar se os empresários da região acreditam que o investimento na marca local pode alavancar suas vendas.
b) O cliente terá maior percepção de qualidade frente aos produtos do Pólo se for utilizada uma marca combinada?	Avaliar se os clientes realmente percebem uma maior qualidade quando uma marca local combinada é acoplada aos produtos do Pólo.

Fonte: Adaptado de Toledo, Roberto Farias. – Dissertação mestrado: Maturidade CMM, qualidade de processos *six sigma* e sua relação com a qualidade percebida pelo cliente: estudo de caso - Xérox Niterói: UFF, 2005

2 Revisão da Literatura

2.1 Referencial Teórico ou Conceitual

A literatura a ser utilizada neste trabalho como referência será a de David Aaker, baseada na obra “Brand Equity - Gerenciando o Valor da Marca”, escrita em 1991 e publicada no Brasil pela editora Elsevier, em sua sétima edição, em 1998.

Outra referência utilizada com ênfase neste trabalho é o livro “Administração de Marketing”, escrito por Phillip Kotler, lançado no Brasil pela editora Pearson no ano 2000 (10ª edição).

2.2 Aplicação das Marcas

Petit (2003) relata que a marca, ao contrário das empresas ou entidades, trabalha 365 dias por ano e 24 horas por dia. A figura 1 descreve o escopo de atuação das marcas deve abranger empresas e consumidores, trazendo consigo dois aspectos-chave: valor e segurança.

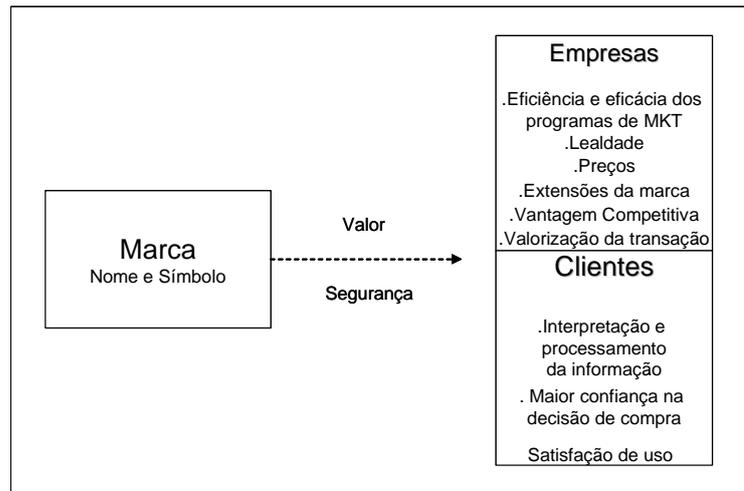


Figura 1 – Marca: Valor e Segurança

Fonte: Adaptado de David Aaker (1998)

O valor e a segurança proporcionados por uma marca relacionam-se diretamente com a estratégia a ser adotada pela organização e devem estar intimamente ligados aos atributos e benefícios importantes aos clientes no momento de decisão da compra.

Um exemplo disso é o sabão em pó OMO, que relaciona sua marca a um alto desempenho em limpeza (segurança) e que, ao mesmo tempo, promove a mensagem de que “o bom da vida é se sujar” (valores emocionais do produto x consumidor).

2.3 Contexto das Marcas na Transação

2.3.1 Segundo Aaker

Por mais que a literatura atual tente atribuir metodologias de gestão de marcas, ainda não há uma convenção quanto ao modelo de gestão ideal. A gestão de marcas envolve variáveis que, na maioria das vezes, são qualitativas e difíceis de serem mensuradas. Segundo Aaker (1998), as características que tornam uma marca forte são:

- **Lealdade:** os consumidores se tornam leais a uma marca quando percebem que a mesma proporciona os atributos e benefícios promovidos no momento da compra e quando percebem maior valor (custo x benefício) mediante as marcas concorrentes.

- **Conhecimento do nome da marca e seus símbolos:** os consumidores sentem-se confortáveis ao comprar aquilo que conhecem. Um produto ou serviço só se torna alternativa de compra se for conhecido.

- **Qualidade percebida:** a marca não trabalha necessariamente nas especificações do produto; porém, a percepção de qualidade pelo consumidor pode assumir várias formas. Conforme Juran e Gryna³, qualidade pode ser entendida como adequação ao uso pretendido. A marca realça os atributos valorizados na mente do cliente fazendo com que, muitas vezes, se consiga sustentar um posicionamento de preço diferenciado (preço *premium*).

- **Conjunto de associações:** o conjunto de associações de uma marca está diretamente ligado às percepções de valor dos clientes mediante experiências presenciais ou relatadas por terceiros (“boca-a-boca”) as quais criam pressupostos na mente dos clientes. Exemplos podem ser citados, como o Ronald McDonald, que traz a percepção de alegria, o Bank Boston, que é sinônimo de robustez, os brasões das universidades, que denotam tradição, etc.

- **Outros ativos da empresa:** são considerados outros ativos da empresa a sua relação com seus parceiros, a propriedade intelectual sobre seus produtos e sua marca, os espaços e o poder de barganha que ela tem com seus clientes e canais de distribuição, dentre outros. Nota-se que este atributo está atrelado a fatores da cadeia de valor empresarial e não ao consumidor.

2.3.2 Segundo Schmitt

Schmitt (2002) relata que o desafio da marca é criar uma essência, “fonte rica de associações sensoriais, afetivas e cognitivas que resultam em experiências memoráveis e compensadoras”.

O ato da compra pode ser entendido como a busca de uma experiência de consumo. Trata-se de uma experiência multidimensional. São observadas, pelo consumidor, as dimensões funcionais (design, durabilidade, cores, etc.), econômicas (qualidade e preço) e psicológicas (marca, confiança, associações, etc.) da oferta. Todas elas conferem ao produto

³ Juran e Gryna (1991) conceituaram qualidade como *fitness for use* (adequação ao uso).

as características que promovem ao consumidor o valor e a segurança buscados numa transação.

Outro fator a ser observado é a contextualização da compra. Compras de conveniência (jornal, balas, dentre outros) são diferenciadas de compras de produtos comparados (roupas e livros), que são diferenciadas de compras de bens duráveis (geladeiras e televisores). Ou seja, a percepção do cliente faz parte de um contexto que envolve a situação de compra, sendo compras urgentes ou especiais, diferentes de compras rotineiras. A figura 2 mostra a atuação de uma marca na mente do consumidor:



Figura 2 – Influência da Marca na Experiência de Consumo

Fonte: Frederico Steiner

2.3.3 Segundo Kotler

Kotler (2000) retrata a importância do investimento em marcas ao dizer que ao se investir nelas a empresa:

- terá os custos de marketing reduzidos devido à conscientização e à fidelidade do consumidor em relação à marca;
- terá mais poder de negociação com os distribuidores e varejistas porque os consumidores esperam que eles tenham a marca;
- poderá cobrar um preço maior do que o de seus concorrentes porque a marca tem maior qualidade percebida;
- poderá lançar extensões de linha mais facilmente, porque o nome de marca possui alta credibilidade;
- obterá certa defesa contra a concorrência por preço.

Outra questão importante quanto à marca, porém subjetiva, é que nos casos de marcas *premium*, o fator *Brand Equity* (Valor da Marca) sugere inibição com relação a ações judiciais por parte dos consumidores, reduzindo riscos judiciais relativos ao Código de Defesa do Consumidor (CODECON, vide apêndice C).

2.4 Conceituação de Marcas

Segundo a American Marketing Association (AMA) marcas servem para identificar produtos e serviços:

*“Marca é um nome, termo, símbolo, desenho - ou uma conjugação destes fatores - que deve identificar os bens e serviços de uma empresa ou grupo de empresas e diferenciá-los dos da concorrência”.*⁴

Segundo Gurgel (2001), a marca retrata o conceito definido para um segmento de mercado perfeitamente delineado. O desenvolvimento da marca deve passar por uma avaliação criteriosa mediante seu segmento-alvo.

⁴ American Marketing Association - 2006.

Norberto (2005) cita que as marcas condicionam, modificam, limitam as estratégias produtivas e comerciais das corporações, ao mesmo tempo em que se nutrem, em grande medida, das ações provenientes dessas estratégias. Trata-se, portanto, de uma relação de engendramento recíproco. Em segundo lugar, relata que as estratégias corporativas de marcas são condicionadas pela existência de estratégias sociais de diferenciação e de constituição social de identidades.

Conforme Norberto 2005, A literatura sobre gestão define como estratégia de identidade de marca a construção de uma arquitetura simbólica, elaborada em conformidade com os objetivos da corporação, servindo de parâmetro para coordenar e harmonizar o sentido de todas as práticas corporativas – produtivas e comunicacionais – para consolidar a marca (cf. Aaker, 1996). O que se define usualmente como imagem de marca, ou imagem efetiva, é esse campo simbólico partilhado sobre a marca. Uma marca pode abrigar um único produto – marca de produto –, diferentes produtos – marca de gama – ou mesmo diferentes linhas de produtos – marca “guarda-chuva” (cf. Landrevie e Lindon, 1993).

Ries e Trout (1993) formularam a Lei da Percepção em que relatam que marketing não se trata de uma batalha de produtos e serviços e, sim, de percepções:

É uma ilusão. Não há realidade objetiva. Não há fatos. Não há melhores produtos. Tudo o que existe no mundo de marketing são as percepções nas mentes dos clientes ou os clientes em perspectiva. A percepção é a realidade.

Schmitt (2002) diz que um dos grandes desafios da marca é criar experiências de consumo marcantes para seus consumidores através da sua oferta e serviços agregados e de apoio. Segundo ele, as extensões de novos produtos e marcas devem basear-se em três fatores:

- o grau em que o novo produto e sua categoria melhoram a imagem da empresa;
- o grau em que novos produtos e extensões da marca acrescentam novas experiências, que podem ser alavancadas para outros novos produtos e outras extensões da marca;
- o grau em que a extensão de uma marca ajuda a criar experiências holísticas na mente do cliente.

Para Limeira (2003), a marca é uma letra, uma palavra, um símbolo ou qualquer combinação desses elementos, adotada para identificar produtos e serviços de um fornecedor

específico. Segundo ela, a escolha do nome da marca na administração de um produto deve obedecer aos seguintes critérios:

- sugerir os benefícios oferecidos pelo produto;
- ser positivo, distintivo e fácil de lembrar e falar;
- ser coerente com a imagem do produto e da empresa;
- ser passível de registro legal.

Kotler (2000) revela que a criação de uma marca é o maior problema para a estratégia de uma oferta. O desenvolvimento de uma marca leva tempo e requer investimentos a longo prazo. Ela identifica a empresa ou o fabricante e, na mente dos consumidores, é essencialmente uma forma de promover vários atributos, benefícios e serviços aos compradores. Segundo ele, uma marca pode trazer até seis níveis de significado:

- **Atributos:** uma marca sugere atributos. Exemplo: “Casas Bahia” sugere boas condições de pagamento.

- **Benefícios:** benefícios podem ser entendidos como funcionais e emocionais. Os benefícios emocionais estão ligados a status. Exemplos: Rolex (relógio elegante e que representa prestígio) e Bank Boston (segurança). Os benefícios funcionais estão ligados a aspectos perceptíveis à oferta. Exemplos: pilhas Duracel (alcalinas mais resistentes e duradouras) e OMO (sabão em pó que deixa a roupa limpa e proporciona o “branco mais branco”).

- **Valores:** a marca também simboliza os valores de uma organização. Exemplos: Natura e Banco Real, que crêem e divulgam através de suas marcas suas políticas de desenvolvimento sustentável.

- **Cultura:** uma marca pode representar uma cultura. A Mercedes simboliza a cultura germânica: organizada, eficiente e preocupada com a qualidade. O samba é um produto carioca. O Olodum reflete a alegria da Bahia.

- **Personalidade:** a marca projeta sua personalidade, seu estilo, e se identifica com o consumidor. Exemplo: A marca “Sandálias Havaianas” mudou sua personalidade e, hoje, oferta um produto da moda. Os carros da marca Land Rover sugerem um consumidor aventureiro e responsável.

- **Usuário:** uma marca sugere seu respectivo tipo de consumidor. Exemplo: Cigarros da marca Free são voltados para intelectuais, jovens e independentes, enquanto que, o Carlton sugere pessoas maduras.

3. Decisões de Marca

3.1 Marcas e Portfólio

O portfólio (sortimento de produtos / “mix” de produtos) de uma organização é entendido como o conjunto de soluções que serão ofertadas ao mercado. O portfólio pode ser composto por várias linhas de produto de acordo com a atuação, como, por exemplo, a Abril S/A⁵. A organização atua tanto no mercado editorial (revistas e livros - Ática e Scipione), como na *Web* (*site* e TV - UOL - Universo On line), na prestação de serviços de TV a cabo (TVA) e no entretenimento com o canal MTV.

Um portfólio de produtos deve ser analisado de acordo com sua abrangência, extensão e profundidade (vide figura 3).

A abrangência de uma linha de produtos é dada pelo número de linhas de produto que uma determinada organização oferta. Como exemplo, a abrangência do portfólio da indústria da moda íntima é igual a cinco: Linhas dia, noite, sensual, moda praia e *fitness*. Cada linha é direcionada a atender problemas/necessidades específicas das usuárias, dando origem às ofertas (“mix” de produtos) customizadas para cada segmento de mercado.

⁵ Informações do site oficial da Companhia Abril S/A - Jan/2006.

A extensão dos produtos é dada pelo número de itens (variedade / tipo). Por exemplo, para a venda de lingerie, são variedades comuns os seguintes modelos de calcinha: tanga, biquíni, cintura baixa, cavada alta, calção, calçola e cinta e fio dental.

A profundidade da linha de produtos é dada pelo conjunto de opções que é ofertado ao cliente em termos de tamanho, cores, embalagem e serviços atrelados (instalação, entrega, manutenção, garantia, etc.).

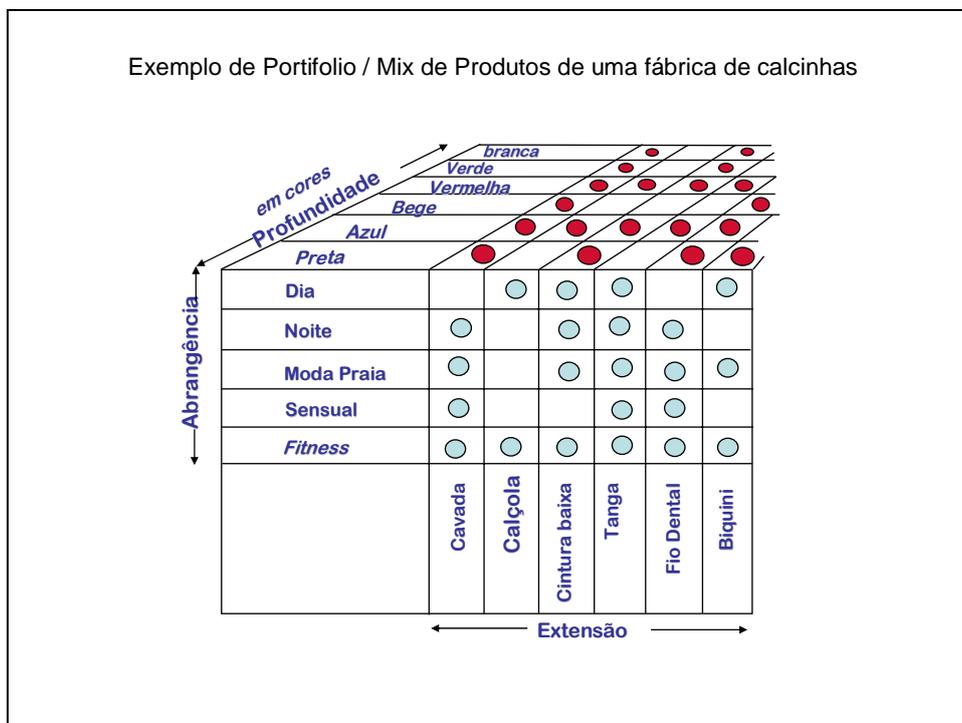


Figura 3 – Amplitude de um Portifólio

3.2 Fluxo Decisório quanto à Administração de Marcas

A decisão de promover ou não uma marca demanda dos gestores um complexo processo decisório descrito e enumerado na figura 4.

3.2.1 Passo 1: Decisão - ter ou não ter marcas?

Uma decisão de marca passa por uma análise de toda a oferta de valor de uma organização ou entidade. Mauro Salles⁶, certa vez, numa palestra, disse que não se pode promover algo que não possa ser atendido. Existem organizações que, ao invés de promoverem suas marcas preferem focar seus esforços em produção, ou seja, em eficiência. Fazem isso devido ao seu alto grau de especialização em processos manufatureiros e ao baixo grau de especialização em processos mercadológicos. Exemplos a serem citados como extremos são a Flextronics e a Nike. A Flextronics é uma das maiores fábricas de eletrônicos no mundo que vende seus serviços manufatureiros para as grandes marcas (Nokia, Xerox, Samsung, etc.), enquanto que a Nike, uma das marcas mais valiosas do mundo, não possui nenhuma linha manufatureira própria. Adota fábricas em países com mão-de-obra de menor custo para a produção de seus produtos e, focaliza seus esforços na pesquisa e no desenvolvimento de produtos, e na ampla divulgação e distribuição dos mesmos.

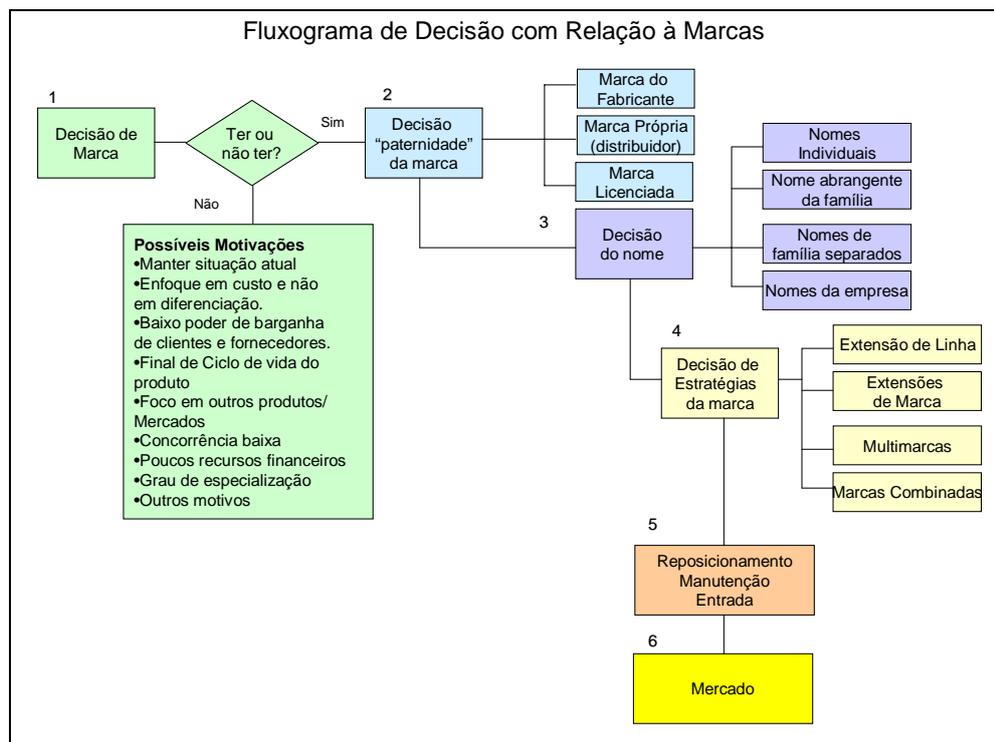


Figura 4 - Fluxograma de Decisão da Marca

Fonte: Adaptado de Kotler (2000)

O fato de não se investir em uma marca pode derivar de diferentes motivações:

- **Manter a situação atual:** uma organização pode identificar que um novo produto não atenderá suas expectativas empresariais e, daí, não lançá-lo no mercado e, conseqüentemente, não aplicar sua marca.

- **Foco em custo e não em diferenciação:** de acordo com a natureza dos mercados, uma empresa pode ter foco em custo e não na percepção de valor dos clientes⁷.

- **Baixo poder de barganha de clientes e fornecedores:** quando clientes e fornecedores possuem baixo poder de barganha nas negociações, as organizações provedoras de oferta podem sentir-se desestimuladas a investir em marcas devido ao seu alto poder de influência sobre clientes e consumidores⁸.

- **Final de ciclo de vida do produto:** quando um produto está em final de ciclo de vida, muitas vezes, interessa à organização a desvalorização do mesmo. Ou seja, o equilíbrio do portfólio se dará com a entrada de novas ofertas e a saída de ofertas obsoletas.

- **Foco em outros produtos/mercados:** uma organização pode simplesmente optar por promover outras ofertas de seu portfólio devido ao baixo grau de atratividade de um determinado mercado.

- **Concorrência baixa:** esta motivação é derivada do baixo poder de barganha dos clientes devido a pouca concorrência no mercado. O fato de não haver opções de escolha aos consumidores também pode reduzir o nível de interesse e a necessidade em se investir em uma marca.

⁶ Mauro Salles - jornalista e publicitário, presidente do Conselho da agência Publicis Brasil, conferencista convidado por diversas instituições de ensino superior.

⁷ Porter (1986), em sua obra "Estratégia Competitiva - Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência" - Cap. 2 - citou três estratégias genéricas para criar uma posição defensável a longo prazo e de superação da concorrência em uma indústria. São elas: custo, diferenciação e enfoque.

⁸ Após leitura de Michael Porter (1986), "Estratégia Competitiva - Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência" - Cap. 1 - A Análise Estrutural de Indústrias.

- **Poucos recursos financeiros:** promover uma marca exige altos investimentos o que pode levar uma organização a optar por não fazê-lo, devido à necessidade constante de capital.

- **Grau de especialização:** algumas organizações têm perfil de produção e não de promoção, como, acima citado, o caso da Flextronics.

Caso a organização decida promover uma marca, ela deverá definir sua “paternidade”.

3.2.2 Passo 2: Definição da “Paternidade” da Marca

A paternidade ou o patrocínio de uma marca são entendidos como sua origem e referência. Esta definição é extremamente importante, pois, em nível jurídico, é ela que determinará a responsabilidade civil do produto perante seus futuros consumidores. Outra questão importante a respeito da paternidade da marca é que ela confere um posicionamento ao produto mediante consumidores e membros da cadeia. Por exemplo: o creme dental Sorriso, mesmo tendo um posicionamento popular, é fabricado pela Colgate. Logo, assume para o mercado uma condição de qualidade superior aos demais que não possuem tal paternidade ou, metaforicamente, *pedigree*.

A paternidade de uma marca pode ser dividida em três tipos:

- **Marca de Fabricante:** é o ato de se colocar o nome do fabricante nos produtos da empresa (exemplo: Arisco, Parmalat e Bombril).

- **Marca Própria:** esta estratégia é utilizada por atacadistas e varejistas para vender produtos fabricados por terceiros, utilizando-se, normalmente, de um posicionamento de preço inferior às marcas *premium*. Para isso, determinam os produtos com o nome ou selo de seu estabelecimento (exemplo: Wall-Mart e Carrefour).

- **Marca de Terceiros ou Licenciada:** trata-se de uma estratégia bastante utilizada para a vinculação de personagens, artistas ou entidades à marca, (exemplo: sandálias da Xuxa, maçãs e fraldas da Turma da Mônica e tênis *Air Jordan*). As marcas licenciadas são utilizadas de forma a criar vínculos entre o produto e os consumidores por meio de figuras, símbolos ou personagens. Por exemplo, os times de futebol licenciam suas marcas para butiques e fabricantes de forma a valorizar esses produtos.

3.2.3 Passo 3: Decisão do Nome da Marca

A marca nominal é aquela que designa o produto e pode ser expressa em palavras (Café Pilão, Tramontina, Nokia). Algumas marcas, de tão conhecidas, não precisam mais adotar a questão nominativa, como, por exemplo, a Nike (símbolo em forma de seta).

Trata-se de uma decisão importante relativa à oferta, pois, poderá afetar diretamente a percepção dos consumidores. A escolha do nome de uma marca deve ser criteriosa. O nome deve ser de fácil pronúncia e lembrança e deve proporcionar associações direcionadas ao gosto do seu público (exemplo: Gol - linhas aéreas inteligentes; banda de rock Sepultura, etc.). O nome também pode estar associado a um personagem ou figura (exemplo: Tigre - Sucrilhos Kellogs, Oi Xuxa - celular).

A decisão do nome da marca pode seguir quatro critérios:

Nomes individuais: independente da família e da linha de produtos, cada produto possui um nome diferenciado (exemplo: Volkswagen - Gol, Golf, Passat, Pólo; Unilever - margarinas - Becel e Doriana).

Nome de família ou marca família: uso de uma mesma marca nominal numa família de produtos (exemplo: Nescau - achocolatado em pó, biscoito e chocolate; Dove - sabonete, hidratante e desodorante).

Nome da família separado: o uso do nome da marca sofre pequenas alterações relativas a especificações ou posicionamento do produto (exemplo: Johnson & Johnson Shampoos - Brilho e Vida, Triatop e Johnson's Bio).

Nome da empresa: ocorre quando a empresa coloca na marca nominal seu nome. Esta estratégia visa dar legitimidade aos produtos (exemplo: Nokia 3160, 3205, 3280; Peugeot 106, 206 e 307).

3.2.4 Passo 4 - Decisão da Estratégia de Marca

A estratégia de marca é derivada de uma análise mercadológica e do portfólio da organização. Ela pode ser feita de quatro formas, conforme a figura 5:

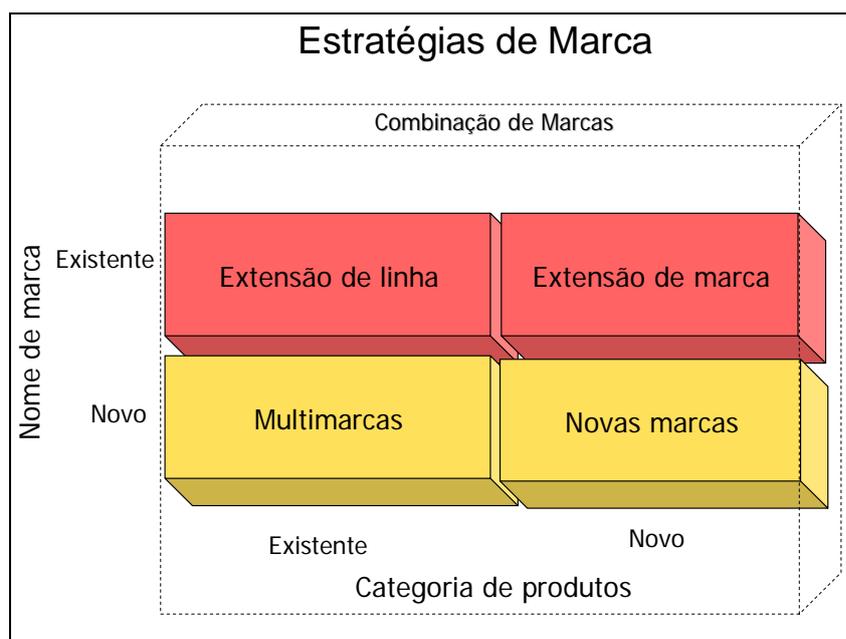


Figura 5 - Estratégias de Marca

Fonte: Kotler (2000)

Extensão de linha

Ocorre quando uma empresa lança itens adicionais em dada categoria de produtos sob o mesmo nome de marca, com novos sabores, formas, cores, ingredientes ou tamanhos de

embalagens. Exemplo: um novo xampu na linha Seda - Citrus e plano de saúde Amil 30, 40 e 50.

Apesar de muito utilizada, Ries e Trout (1993) ressaltam o cuidado ao desenvolver esta estratégia relatando que há uma pressão irresistível nas organizações para estender o patrimônio líquido da marca.

“As empresas que esperam até que um novo mercado se tenha desenvolvido, muitas vezes descobrem que as posições de liderança já estão tomadas. Por isso, voltam ao velho e confiável método de extensão de linha”.

Extensão de marca

Esta estratégia acontece através do uso de uma marca de sucesso para lançar produtos novos ou modificados em uma nova categoria. Exemplo: Nescau Ball, micro-system Britânia, Xampu Dove.

Assim como na estratégia de extensão de linha, Souza (2005), ao destacar a utilização de uma marca única para famílias de produtos diferentes, se disse contra esta estratégia: “*Estender uma marca de sucesso para novos produtos em diferentes categorias é uma temeridade. De cada 100 cem experiências 99 fracassam*”.

Multi marcas

Ocorre quando uma organização lança marcas adicionais na mesma categoria (Unilever - margarinas Becel e Doriania; amaciantes Confort e Fofo). Esta estratégia, normalmente, é utilizada quando a organização deseja atingir diferentes segmentos de mercado.

Novas marcas

Ocorre quando uma organização promove um novo nome de marca em uma nova categoria de produto (Pfizer - Viagra).

Combinação de Marcas ou “Marcas Combinadas”

Esta é uma estratégia aplicável às quatro estratégias acima citadas. Ela revela a associação no nome da marca do produto a ser vendido com sua marca nominal ou sua origem (Bradesco *Prime*, RM Sistemas, Acarajé da Bahia, Tutu à Mineira, dentre outros). Alguns exemplos são citados abaixo, na figura 6.

<p>Produto + marca nominal ou marca nominal + produto (Ex.: Bradesco “<i>Prime</i>”, RM Sistemas, Seguros AIG)</p> <p>Produto + origem ou origem + produto (Ex.: Acarajé da Bahia, Tutu à Mineira, sabonete Terra Brasilis)</p> <p>Marca nominal + origem ou origem + marca nominal (Ex.: Gracie - Brazilian Jiu-Jitsu, Folha de São Paulo, Carnaval da Bahia, Restaurante Garota de Ipanema)</p>

Figura 6 - “Fórmula” das Marcas Combinadas

Entende-se que marcas combinadas sugerem maior esclarecimento do produto ao consumidor. Apesar de, quando combinada, a marca nominal tornar-se maior e, muitas vezes, de pronúncia mais complexa, ela normalmente confere mais informações ao usuário.

3.2.5 Passo 5: Reposicionamento, Manutenção ou Entrada da Marca

Depois de criadas as estratégias de marca, uma organização deve adequar a oferta ao mercado de acordo com suas competências internas e oportunidades e interferências externas. Ou seja, o monitoramento da marca deve ser constante, assim como ocorre com as mudanças e exigências dos mercados.

Reposicionamento

No caso de uma marca reformulada (Ex.: Havaianas da Alpargatas, Nova Polícia - Governo do Estado do Rio de Janeiro) sugere-se que a organização adote medidas táticas (preço, produto, praça e promoção)⁹ e estratégicas para que a marca consiga transmitir os novos valores atribuídos ao produto, ou seja, articular o posicionamento desejado.

Manutenção

A manutenção de uma marca se refere às atitudes que a organização tomará para mantê-la no mercado de forma atraente para os consumidores. Uma marca pode ter mais ou menos “manutenção” de acordo com os objetivos da companhia. Por exemplo, um produto que está em final de ciclo de vida normalmente não recebe os mesmos investimentos em promoção e desenvolvimento que novos produtos lançados no mercado recentemente.

Entrada

A entrada de uma marca no mercado exige altos investimentos financeiros e não-financeiros. Ou seja, uma organização que deseja investir em uma nova marca deverá se preparar para que os custos do projeto de penetração no mercado não ultrapassem os orçados e para que os recursos sejam bem aplicados.

3.2.6 Passo 6: Relação com o Mercado

Entende-se como mercado, o grupo de compradores reais ou potenciais para o qual uma marca é direcionada (segmento alvo). Durante a comercialização do produto, cabe ao gestor acompanhar, mediante indicadores-chave, o desempenho do produto e da marca. Na figura 7, são citados exemplos de indicadores de desempenho para avaliar performance de produtos e marcas no mercado.

⁹ A literatura de marketing cita que as ações táticas de marketing derivam da integração de estratégias de produto (solução para o cliente), preço (custo para o cliente), praça (acessibilidade) e promoção (comunicação). As ações estratégicas de Marketing são genericamente descritas como a análise de mercado, escolha de um segmento alvo e articulação de um posicionamento competitivo.

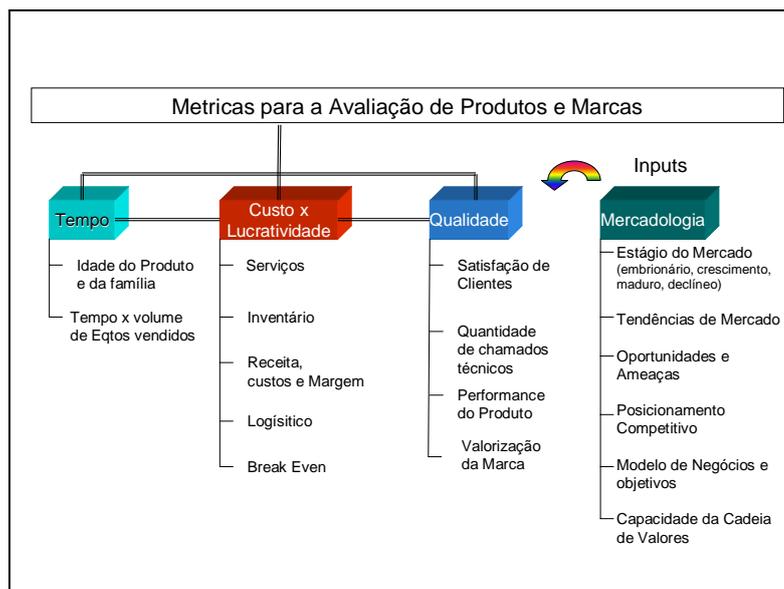


Figura 7 - Métricas para avaliação de Produtos e Marcas - Exemplo Xerox

As pesquisas de marketing se apresentam como uma forma bastante utilizada para tentar mensurar o retorno que as organizações obtêm através de sua marca. O *top of mind* é um indicador importante, mas não garante, por exemplo, associações positivas à marca e nem a lealdade do consumidor. Por exemplo, uma marca pode ser bastante lembrada; porém, pode ser sinônimo de baixa qualidade na mente do consumidor (ex.: CCE e Vasp). Em contrapartida, uma marca pode ser pouco lembrada, porém, pode ter sua qualidade percebida pelo consumidor (ex.: Pioneer e Volvo).

4. Conceituação da Marca Local

4.1 Lugares e Comunidades também são Marcas

Lugares e comunidades podem ser entendidos como entidades que podem e devem ser promovidas. A primeira questão a ser discutida neste contexto é: promover para quem? Mesmo que óbvia, trata-se de uma questão a ser pensada com cautela. Exemplo: quem seriam os clientes, por exemplo, da marca cidade do Rio de Janeiro? A resposta é curta e complexa: O mundo.

Kotler e Gertner (2004) definem a promoção da marca local da seguinte forma:

O marketing estratégico de lugares precisa envolver governo, cidadãos e empresas que compartilhem uma visão. Ele demanda a criação e garantia de incentivos, bem como a gestão dos fatores que possam afetar as decisões de compra dos consumidores locais – entre eles, imagem, atrativos, infra-estrutura e pessoas. A seguir estão relacionadas as quatro principais tarefas do gerenciamento da marca-país: administrar a imagem do país, atrair turistas, atrair empresas industriais e comerciais, procurar novas oportunidades de mercado.

A gestão de marcas locais deve ser entendida como um trabalho inserido no contexto de gestão de políticas públicas¹⁰. Clientes de uma marca local são desde moradores, turistas, trabalhadores até empresas, investidores externos e organizações do terceiro setor.

A cidade de Salvador e o próprio estado da Bahia são fortes exemplos de que, se bem trabalhada, uma marca local pode gerar associações positivas. Salvador se promove por sua arte, cultura, belezas naturais e seus “embaixadores” da música e política: Caetano Veloso, Gil, Betânia, Carlinhos Brown, Ivete Sangallo, Antônio Carlos Magalhães, dentre outros. Não se vê artistas falando mal da Bahia, ou seja, trazendo associações negativas a sua terra. A cidade de Salvador se promove destacadamente, transformando seu contexto urbano e conturbado, como todas as grandes capitais, em um lugar de festa. Na mente dos clientes (moradores, turistas, trabalhadores e até empresas, investidores externos e organizações do terceiro setor), Salvador se posiciona como um lugar de sonho. Lá se encontra lazer, conforto, cultura e calor humano. Não é por acaso que Salvador passou a ser a terceira cidade mais visitada do Brasil, registrando, segundo a Embratur, um crescimento de 3% de *market share* no turismo brasileiro em 2003 (vide tabela 4). Segundo relatório do IBGE e do Governo do Estado da Bahia, o PIB do Estado registrou crescimento de 12,5% nos setores de alojamento e alimentação.

¹⁰ Segundo a Biblioteca Virtual de Política Científica e Tecnológica, “política pública” pode ser entendido como um conjunto de ações ou normas de iniciativa governamental, visando determinados objetivos. Nesta perspectiva, política pública tem sempre caráter estatal, ainda que sua execução através de programas, projetos e atividades possa envolver agentes privados.

Tabela 4 - *Ranking* das Cidades mais visitadas no Brasil

Cidades	Ano				
	1999	2000	2001	2002	2003
Rio de Janeiro – RJ	32,5%	34,1%	28,8%	38,6%	36,9%
São Paulo – SP	13,7%	19,7%	17,0%	20,8%	18,5%
Salvador – BA	12,7%	13,5%	11,1%	12,8%	15,8%
Fortaleza – CE	4,7%	5,4%	5,6%	7,2%	8,5%
Recife – PE	6,4%	5,8%	7,3%	8,2%	7,5%
Foz do Iguaçu – PR	11,8%	12,9%	11,5%	9,3%	7,4%
Búzios – RJ	4,6%	4,0%	3,9%	3,6%	6,0%
Porto Alegre – RS	6,0%	5,9%	7,1%	7,9%	5,9%
Florianópolis – SC	17,7%	18,7%	15,8%	6,4%	5,3%
Belo Horizonte –MG	4,9%	6,6%	4,9%	3,7%	5,1%

Fonte: Anuário Estatístico - Embratur

4.2 Promover Marcas Locais; Para Quê?

Lugares e comunidades com marcas fortes e poderosas tendem a atrair mais investimentos, que de maneira direta ou indireta, geram progressos socioeconômicos através da geração de emprego e renda. São vários os casos de comunidades que, com o auxílio de suas marcas, conseguiram progredir social e economicamente: Morro da Mangueira (RJ), Olodum (BA), Macaé (RJ), Bento Gonçalves (RS), Bonito (MS), Manaus (AM), etc.

A Mangueira é uma comunidade de baixa renda, situada próxima ao centro da cidade do Rio de Janeiro que, através de toda sua força cultural, concentrada na sua Escola de Samba, consegue atrair investimentos de empresas como Xerox e Petrobrás que investem em programas sociais dentro da sua comunidade. O Olodum (BA) se faz presente como atração histórica e cultural, recebendo grande quantidade de turistas todos os anos, além de atrair a atenção do mundo, e receber, por exemplo, investimentos em projetos sócio-culturais do UNICEF e da ONU. A cidade de Macaé (RJ) é um pólo empresarial de extração de petróleo, assim como, Manaus (AM) com sua zona franca industrial. Bento Gonçalves (RS) é conhecida por seus vinhos. Bonito (MS) é uma das maiores atrações turísticas do Brasil.

No mundo, também não é novidade o trabalho de promoção da marca local: o Principado Mônaco é visto como um lugar badalado; Nova Iorque, como uma cidade agitada para negócios e com grande diversidade cultural; *Ciudad del Este* (Paraguai) como uma cidade de livre-comércio; Paris, a Cidade Luz, é vista como romântica e chique.

Deve-se atentar para alguns fatos históricos que, de maneira direta ou indireta, influenciaram nas associações positivas e / ou negativas a marcas locais: o que faz uma cidade como Chicago, que nos anos 30 era tida como cidade de *gangsters*, dominada pela máfia do álcool, ser lembrada nos últimos anos por seu precioso time de basquete liderado por Michael Jordan? E a cidade de Nova Iorque? Poucos anos após a tragédia de 11 de setembro¹¹ volta a receber turistas do mundo inteiro.

Ampliando-se o escopo da análise, um país como a Espanha conseguiu reposicionar sua marca registrando um crescimento do PIB de 23,3% entre 1991 e 2000. Grande parte desse resultado ocorreu através do crescimento do turismo e com a realização das olimpíadas de Barcelona.

Os casos acima relatados não são de coincidências. Os conceitos de marketing e de estratégia de negócios, se bem aplicados, podem transformar cidades e Estados, proporcionando, significativas melhorias para a população.

Joseph M. Perello, *Chief Marketing Officer* (CMO - Executivo Chefe do Departamento de Marketing) da Prefeitura de Nova Iorque relata que o objetivo de marketing daquela Prefeitura é utilizar, da melhor forma possível os recursos da cidade, para cada vez mais servir bem aos cidadãos nova iorquinos, trazendo turistas, investimentos e ampliando as receitas da cidade. Na verdade, Nova Iorque é entendida como um produto a ser vendido para o mundo.

¹¹ O autor refere-se aos atentados terroristas ocorridos em 11 setembro de 2001 nos EUA, sendo a destruição das Torres Gêmeas do World Trade Center, em Nova Iorque, o mais marcante.

Em fevereiro de 2004, a Prefeitura de Londres divulgou o seu plano estratégico¹², segmentado por trinta e oito regiões de Londres, que visa tornar Londres uma cidade com políticas de desenvolvimento sustentável para o século XXI.

Gilmore (2004) reforça que o marketing de lugares deve ser diferenciado do marketing empresarial, uma vez que a marca de um lugar, ou de um país, tem como ponto central as pessoas e seu espírito. São elas que darão sustentação à marca. Ela afirma que o posicionamento de uma marca de uma cidade/país deve ser aspiracional, inspiracional, desafiador e diferenciado. Ou seja, deve ser um atrativo para as partes envolvidas (Brasil - um país tropical, Rio de Janeiro - cidade maravilhosa, dentre outros). Na figura 8, percebe-se as diferenças entre as partes envolvidas num projeto de construção de uma marca local e uma marca empresarial. Na marca local (marca país) os contribuintes e usuários do local são os maiores fornecedores e clientes de uma estratégia, enquanto que, no projeto de construção de uma marca empresarial, a cadeia de valor é a responsável pela transformação da estratégia em realidade.



Figura 8 - Marca Empresarial x Marca País

Fonte: Gilmore (2004)

Anholt (2004) ressalta que a estratégia de afirmação e consolidação de uma marca deve estar diretamente relacionada ao fato de um país, comunidade ou cidade conseguir

¹² Mayor's Spatial Development Strategy for Greater London - Prefeitura de Londres.

desassociar suas ofertas de simples *commodities*. Anholt relata que as marcas locais devem estar associadas a produtos e experiências diferenciadas. O gerenciamento de marcas não deve ser mais baseado em “minhas bananas são mais baratas” ou “o meu carvão é de qualidade superior”. Outros atributos como reputação, transparência, menor burocracia, boa infraestrutura, estabilidade política, segurança, dentre outros, devem estar associados à marca local.

Como exemplo de competências a serem desenvolvidas e valorizadas no marketing de lugares, temos o turismo no Brasil: o país apresenta um alto potencial turístico devido a fatores ligados à sua pluralidade cultural, suas belezas naturais e negócios. Segundo a Embratur, a principal motivação de viagem ao Brasil pelos turistas estrangeiros é o lazer seguido de negócios, como nos mostra a tabela 5.

Tabela 5 - Motivo da Viagem por Origem (residência)

Motivo da viagem por país de residência

País de Residência	Motivo da Viagem					
	Lazer	Negócios / Congressos / Convenção	Visitar familiares / Amigos	Estudo / Ensino / Pesquisa	Religião / Peregrinação	Outros
Argentina	65,0%	26,2%	7,7%	0,3%	0,1%	0,7%
Chile	52,0%	30,8%	14,9%	1,7%	0,6%	-
Paraguai	78,9%	9,1%	8,0%	1,5%	-	2,5%
Uruguai	44,2%	42,6%	9,6%	2,9%	-	0,7%
Estados Unidos	41,1%	30,3%	25,9%	0,6%	0,9%	1,2%
Alemanha	43,7%	21,8%	31,6%	1,4%	0,5%	1,0%
Espanha	50,5%	24,5%	22,3%	0,5%	-	2,2%
França	57,4%	21,3%	18,3%	2,0%	-	1,0%
Inglaterra	56,1%	19,9%	19,1%	3,5%	1,4%	-
Itália	58,7%	14,1%	21,6%	1,1%	0,8%	3,7%
Portugal	76,0%	12,5%	10,1%	0,7%	-	0,7%
Média global (1)	53,9%	26,0%	17,1%	1,1%	0,5%	1,4%

Fonte: EMBRATUR

Fonte: Embratur

Ao se analisar a afirmativa de Anholt, fazendo-se um paralelo com as marcas de produtos mais valiosas do mundo, em todas elas há atributos, associações positivas de intensa tecnologia, emoção e segurança. Outro ponto, a ser analisado é o país de origem das marcas

mais valiosas. Conforme pesquisa da Interbrands (tabelas 6 e 7), todas pertencem a países do primeiro mundo, cujo trabalho com marcas faz parte dos mecanismos de gestão das empresas.

Tabelas 6 e 7 - *Ranking* das Marcas Globais e Nacionais

RANK 2004 / 2003		2004 BRAND VALUE \$MILLIONS	2003 BRAND VALUE \$MILLIONS	PERCENT CHANGE	COUNTRY OF OWNERSHIP
1	COCA-COLA	67,394	70,453	-4%	U.S.
2	MICROSOFT	61,372	65,174	-6%	U.S.
3	IBM	53,791	51,767	4%	U.S.
4	GE	44,111	42,340	4%	U.S.
5	INTEL	33,499	31,112	8%	U.S.
6	DISNEY	27,113	28,036	-3%	U.S.
7	McDONALD'S	25,001	24,699	1%	U.S.
8	NOKIA	24,041	29,440	-18%	Finland
9	TOYOTA	22,573	20,784	9%	Japan
10	MARLBORO	22,128	22,183	0%	U.S.
11	MERCEDES	21,331	21,371	0%	Germany
12	HEWLETT-PACKARD	20,978	19,860	6%	U.S.
13	CITIBANK	19,971	18,571	8%	U.S.
14	AMERICAN EXPRESS	17,683	16,833	5%	U.S.
15	GILLETTE	16,723	15,978	5%	U.S.

O RANKING DINHEIRO/INTERBRAND		
As marcas brasileiras mais valiosas (US\$)		
1- Itaú	1,2	bilhão
2- Bradesco	828	milhões
3- Natura	536	milhões
4- BB	520	milhões
5- Skol	512	milhões
6- Petrobras	485	milhões
7- Brahma	352	milhões
8- Unibanco	223	milhões
9- Antarctica	192	milhões
10- Real	171	milhões
11- Embraer	159	milhões
12- Sadia	156	milhões

Fonte: Pesquisa Interbrands 2004 – Revista Business Week Set/2004 (à esquerda) -
Pesquisa Interbrands - Revista Isto é Dinheiro – Jun/2004 (à direita)

No Brasil, a mesma tendência se aplica às marcas mais valiosas. Todas são ligadas a empresas que, de maneira direta ou indireta investem em tecnologia e na sociedade e que trabalham fortemente na atribuição de qualidade e emoção às suas marcas.

4.3 Sustentabilidade da Marca Local

Entende-se que a marca “local” deve ter sustentação. Entende-se que não é uma estratégia eficiente promover aquilo que não se pode **AMAR**: -**A**tender, **M**ensurar, **A**lavancar e **R**egistrar .

Atender – Deve-se poder cumprir com aquilo que é prometido ao mercado.

Mensurar – Toda estratégia de marca deve estar monitorada por indicadores quantitativos e qualitativos associados ao seu processo de medição de desempenho. Como define Cerqueira Neto (2003): “Quem não mede não controla. Quem não controla, não gerencia”.

Alavancar – Se não houver interesse em alavancagem de negócios, auto-estima da população, condições políticas, sociais e ambientais, teoricamente, não há razão para se investir numa marca local. Caso iniciada, essa alavancagem sem investimentos tende a não ter sustentação em longo prazo.

Registrar – O registro deve ser feito na mente do cliente, posicionando atributos (competências locais) e benefícios da “aquisição” de forma clara e objetiva. Partindo-se da tendência do marketing experiencial, as experiências sensoriais ligadas à marca também devem ser registradas. Exemplo: “Brasil – um país tropical”.

Para que sejam gerados conhecimento do nome, qualidade percebida, associações positivas e representação de ativos contextuais (cultura, conhecimento, aspectos geográficos, demográficos, sociais, econômicos e políticos), a marca local deve ser entendida como um fator crítico de sucesso na gestão de políticas públicas.

Logo, uma marca local para ser promovida deverá ter sua sustentabilidade comprovada, tendo como premissas atributos importantes aos seus respectivos usuários. Na tabela 8, são citados exemplos de atributos importantes para a sustentação de uma marca local:

Tabela 8 - Atributos Requeridos a uma Marca Local

O que é desejável em um local		
Características	Antes	Hoje
Mão-de-obra	Barata e não-qualificada	Muito qualificada
Política tributária	Impostos baixos, baixo nível de serviço	Impostos moderados, bom nível de serviço
Incentivos	Produção com o menor custo possível, terreno e mão-de-obra baratos	Mão-de-obra e profissionais adaptáveis e agregadores de valor
Comodidades	Moradia e transporte	Cultura, lazer, museus, centros de compras, aeroporto
Escolas	Disponibilidade	Instituições de boa qualidade
Ensino superior	Não visto como fator-chave	Escolas e centros de pesquisa de boa qualidade
Regulamentação	Mínima	Compatível com a qualidade de vida e a flexibilidade nos negócios
Energia	Custo/disponibilidade	Segurança/confiabilidade
Comunicação	De massa	Acesso à tecnologia e à Internet
Ambiente de negócio	Câmaras de comércio atuante etc.	Parcerias

Fonte: Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999).

Fonte: Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999)

4.4 Modelo de Gestão de Implantação e Implementação de Marcas Locais

Steiner (2004) propôs um modelo de gestão para a implementação de marcas em comunidades, conforme Figura 9, abaixo explicada:

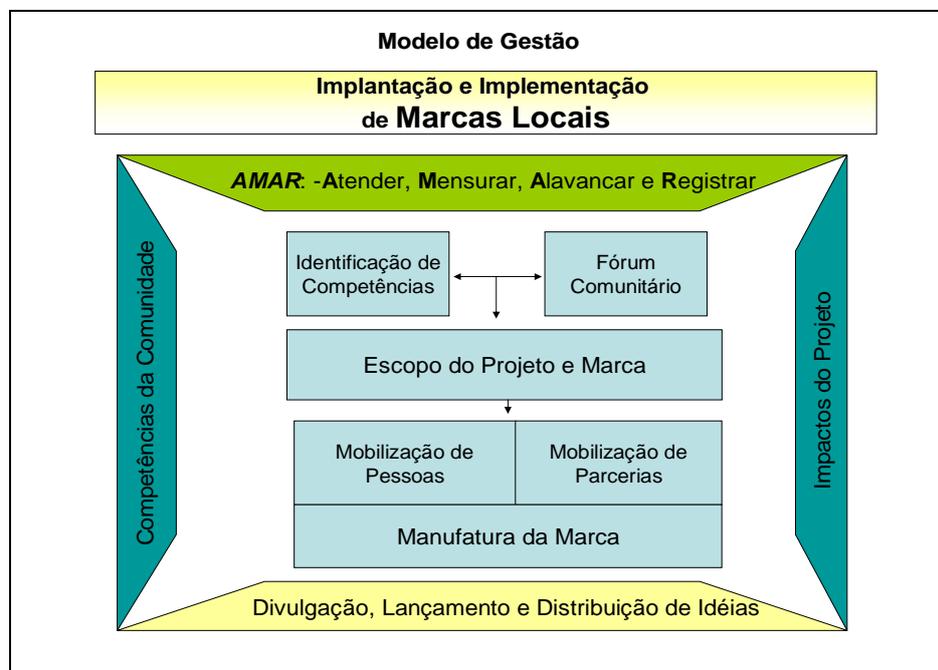


Figura 9 - Modelo Proposto para a Implantação e Implementação de Marcas Locais

Fonte: Steiner (2004) - Revista Eletrônica da Administração da UniverCidade.

Identificação de Competências – Passo 1

O Modelo de Gestão de Marcas Locais deve ser iniciado com a identificação de competências da comunidade. É importante ressaltar que a vocação cultural e empreendedora das comunidades brasileiras se dá, ou melhor, se mostra através de atitudes empreendedoras pela necessidade e não pela oportunidade. Ela costuma ser o resultado da aplicação empírica dos conceitos da lei de sobrevivência e de subsistência.

São vários os exemplos. No artesanato brasileiro, talvez um dos melhores produtos para exportação devido ao seu alto valor agregado, não há gestão de marcas. Da cerâmica Marajoara do Pará, aos bordados de Fortaleza (CE), a arte indígena, não se identifica iniciativas de gestão de marcas de forma a criar-se uma oferta atraente para clientes, com alto valor agregado. Ações isoladas com entidades de apoio como o SEBRAE na montagem de cursos e lojas de artesanato, têm-se mostrado excelentes iniciativas para a mudança desse cenário, mas remete ao pensamento de que, possivelmente, não sejam suficientes.

Fórum Comunitário – Passo 2

Após o mapeamento das competências, deve-se pensar e agir na conjunção de esforços e interesses sociais, econômicos e políticos da comunidade em torno de suas competências. Torna-se inviável a formação de um centro de competências *Clusters* sem que as partes envolvidas *stakeholders*¹³ sejam engajadas e seus interesses discutidos em fórum comum. Ao contrário do que se possa pensar, essa iniciativa não deve ser encarada como responsabilidade exclusiva do Governo; muito pelo contrário, a formação de um time para o “projeto marca” deve ser uma iniciativa de comprometimento da população, com envolvimento do governo.

Recomenda-se que as lideranças do projeto devem ser definidas para que possam representar, a partir deste momento, os interesses das pessoas da comunidade.

¹³ A palavra *stakeholders* é entendida como partes interessadas na ligação utilizada na gerência de projetos.

4.4.1 Definição do Escopo do Projeto e da Futura Marca - Passo 3

Conforme o PMBOK 2000 (*Project Management Body of Knowledge – PMI*), a definição do escopo do projeto compreende o planejamento de todo, somente, todo o trabalho necessário para a conclusão do projeto. Nesse caso, as atividades constantes no corpo do projeto (EAP – Estrutura Analítica do Projeto) devem ser orientadas para a aplicação de competências técnicas e culturais da comunidade sob as perspectivas de implementação social, política e econômica. Deve-se enfatizar que o escopo do projeto estará diretamente ligado ao escopo do produto final do projeto, bem como, à abrangência dos impactos gerados à comunidade. Por exemplo, num projeto para a transformação de uma identidade cultural de uma determinada comunidade em um produto vendável, o trabalho executado nesta fase do projeto estará diretamente ligado à “manufatura” do mesmo. Os impactos de um produto adequadamente projetado e comercializado serão refletidos na comunidade de forma positiva. Todos esses elementos somados darão, ao final do projeto, as características representativas da marca. Como exemplo prático desse processo, pode-se citar o engajamento de uma população na concepção de um projeto para sediar uma olimpíada, a qual registra a marca da cidade. Segundo o Comitê Olímpico Internacional, a escolha de uma cidade para sediar os jogos deriva de uma série de fatores, dentre eles: engajamento da população com o projeto, infra estrutura, segurança, recursos naturais, espaço, investimentos no esporte, etc. Em seu símbolo, a marca das Olimpíadas define seu escopo de maneira clara, relacionando os Jogos Olímpicos à cidade sede dos mesmos, conforme figura 10.



Figura 10 - Logomarcas das Olimpíadas

Fonte: Comitê Olímpico Internacional (COI)

4.4.2 Mobilização das Pessoas para a “Manufatura do Produto” - Passo 4

A criação de uma marca comunitária começa e termina na identificação e aplicação das competências dos indivíduos. O produto é resultado dessas competências ali (na comunidade) construídas, porém, até então, não sistematizadas, não sustentadas, não embaladas e não divulgadas. Recomenda-se a adoção de programas motivacionais e cooperativistas entre os membros da comunidade, de forma que se crie um ambiente não-assistencialista, mas de sociedade, num contexto empresarial e cooperativo.

As escolas de samba do Rio de Janeiro são um exemplo disso. Membros de uma comunidade se reúnem para manufaturar suas tradições em formato de música e desfile, e participam do projeto desde a captação de investimentos à realização do evento.

4.4.3 Mobilização de Parcerias - Passo 5

As parcerias são um instrumento poderoso para a capitalização do projeto e associações à marca. Dentre os parceiros de um projeto de lançamento de uma marca local destacam-se o Governo e suas entidades de apoio, comerciantes da própria comunidade, indústrias, organizações do terceiro setor e, muitas vezes, grupos da própria comunidade. Um projeto ligado ao turismo, por exemplo, pode ser patrocinado por uma rede de hotéis, ao utilizar-se de mão-de-obra (guias turísticos) local treinada por entidades de apoio (Ex.: sistema “S” – Senac, Sebrae, Sesc, etc.) e ainda contar com o apoio de grupos comunitários para a limpeza e a organização dos locais dos roteiros turísticos embutidos nos pacotes. Tudo isso será conjugado nas associações e percepções do mercado com relação ao produto gerado.

4.4.4 Divulgação, Lançamento e Distribuição de Idéias - Passo 6

Como promover marcas para comunidades? A criação de uma imagem com nome e símbolo torna-se fator crítico de sucesso para que a marca possa elevar todo o sentido da estratégia e do projeto realizado. A marca local deve ter a “cara” da comunidade que ela representa, traduzindo sentimentos, anseios e competências mapeadas anteriormente. Deve

também conter um apelo emocional ligado a um fato histórico e/ou social daquela comunidade.

Blumenau mostra-se para o Brasil como uma cidade acolhedora e festiva através de um evento, a *Oktober Fest*. O bairro de Madureira, no Rio de Janeiro, se mostra com o toda a sua competência comercial varejista, evidenciada através de seu Mercado de Madureira.

As mídias para a veiculação dessas informações ao consumidor e a todas as partes interessadas devem estar presentes em toda a cadeia expandida de negócios. A marca local não vende produtos e serviços exclusivamente. Promove tradição, segurança, qualidade de vida e outros atributos de competência da respectiva comunidade, cidade ou país.

4.5 Conceitos de Marketing para a Construção de Marcas aplicadas à Lugares e Comunidades

A seguir, foram analisados alguns conceitos básicos de marketing para a aplicação à marca local (marca de lugares).

4.5.1 Definição de Marketing

Segundo a American Marketing Association (2004), *marketing* é uma função organizacional e uma série de processos para a criação, comunicação e entrega de valor para clientes, e para a gerência de relacionamentos com eles, de forma que beneficie a organização e seus *stakeholders*. Nota-se que esta definição se adequa aos desafios ligados ao marketing de lugares, uma vez que o principal problema não está na criação e, sim, na comunicação e entrega de valor para os clientes.

Exemplo: o Brasil é um país repleto de criações. Além das belezas naturais, não criadas pelo homem, existem grandes projetos que, poderiam se implementados, trazer altíssimos benefícios para a sociedade e marcas locais. Um exemplo é o Projeto de Despoluição da Baía de Guanabara. Criado no início da década de 90, aprovado e com verbas

de implementação, o projeto não foi à frente. Hoje, a Baía de Guanabara, um dos principais ícones do turismo carioca e do bem estar da população (o Rio de Janeiro cresceu em torno da Baía) encontra-se com altos níveis de poluição.

Exemplos positivos também são encontrados. O *site* do Olodum relata que o Pelourinho foi escolhido como símbolo da Cidade de Salvador em votação pública, recebendo mais de 30% dos votos. Esse resultado tem muito a ver com a luta do Olodum e de outras organizações para chamar a atenção do mundo para aquele ponto histórico da cidade. O Olodum torna-se símbolo de uma cidade agregando a sua cultura afro-brasileira às histórias e raízes de Salvador. É uma relação ganha-ganha onde tanto a entidade e a cidade ganham uma com a promoção e entrega de valor da outra.

4.5.2 Estratégia

Senge (2002) definiu estratégia como sendo:

Uma hipótese sobre um fluxo constante: sociedade, mercados, clientes e tecnologia (...) Se bem implantadas e transmitidas (...), impulsionam mudanças que invariavelmente transmitem às pessoas um sentido, uma inspiração mais acabada.

No desenvolvimento do marketing de lugares, a estratégia deve estar diretamente ligada às pessoas (competências) e às vocações do local. Como numa análise de forças e fraquezas, oportunidades e ameaças¹⁴, o marketing de lugares deve se sustentar no balizamento de oportunidades externas versus competências internas.

Ao se descobrir e entender as competências locais, os responsáveis pelo marketing local devem ser capazes de identificar segmentos de mercado que podem ser atraentes para os mesmos. Por exemplo, os países do Mediterrâneo (Europa), possuem um alto potencial turístico. Enquanto a mais famosa das ilhas gregas, Mikonos, é conhecida como verdadeiro reduto de intensa badalação contando, inclusive, com praias de nudismo. Nice (França) se diferencia por ser uma cidade, talvez mais aconchegante, com uma culinária diferenciada e

¹⁴ O autor refere-se à análise SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*.

entretenimento cultural. Apesar de ambas viverem do turismo, atraem públicos diferentes. Por quê? - Pois têm vocações diferentes. Posicionam-se competitivamente de maneira diferenciada para o mercado.

Fiona Gilmore (2004) desenvolveu o losango do posicionamento que reforça os temas aqui abordados, conforme figura 11:



Figura 11 - Losango do Posicionamento

Fonte: Gilmore (2004)

No contexto de entrega de valor, um *mix* de marketing integrado deve ser considerado para a entrega de valor ao mercado no marketing de lugares, conforme indicado na figura 12, abaixo:

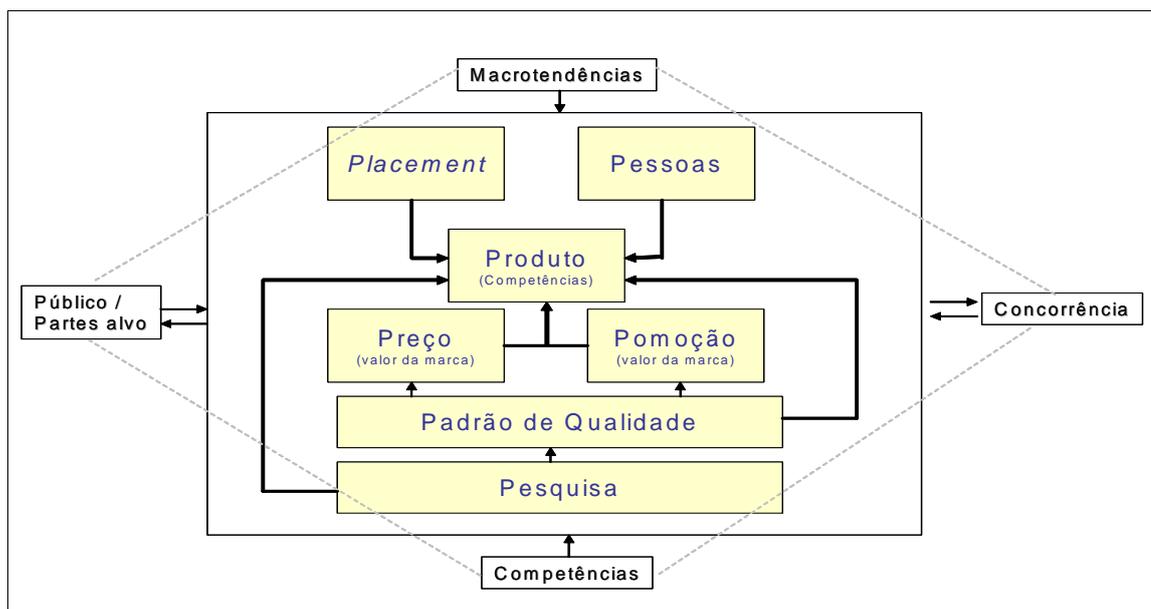


Figura 12 – “Mix” de Marketing para o Desenvolvimento da Marca Local

Fonte: Adaptado de Gilmore (2004)

O local (*Placement*) e as pessoas influenciam diretamente o produto a ser vendido. Pessoas fazem a diferença no marketing local. Os mexicanos, por exemplo, são conhecidos pelo seu calor humano ao lidar com os turistas. Enquanto isso, França e Inglaterra promovem todos os anos campanhas para que sua população seja gentil com os turistas. Do local, derivam várias questões: geografia, demografia, capacidade logística, sazonalidade, facilidade de acesso, segurança. Tudo isso será refletido no posicionamento competitivo. Macaé, no Rio de Janeiro, é um local conhecido pela sua capacidade produtiva em petróleo; Curitiba é uma cidade que no verão se esvazia com o fluxo de sua população para o litoral.

A pesquisa é um recurso pouco explorado pelos gestores de cidades sob o ponto de vista da marca local. As pesquisas devem ser direcionadas para o mapeamento das competências da comunidade e para a captação de oportunidades mercadológicas. Um exemplo clássico de mapeamento de oportunidades para a atração de investimentos é a fábrica da Ford no Pólo de Camaçari. É o que cita o trecho da reportagem “Ford completa 85 anos de Brasil”, publicado pela revista *Jornauto*:

Projetado de início para Guaíba, RS, o complexo industrial acabou construído em Camaçari, BA, por total miopia do Governo gaúcho e grande senso de oportunidade dos baianos. Inaugurado em 2001, coincidiu com o fechamento da antiga unidade fabril quase no centro de São Paulo, SP, onde estavam os caminhões e as pickups Série F. Estes passaram a ser produzidos em São Bernardo.

O padrão de qualidade engloba as variáveis de gestão de políticas públicas. Fatores como educação, burocracia, estabilidade política, economia, etc., refletidos em índices conhecidos como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)¹⁵, Índice Geral de Preços do Mercado Índice Geral de Preços do Mercado (IGPM), *Emerging Markets Bond Index* (EMBI - J.P. Morgan – Risco Brasil) são considerados pelo comprador da marca local como informações do rótulo de um produto. A gestão de políticas públicas deve ser direcionada de forma a melhorar a qualidade de vida da população e facilitar ao máximo a identificação e percepção da qualidade pelo comprador. Curitiba (PR) é uma cidade que faz isto muito bem. Considerada como a capital ecológica do Brasil, possui a 16ª posição no ranking do IDH entre as cidades brasileiras, conforme mostrado na tabela 9.

Tabela 9 - Índice de Desenvolvimento Humano - Brasil

	Cidades	IDH em 1991	IDH em 2000
1º	São Caetano do Sul (SP)	0,842	0,919
2º	Águas de São Pedro (SP)	0,848	0,908
3º	Niterói (RJ)	0,817	0,886
4º	Florianópolis (SC)	0,824	0,875
5º	Santos (SP)	0,838	0,871
6º	Bento Gonçalves (RS)	0,799	0,87
7º	Balneário Camburiú (SC)	0,797	0,867
8º	Joaçaba (SC)	0,816	0,866
9º	Porto Alegre (RS)	0,824	0,865
10º	Fernando de Noronha (DE)	0,759	0,862
11º	Carlos Barbosa (RS)	0,768	0,858

¹⁵ O IDH foi criado para medir o nível de desenvolvimento humano dos países/cidades a partir de indicadores de educação (alfabetização e taxa de matrícula), longevidade (expectativa de vida ao nascer) e renda (PIB per capita). Seus valores variam de 0 (nenhum desenvolvimento humano) a 1 (desenvolvimento humano total). Países com IDH até 0,499 são considerados de desenvolvimento humano baixo; com índices entre 0,500 e 0,799 são considerados de desenvolvimento humano médio; e com índices maiores que 0,800 são considerados de desenvolvimento humano alto.

12°	Caxias do Sul (RS)	0,793	0,857
13°	Joinville (SC)	0,779	0,857
14°	Jundiaí (SP)	0,807	0,857
15°	Vinhedo (SP)	0,789	0,857
16°	Curitiba (PR)	0,799	0,856
17°	Selbach (RS)	0,796	0,856
18°	Vitória (ES)	0,797	0,856
19°	Blumenau (SC)	0,813	0,855
20°	Luzerna (SC)	0,764	0,855

Fonte: Rank Brasil

O preço de uma marca local deriva de suas competências. Pode ser refletido no mercado imobiliário, nos impostos, nos hotéis da região e, também, na renda per capita da população. A relação é semelhante ao marketing de produtos: quanto mais benefícios o local possuir, mais poderá cobrar.

A promoção revela-se de extrema importância, pois ela será a responsável pela comunicação do valor da marca ao mercado. Embora importante, tende a ser o elemento mais difícil de se controlar. Os meios de comunicação normalmente focam questões negativas e por isso, exigem um forte trabalho de relações públicas para contrabalançar os negativismos. Eventos, convenções e shows, são excelentes ferramentas para o reforço de uma imagem local. O *Rock in Rio* e o Festival de Cannes são excelentes exemplos para a promoção de uma marca local.

Não há uma mídia específica para se direcionar os esforços de comunicação de uma marca local. É importante que esta seja integrada e não fragmentada. No turismo brasileiro, a melhor fonte de informação é a propaganda boca-a-boca, conforme tabela 10. O quadro abaixo mostra o principal elemento influenciador no processo de decisão de compra do turista:

Tabela 10: Fonte de Informação que Influenciou a Escolha de Visitar o Brasil.

Meio de Comunicação	Ano				
	1999	2000	2001	2002	2003
Informação de amigos	45,0%	44,1%	47,4%	51,8%	61,9%
Internet	5,6%	6,8%	3,1%	12,8%	13,4%
Folders / Guias	16,1%	16,9%	6,2%	11,7%	11,8%
Televisão	10,5%	13,6%	8,2%	5,5%	7,2%
Revista	5,5%	5,1%	4,6%	4,3%	3,9%
Jornal	2,7%	3,3%	2,6%	2,0%	1,5%
Outros	14,6%	10,2%	27,9%	11,9%	0,3%

Fonte: Embratur (2004)

O produto será a experiência de consumo a ser oferecida ao comprador. Deve estar adequado às necessidades do mesmo. Ele é o resultado de todos os outros elementos do *mix* de Marketing para lugares. Ao contrário do que possa parecer, as cidades devem ser customizadas assim como produtos e serviços no mercado empresarial. A cidade de Gramado (Serra Gaúcha), no inverno, recebe milhares de turistas que desejam aproveitar o clima frio, atrações gastronômicas e culturais (festival de cinema). Entretanto, em pleno verão do mês de dezembro, os turistas continuam frequentando a cidade. A razão é simples:- a decoração de Natal que é promovida pela prefeitura todos os anos e, o festival de hortências, que são encontradas a cada esquina nesta época.

5 Metodologia de Pesquisa

5.1 Objetivos

Durante o trabalho, foram utilizados três métodos de pesquisa com o objetivo de verificar as hipóteses de pesquisa (vide tabela 11):

Tabela 11 - Métodos de Pesquisa Utilizados

Métodos de Pesquisa	Objetivos
Estudos Exploratórios	- Levantamento e indagação do contexto socioeconômico de Nova Friburgo e das empresas do Pólo.
Estudo Descritivo Qualitativo	- Grupo de foco com empresários da moda íntima para levantamento da situação atual da indústria e do varejo da moda íntima em Nova Friburgo e para indagação dos principais desafios que sucedem o mesmo.
Estudo Descritivo Quantitativo	- Avaliação junto a consumidores e lojistas quanto ao contexto da marca Nova Friburgo associada à venda de roupas íntimas.

Segundo Samara & Bastos (1997), a utilização de diferentes métodos de pesquisa depende do tipo de análise que os especialistas pretendem realizar, de acordo com os objetivos da pesquisa e variáveis do estudo. Os estudos deste trabalho denotam-se exploratórios e descritivos (quantitativos e qualitativos) pelas seguintes características:

Exploratórios - Os estudos exploratórios têm como principal característica a informalidade, a flexibilidade e a criatividade, e neles procura-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o projeto.

Descritivos - Os estudos descritivos, também chamados como Ad-Hoc, como diz o próprio nome, procuram descrever situações de mercado a partir de dados primários, obtidos originalmente por meio de entrevistas pessoais ou discussões em grupo, relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema de pesquisa". (Samara & Bastos, 1997).

Neste estudo, foram utilizados diferentes métodos de pesquisa, conforme o fluxo descrito na figura 13:

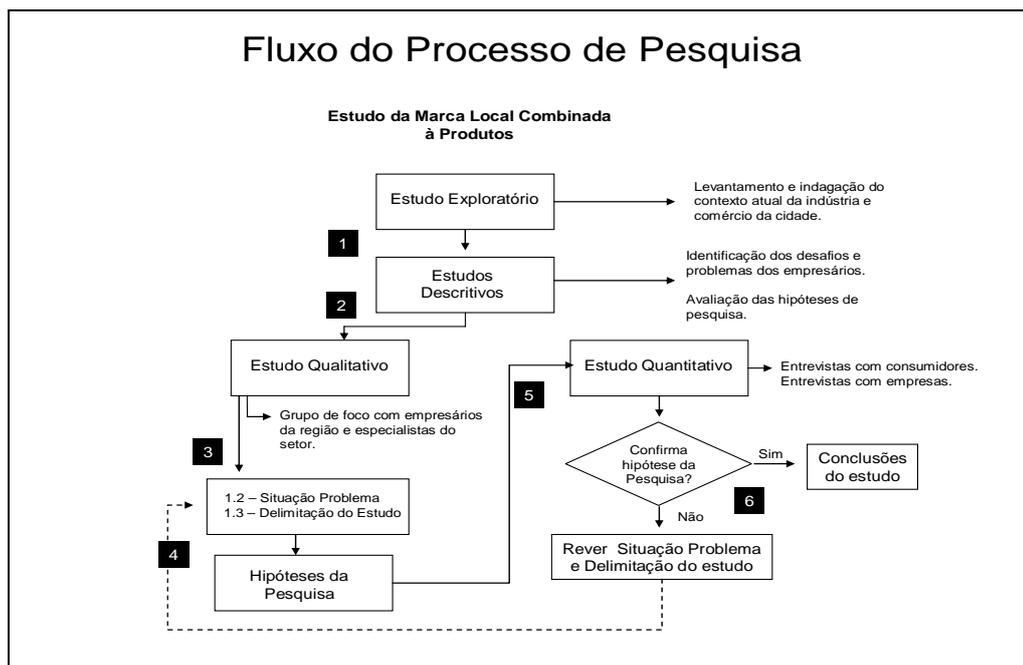


Figura 13 - Fluxo do Processo de Pesquisa

Fonte:Fredderico Steiner

5.2 Amostragem - Estudos Descritivos

Nos estudos descritivos, foram adotados dois tipos de pesquisa: qualitativa e quantitativa.

5.2.1 Estudo Descritivo Qualitativo

Para a pesquisa qualitativa, foram convidados empresários de Nova Friburgo, especialistas em moda e formadores de opinião para a realização de um grupo de foco.

5.2.1.1 Público-alvo

Buscou-se reunir empresários de pequeno e médio porte do Pólo e que se fazem presentes nas respectivas associações da indústria local. Todas as empresas eram formais. Além disso, também foram convidados consultores e especialistas do Pólo na Região.

Os resultados da pesquisa podem ser encontrados no ANEXO I deste trabalho.

5.2.2 Estudo Descritivo Quantitativo

A pesquisa descritiva quantitativa foi realizada mediante amostra não probabilística. Segundo Mattar (2001), existem quatro razões para a adoção de uma amostragem não probabilística:

- O fato da população toda não estar disponível para as respostas dos questionários.
- O fato de a amostra probabilística apresentar considerável probabilidade de oferecer problemas operacionais (formulários indevidamente preenchidos, pesquisadores mal orientados, etc.) que, na validação dos dados de pesquisa, podem comprometer o seu uso probabilístico.
- O fato de a obtenção de uma amostra de dados que reflita precisamente a população não ser o propósito da pesquisa, e, portanto, não haver preocupações quanto a amostra ser mais ou menos representativa da população.
- O fato de a pesquisa dever levar em conta o tempo e recursos financeiros e não-financeiros para a sua realização.

Nessa pesquisa, foram entrevistados 35 consumidores do pólo de moda íntima e 35 empresários/gestores.

5.2.2.1 Público-alvo

Para a obtenção de um maior grau de confiabilidade, participaram da pesquisa quantitativa somente organizações do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo, consumidores e compradores (distribuidores e “sacoleiros” - venda “porta-a-porta”) das lojas e fábricas da cidade, sendo estas concentradas nos bairros de Olaria e Ponte da Saudade.

5.2.3 Considerações Quanto à pesquisa Descritiva Quantitativa para a Confirmação das Hipóteses

Tratando-se de públicos diferentes a serem analisados, a pesquisa foi segmentada em duas amostras para se melhor entender o comportamento dos dois elos fundamentais da cadeia do negócio:

Amostra A - Consumidores e compradores (sacoleiros) - 35 consumidores.

Obs.: Conforme citado no Capítulo 8 - Limitações do Estudo, a amostra de consumidores limitou-se a este número devido ao fato de os empresários nos terem proibido de realizar a pesquisa na porta de suas lojas sob a alegação de que elas perturbariam a rotina de compra dos clientes.

Amostra B - Empresários, gerentes e supervisores das empresas do Pólo - 35 empresas.

O formulário da pesquisa foi desenvolvido de forma a criar uma seqüência lógica para o entrevistador e para o entrevistado, de maneira a possibilitar a coleta das informações dos objetivos da pesquisa mediante inquérito pessoal. Os formulários foram estruturados com perguntas semelhantes, de forma a propiciar uma análise simétrica ou “espelhada”. Nas tabelas 12 e 13, abaixo citadas, estão configuradas as estruturas dos formulários direcionados para as amostras A e B.

Tabela 12 - Estrutura do Formulário - Amostra A - Consumidores e Compradores (Sacoleiros)

Grupo de Perguntas	Questionamentos	Objetivo	Técnica
Perfil do consumidor	Sexo do entrevistado Idade Renda Comprador ou consumidor Procedência	Avaliar o perfil da amostra	Perguntas fechadas

Comportamento e motivações de compra no Pólo	Motivo de compra em Nova Friburgo Associações à marca Nova Friburgo Atributos valorizados no produto Relevância da etiquetagem Volume de compras Razão de escolha da loja	Avaliar o comportamento do consumidor /comprador	Perguntas semi-abertas e fechadas
Importância da marca no processo de decisão de compra	Sugestões e associações de uma marca de lingerie Opinião sobre uma marca nominal Opinião da marca nominal combinada à marca Nova Friburgo Avaliação de alternativas de promoção da marca na etiquetagem e rotulagem. Verificação da valorização do produto mediante a marca ou um selo de qualidade	Avaliar o comportamento com relação à marca de um produto combinada à marca local	Perguntas abertas, semi-abertas, fechadas, encadeadas. Técnica pictórica para avaliação da marca e do selo

Tabela 13 - Estrutura do Formulário - Amostra B - Empresários, Gerentes e Supervisores das Empresas do Pólo

Grupo de Perguntas	Questionamentos	Objetivo	Técnica
Perfil da empresa e do consumidor	Sexo do entrevistado Cargo Tipo de empresa Número de funcionários Tipos de clientes	Avaliar o perfil da amostra	Perguntas fechadas e de escala ordinal
Entendimento do cliente pelo empresário e aspectos de promoção da marca	Motivo de compra em Nova Friburgo Investimentos em marca Atributos de escolha de um produto Marcas na etiqueta e embalagem Diferenciação com relação à concorrência.	Avaliar o comportamento do empresariado na promoção do produto e na relação com sua	Perguntas semi-abertas, fechadas e de múltiplas respostas

		marca	
Importância da marca no processo de decisão de compra	Sugestões e associações de uma marca de <i>lingerie</i> Opinião sobre uma marca nominal Opinião da marca nominal combinada à marca Nova Friburgo Avaliação de alternativas de promoção da marca na etiquetagem e rotulagem. Verificação da valorização do produto mediante a marca ou um selo de qualidade	Avaliar o comportamento do com relação a marca de um produto combinada à marca local	Perguntas abertas, semi- abertas, fechadas, encadeadas. Técnica pictórica para avaliação da marca e do selo.

Para a confirmação da hipótese da pesquisa deste trabalho foi criada uma marca fictícia de lingerie cujo nome Momentus, era também fictício¹⁶. Um selo de qualidade também foi criado, associado à cidade e testado junto aos entrevistados¹⁷.

A marca Momentus passou por duas etapas de avaliação pelo entrevistado:

Primeira Etapa

A marca foi mostrada apenas como marca nominal (figura 14), sendo esta apresentada como marca de lingerie. O entrevistado foi convidado a comentá-la.

¹⁶ Observação: Uma importante questão a ser observada é que não foram associadas fotos às marcas criadas para que não se estabelecesse nenhuma associação com qualquer figura, pessoa, personagem ou situação. Ou seja, a intenção da indagação era “pegar” o cliente desprovido de qualquer informação ou associação sobre a marca.

¹⁷ Qualquer semelhança da marca e do selo com a realidade empresarial é mera coincidência.



Figura 14 - Marca Momentus

Fonte: Frederico Steiner

Segunda Etapa

Os consumidores foram questionados se a marca Momentus, associada à Nova Friburgo, seria mais atraente do que a marca nominal “pura”. Para isso, foi apresentada a marca Momentus (vide figura15) associada à marca Nova Friburgo através do slogan¹⁸ “a moda de Nova Friburgo”:



Figura 15 - Marca Momentus Nova Friburgo

Fonte: Frederico Steiner

Após a verificação das marca acima, o entrevistado foi convidado a opinar se um selo, associado às empresas do Pólo, à Cidade de Nova Friburgo e à garantia da qualidade¹⁹ dos produtos poderia valorizar a oferta, conforme figura 16.

¹⁸ Slogan - Frase-tema de uma campanha ou marca, que procura resumir e definir seu posicionamento.

¹⁹ O selo de qualidade de um produto tem como função básica a confirmação de dois atributos: - conformidade (requisitos e regulamentos) e conveniência (valor ao consumidor).



Figura 16 - Selo fictício do Pólo de Moda Íntima

Fonte: Frederico Steiner

5.3 Tratamento dos Dados

As amostras dos consumidores e empresários são descritas em termos de sexo, idade, renda/faturamento e demais dados que compõem o seu perfil. Os resultados são apresentados na forma de gráficos e tabelas de proporções.

A comparação entre as proporções das categorias de perguntas binárias relativas à marca que testam a hipótese deste estudo, foi realizada através do teste binomial (50-50) com nível de significância de 5%, o qual é utilizado estatisticamente por convenção, como limite satisfatório de probabilidade de erro ou de variação em resultados de pesquisas. Segundo Anderson (2003), são características de uma distribuição binomial os seguintes fatores:

- O experimento consiste numa seqüência de n ensaios.
- Dois resultados são possíveis ao final de cada ensaio: “sim” ou “não”; “sucesso” ou fracasso”; etc.

- A probabilidade de sucesso não se modifica de ensaio para ensaio, assim como, a de fracasso.
- Os ensaios devem ser independentes.

Para as perguntas com escala Likert, também foi realizado o teste do Qui-Quadrado. Segundo Morcillo (2002), o teste do χ^2 é muito eficiente para avaliar a associação existente entre variáveis qualitativas (dados do tipo categórico). O princípio básico deste método não paramétrico. É comparar as divergências entre as frequências observadas e as esperadas.

Foram testadas as perguntas 11.1, 11.2, 13 e 14 das duas amostras.

Os resultados podem ser observados no ANEXO VI deste trabalho.

6 Resultados dos Estudos

Para um melhor entendimento, os resultados dos estudos foram analisados, primeiramente, de maneira segmentada; e posteriormente, sintetizados e comparados, conforme a figura 17, abaixo:

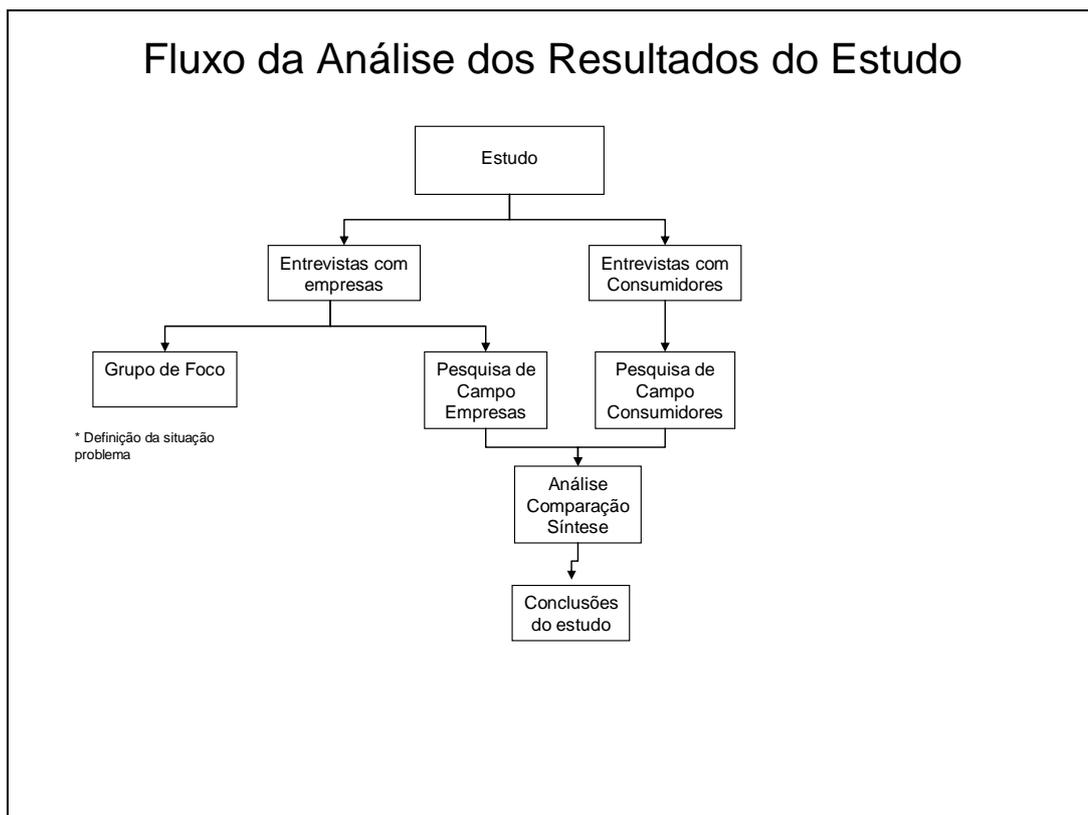


Figura 17 - Fluxo do Processo de Análise dos Resultados do Estudo

Através da análise e da síntese dos resultados da pesquisa, foi feita a conclusão do trabalho e a verificação das hipóteses.

6.1 Pesquisa com Empresas

Após a realização de um grupo de foco (vide Anexo I), que proporcionou uma análise da situação-problema, foi realizado um estudo descritivo quantitativo com uma amostra de 35 empresas do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo. Os resultados estão representados graficamente e são analisados no texto abaixo. As tabelas de dados encontram-se no Anexo IV deste documento.

6.1.1 Perfil

A figura 18 explicita que a amostra foi composta por empresas legalizadas, sendo a maioria de atividade de indústria e comércio (71%), seguido de comércio (20%) e indústria

(9%). Foram entrevistadas pessoas com cargos de chefia, representados por supervisor (63%), gerente (14%) e proprietário/dono (23%), reconhecidos como gestores das empresas. O perfil da chefia entrevistada é na grande maioria composto por mulheres (94%). Quanto ao número de funcionários, a amostra apresentou o perfil de micro e pequenas empresas em sua grande maioria, sendo apenas 3% da amostra composta por empresas de mais de 100 funcionários.

Questionados quanto ao tipo de cliente mais importante, a distribuição foi semelhante, sendo em primeiro lugar pessoas jurídicas, seguidos de consumidoras e sacoleiras, respectivamente.

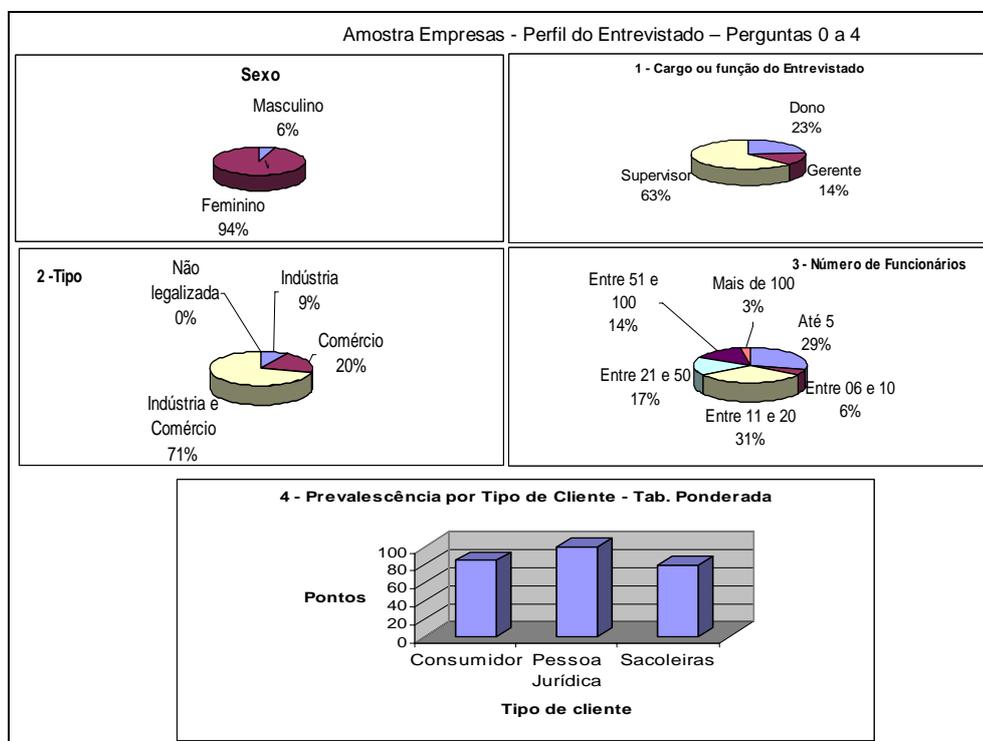


Figura 18 - Perfil do Entrevistado - Amostra Empresas

6.1.2 Entendimento do Cliente pelo Empresário e Aspectos Promocionais da Marca

A figura 19 mostra que segundo a opinião dos empresários, os consumidores vão à Nova Friburgo em busca de preço (24%). Este fator pode ser explicado devido à amostra ser composta por sacoleiras e por ser o tipo de cliente mais importante composto por empresas. Além do preço, foram citados como relevantes o fator “Pólo” (16%), o qual confere variedade e identidade à indústria, bem como o fator qualidade (10%). A taxa de respostas do

entrevistado foi de 1,7 por pessoa, o que demonstra que a compra é decidida e realizada sob diferentes fatores.

Quanto aos investimentos em marca, parte da amostra (33%) não soube informar o quanto era investido na mesma e 9% sequer investem. Daqueles que investem em marcas, 29% investem até 5% do faturamento e 26% entre 6% e 10%.

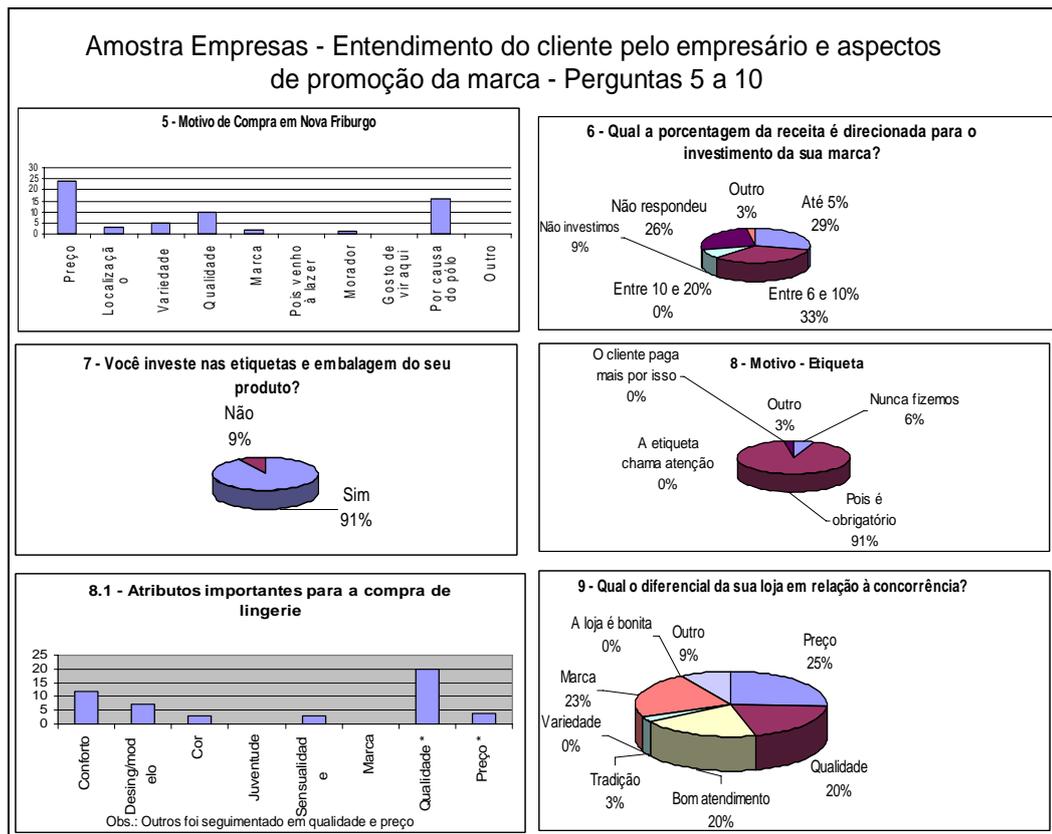


Figura 19 - Entendimento do Cliente pelo Empresário e Aspectos Promocionais da Marca

Quanto aos padrões de etiquetagem e embalagem, a grande maioria do empresariado (91%) investe nisso; porém, devido à compulsoriedade do tema (91%), apenas 3% disseram que o cliente pagaria mais por isso.

Segundo a percepção do empresário, os principais fatores para a decisão de compra do cliente são: qualidade ²⁰ (41%), seguido de conforto (24%), design e modelo (14%) e preço 8%. A marca não foi citada como fator importante na percepção dos empresários.

Questionados quanto ao diferencial do seu estabelecimento com relação à concorrência, 25% disseram que se destacam pelo preço, 23% devido pela marca, 20% pela qualidade, 20% pelo bom atendimento, dentre outros. Nesse caso, percebe-se uma dicotomia entre os atributos que o empresário entende como sendo de decisão de compra do consumidor, versus aqueles que diferem seu estabelecimento dos demais. O caso de a marca, não ser citada como fator importante na escolha do consumidor, é tratado como o segundo fator que diferencia seu estabelecimento dos demais.

6.1.3 A Influência da Marca no Processo de Decisão de Compra

No entendimento do empresário (vide figura 20), uma marca de “lingerie” deve sugerir conforto (50%), sensualidade (9%) e elegância (6%). A resposta “outros” (29%) representa o atributo qualidade, bastante citado pelo entrevistado.

Após a apresentação da marca “Momentum” o entrevistado foi convidados a emitir sua opinião sobre a mesma: 9% gostaram muito, 68% gostaram, 14% foram indiferentes, 9% não gostaram.

Na pergunta seguinte, os empresários foram apresentados à marca “Momentum” associada à marca local Nova Friburgo, e tiveram as seguintes opiniões: 54% gostaram muito, 31% gostaram, 6% permaneceram indiferentes, 9% não gostaram. Isto demonstra um aumento considerável na percepção de valor em comparação à marca nominal, não combinada à marca da cidade.

²⁰ É importante salientar que a qualidade, muitas vezes, na visão do cliente, engloba uma grande multiplicidade de fatores, inclusive, os aqui questionados.

Amostra Empresas – Importância da marca no processo de decisão de compra

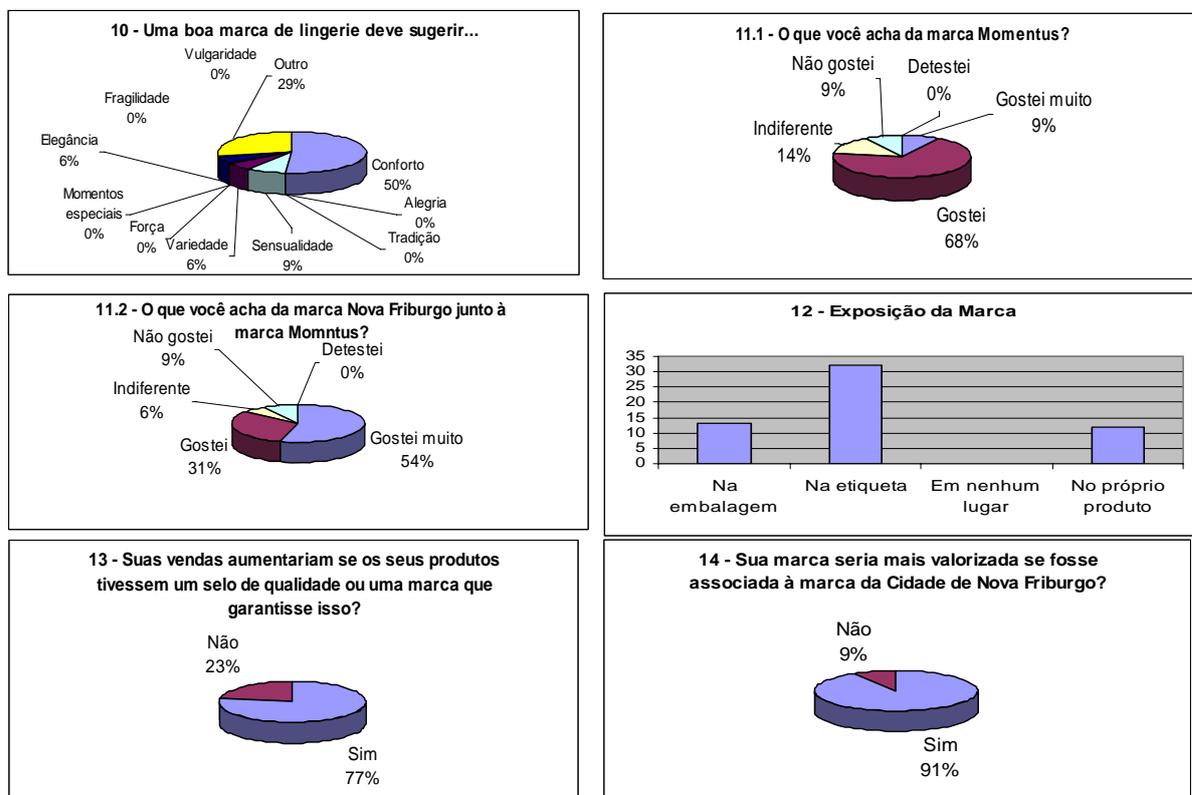


Figura 20 - A Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra - Amostra Empresas

Quanto ao local de exposição da marca, os empresários/gestores entendem que ela deve estar exposta, principalmente, na etiqueta, mas também, consideram importante a exposição no produto.

Questionados quanto ao fato de um selo de qualidade com a marca Nova Friburgo agregar valor aos seus produtos, 77% dos entrevistados disseram que isso poderia alavancar suas vendas.

Quanto à majoração do valor da marca, ao serem indagados se a marca da empresa fosse combinada à marca Nova Friburgo, 91% dos gestores das empresas disseram concordar que a marca seria mais valorizada se associada à cidade.

6.2 Pesquisa com Consumidores

Foi realizado um estudo descritivo quantitativo com uma amostra de 35 consumidores do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo. As entrevistas foram realizadas em frente às lojas da região. Os resultados estão representados graficamente e são analisados no texto abaixo. As tabelas de dados encontram-se no Anexo V deste trabalho.

6.2.1 Perfil

A amostra foi composta na maioria por mulheres (80%). A idade do entrevistado era variada, sendo composta principalmente de pessoas com idade de 46 a 55 anos (31%), 26 a 35 anos (26%), 36 a 45 anos (20%), 18 a 25 anos (17%) e mais de 55 anos (6%).

Os consumidores entrevistados pertenciam às classes D (17%), C (20%), B2 (9%), B1 (14%), A2 (20%) e A1 (6%), conforme critério Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP)²¹, citado na tabela 14.

Tabela 14 - Renda Familiar por Classes

RENDA FAMILIAR POR CLASSES		
Classe	Pontos	Renda média familiar (R\$)
A1	30 a 34	7.793
A2	25 a 29	4.648
B1	21 a 24	2.804
B2	17 a 20	1.669
C	11 a 16	927
D	6 a 10	424
E	0 a 5	207

Fonte: Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) – 2003 – www.abep.org

A principal relação do comprador com o produto é para seu uso próprio (57%), seguida de revenda (34%) e compras para presente 9%.

²¹ Neste trabalho, foi utilizado critério aproximado (valores arredondados) para a identificação das classes econômicas dos consumidores.

Nova Friburgo recebe consumidores de todo o Brasil. Nesta amostra, 43% dos entrevistados eram de outros Estados (Minas Gerais, São Paulo, Porto Alegre, Bahia, Brasília, etc.), 46% da própria cidade e 11% da capital do Rio de Janeiro, conforme apresentado na figura 21.

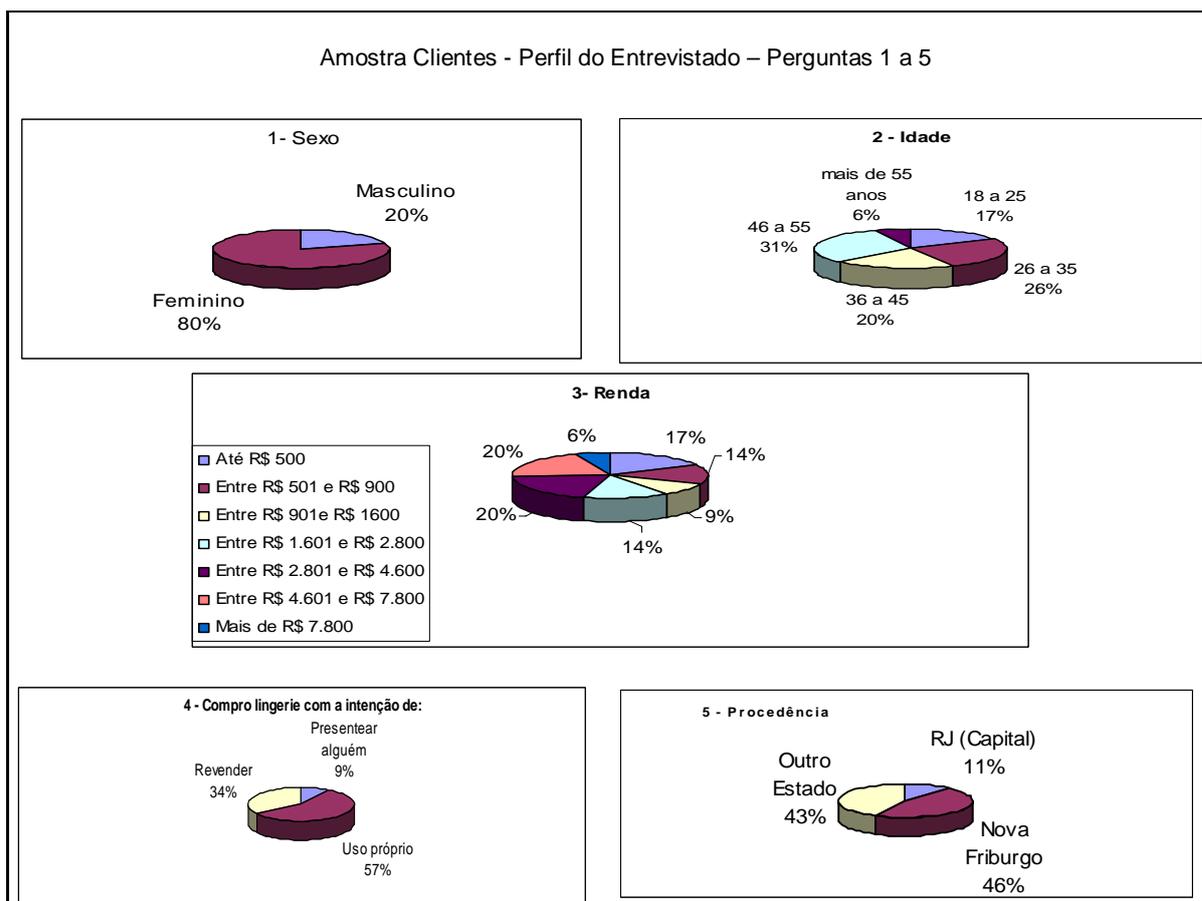


Figura 21 - Perfil do Entrevistado - Amostra Clientes

6.2.2 Comportamento do Consumidor e Motivações de Compra no Pólo

Os consumidores se motivam a comprar no Pólo principalmente pelos fatores: variedade (24%), qualidade (23%), morar na Região (23%), marca (13%), preço (13%), dentre outros.

Questionados quanto a associações da marca Nova Friburgo em suas mentes, 71% dos entrevistados disseram que associam Nova Friburgo à lingerie, 23% ao frio e 3% ao lazer

(figura 22). Esses dados remetem à questão da força da indústria e do comércio de lingerie da cidade.

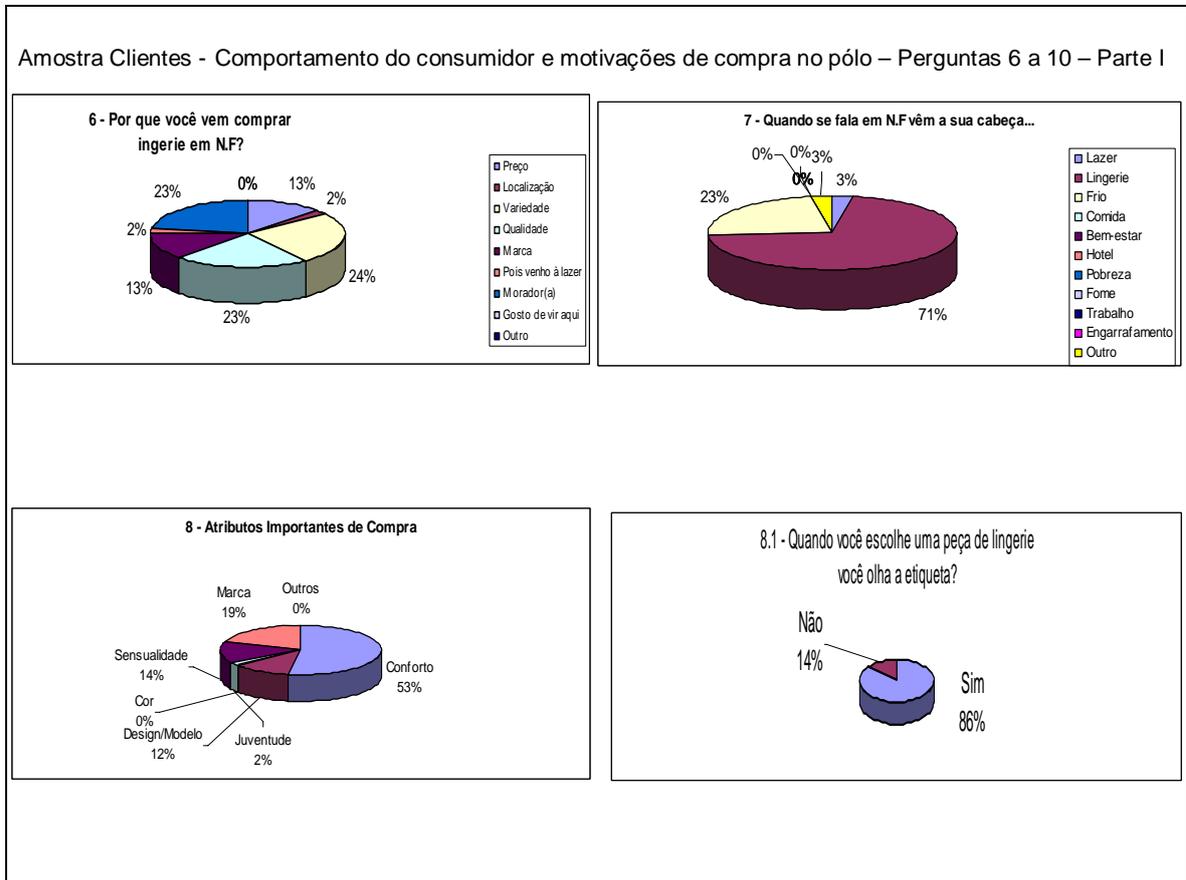


Figura 22 - Comportamento do Consumidor e Motivações de Compra no Pólo - Parte I

Os principais atributos de escolha do cliente por uma lingerie são conforto (53%), marca (19%), sensualidade (14%) e design/modelo (12%).

A etiqueta é um fator importante para a compra, sendo observada por 86% dos clientes. O principal motivo de observação das etiquetas é a questão da marca (63%), seguido das informações do produto (23%).

Ao visitarem o Pólo, 91% dos consumidores disseram visitar várias lojas. Segundo os consumidores, os principais atributos para a escolha de uma loja são: preço, qualidade, marca e bom atendimento, conforme apresentado na figura 23. A taxa de resposta por clientes nesta

pergunta foi de 2,4, o que confere uma variedade de elementos no processo de decisão de compra.

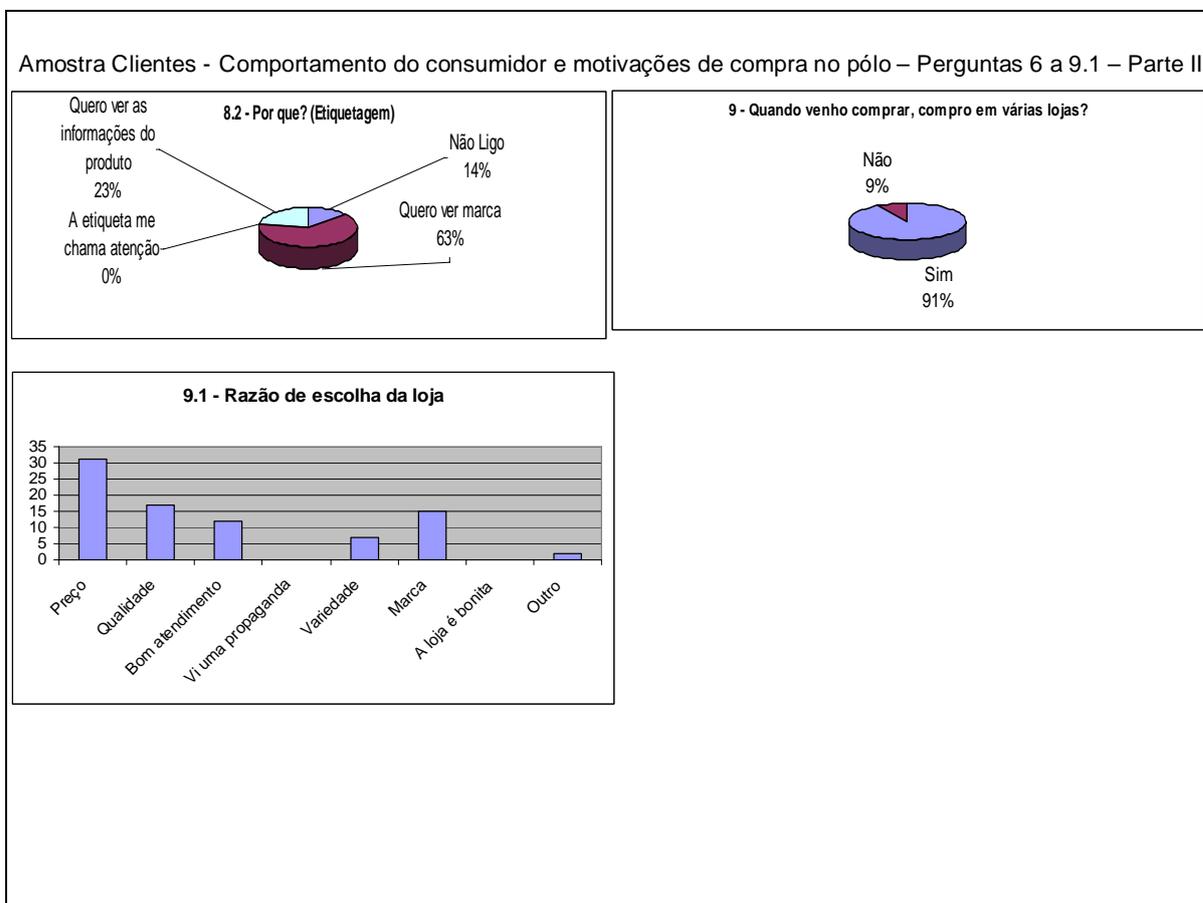


Figura 23 - Comportamento do Consumidor e Motivações de Compra no Pólo - Parte II

6.2.3 A Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra - Amostra Clientes

Conforme resultados apresentados na figura 24, segundo os clientes, uma marca de lingerie deve sugerir conforto (45%), tradição (26%), sensualidade (11%), elegância (6%), dentre outros.

Após a apresentação da marca “Momentus” o entrevistado foi convidado a emitir sua opinião sobre ela: 9% gostaram muito, 42% gostaram 23% foram indiferentes e 26% não gostaram.

Na pergunta seguinte, os clientes foram apresentados à marca “Momentus”, associada à marca local Nova Friburgo, sendo registradas significativas mudanças de opinião: 22% gostaram muito, 67% gostaram, 9% permaneceram indiferentes e 2% não gostaram. Isso demonstra um aumento considerável na percepção de valor em comparação à marca nominal não combinada à marca da cidade, somando-se os percentuais de “gostei muito” e “gostei”. Outro ponto a ser ressaltado é relativo ao número de indiferentes que caiu de 23% para 9%.

Os consumidores entendem que a marca deveria ser refletida, principalmente, na etiqueta do produto (56%), sendo também importante, a promoção na embalagem (23%) e no próprio produto (21%).

Questionados quanto ao aumento do volume de compra caso a marca ou um selo de qualidade do Pólo de Moda Íntima fosse atrelado ao produto, 66% disseram que sim. Quanto ao valor do produto, 33% disseram que pagariam mais caso houvesse uma marca ou um selo combinado ao Pólo.

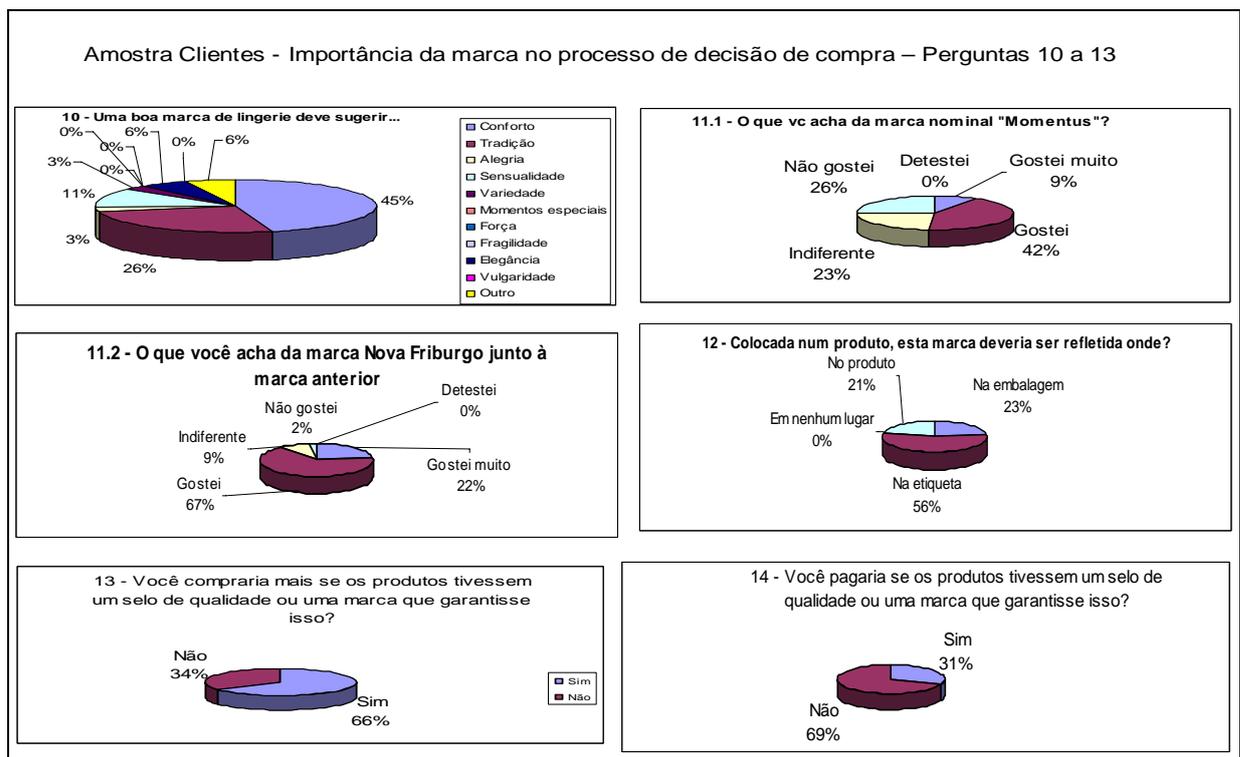


Figura 24 - A Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra - Amostra Clientes

6.3 Análise, Comparação e Síntese das Pesquisas: Consumidores x Empresas

A análise segue baseada em três dimensões, cujas informações foram coletadas através dos formulários de pesquisa, tanto nas amostras de empresários como na amostra de consumidores. A análise está segmentada em:

- Perfil
- Comportamento e motivações de compra (clientes) e promoção da marca (empresas)
- Importância da marca no processo de decisão de compra

6.3.1 Perfil

A amostra, embora não probabilística, consegue retratar de maneira aproximada o perfil das empresas do Pólo observado nos estudos exploratórios. O Pólo é composto por micro e pequenas empresas, sendo a maioria de caráter industrial e comercial.

Os tipos de cliente se resumem em consumidores, pessoas jurídica, “sacoleiras”, que compram para uma posterior revenda, assim como consumidores finais. Os compradores vêm de todos os estados do País e com diferentes finalidades. Compradores de outros Estados visitam o Pólo com objetivos comerciais, enquanto que os fluminenses também visitam para a compra de consumo próprio. A renda do consumidor varia, uma vez que o público é bastante diversificado. Foram encontrados consumidores de classe D à classe A.

6.3.2 Comportamento e Motivações de Compra (clientes) e Promoção da marca(empresas)

Os consumidores do Pólo buscam características e benefícios inerentes ao varejo: qualidade, localização e variedade. Surpreendentemente, o atributo preço não foi citado como principal. A marca é outro fator que não pode ser desprezado, uma vez que, se combinada à qualidade, torna-se o principal motivo de compra em Nova Friburgo. A visão dos empresários não parece convergir para as necessidades do consumidor. Para eles, empresários, os consumidores buscam fundamentalmente o preço, deixando em segundo plano a qualidade, a localização e a marca.

Essa dicotomia é refletida nos investimentos em promoção da marca. Grande parte do empresariado não investe em marca, ou sequer entende o que isto significa. Os investimentos em promoção da marca são, basicamente, de caráter compulsório, refletidos nas etiquetas e embalagens dos produtos. O empresário desconhece a oportunidade de promoção e influência no comportamento de compra pelo fato de grande parte da clientela (86%) observar as etiquetas no momento da compra, principalmente, para verificar a marca do produto.

Quanto aos atributos buscados na compra do produto, a pesquisa mostrou que os clientes valorizam conforto, marca, sensualidade e modelos variados. Por sua vez, o empresário entende que o cliente deseja, basicamente, qualidade (tecido, corte, costura, acabamento etc.) e conforto, deixando de lado os aspectos de marca e de comportamento (sensualidade, por exemplo) dos clientes.

Um fato a ser realçado é que, mesmo com poucos investimentos e foco na gestão de suas marcas, 23% dos empresários disseram que seu estabelecimento se diferencia dos demais pela da marca. Surpreendentemente, trata-se do segundo fator de diferenciação, de acordo com os empresários, perdendo apenas para preço, com 25%. Na visão dos clientes, segundo a pesquisa, o estabelecimento deve ter qualidade, preço e marca.

Nova Friburgo é uma cidade associada à moda íntima. Na pesquisa, 71% dos consumidores entrevistados, inclusive moradores, associam a cidade ao Pólo. Isto revela o alto potencial de combinação da marca da cidade a lingerie.

6.3.3 Importância da Marca no Processo de Decisão de Compra

Os atributos que uma marca de “lingerie” deve sugerir são os mesmos daqueles buscados na compra do produto (conforto, sensualidade e variedade).

Ao ser apresentada a marca nominal e fictícia (“Momentum”), sem associação ao lugar, aos clientes, os mesmos foram céticos quanto a sua eficácia. Apenas 51%²² disseram que a

²² Somadas as respostas “gostei” e “gostei muito”.

marca era satisfatória, enquanto que, 77% dos empresários estavam satisfeitos. Essa análise revela duas questões importantes:

- O empresário não entende o que uma marca deve promover ao seu público, uma vez que existe uma diferença de 26% sobre o grau de aprovação da marca “Momentum” entre clientes e empresários.
- A marca nominal, se não estiver contextualizada, não gera associações no cliente.

Quando a marca é associada à cidade de Nova Friburgo, 89% dos consumidores se dizem favoráveis à mesma, registrando, assim, um aumento significativo (38%) em relação à marca nominal. Quanto aos empresários, também houve aumento de 8% na percepção de valor da marca, totalizando 85% de favorabilidade.

Em seguida, os empresários foram questionados se sua marca seria mais valorizada se associada à Nova Friburgo, 91% disseram que sim. Esta informação converge para a visão dos clientes, uma vez que 66% comprariam mais produtos se houvesse uma marca forte ou um selo atrelado ao Pólo, e 33% se disporiam a pagar mais por isso.

O selo foi inserido no contexto da pesquisa por ser uma forma de promoção de uma marca coletiva. Os empresários acreditam na idéia e, durante a pesquisa, o autor recebeu vários depoimentos relativos ao favorecimento da idéia.

7 Teste das Hipóteses do Estudo

Foram levantadas duas hipóteses para a realização dos estudos e estas são analisadas a seguir:

7.1 Teste da Hipótese I

Hipótese I - O investimento do empresariado em marca, feito através da marca da cidade (Nova Friburgo), será mais eficaz se realizado pelas empresas do Pólo juntas do que individualmente.

Questão-chave I - O empresariado de Nova Friburgo acredita que sua marca será mais valorizada se combinada à marca local “Nova Friburgo”?

Em virtude dos resultados dos estudos exploratórios, descritivos (qualitativo e quantitativo) ilustrados ao longo deste trabalho, concluiu-se que o empresariado entende que a associação da marca “Nova Friburgo” às suas marcas aumentaria a percepção de valor pelo mercado sendo, 91% favoráveis à combinação. Grande parte dos clientes (71%) associa Nova Friburgo à lingerie, o que determina o potencial de combinação entre a marca nominal e a marca local. Houve um acréscimo de 38% na percepção de valor de uma marca nominal fictícia quando combinada à marca local. Além disso, 23% dos empresários relataram que a marca é o fator diferencial do seu estabelecimento.

Também foi identificado que uma espécie de “selo” conjunto do Pólo pode ser uma alternativa de “marca coletiva” associada ao Pólo de Moda Íntima, sendo 77% dos empresários a favor, 66% dos clientes propensos a aumentar o volume de compras e 31% a pagar mais por isso.

7.2 Teste da Hipótese II

Hipótese II - A marca local auxilia na alavancagem das vendas no varejo e no atacado.

Questão-chave II - O cliente terá maior percepção de qualidade frente aos produtos do Pólo se for utilizada uma marca combinada?

Faz-se importante ressaltar as diferentes interpretações de qualidade na mente do cliente. Para uns, qualidade pode ser uma relação justa entre custo e benefício do produto, para outros pode ser entendida como conformidade de requisitos. Enfim, a qualidade assume papéis diversos na mente do cliente. Se traduzida para o varejo da moda íntima, qualidade significaria preço, qualidade do produto, bom atendimento e marca. Se traduzida para o produto, significaria conforto, variedade e sensualidade.

Para o teste dessa hipótese, foram verificados os atributos percebidos como valor agregado ao cliente para melhor entender seu comportamento. Foram apresentadas a marca nominal e a marca nominal acrescida da combinação com “Nova Friburgo”.

Ao ser apresentada a marca nominal e fictícia (“Momentum”) aos consumidores, eles duvidaram da sua eficácia. Apenas 51% ²³ disseram que a marca era satisfatória. Quando associada à cidade de Nova Friburgo, 89% dos consumidores se disseram favoráveis à mesma, registrando assim, um aumento significativo (38%) em relação à marca nominal.

Quanto ao selo como alternativa de combinação da marca local ao Pólo, 66% dos clientes se mostraram propensos a aumentar o volume de compras e 31% a pagar mais por isso.

8 Limitações do Estudo

O estudo possui limitações no que diz respeito a escopo, custo e trabalho de campo.

Quanto ao escopo, este trabalho visa identificar a viabilidade da combinação de uma marca local a marcas empresarias. O estudo de caso é restrito ao Pólo de Moda Íntima da Cidade de Nova Friburgo, porém, os estudos relativos à marca local podem ser ampliados a partir deste trabalho.

Foram realizadas pesquisas empregando-se dois métodos diferenciados (exploratórios e pesquisas descritivas - quantitativa e qualitativa). Por iniciativa individual do autor, as pesquisas foram realizadas e custeadas por ele, não cabendo recursos financeiros adicionais para o custeio de estudos experimentais, grupos de foco com consumidores e composição de uma amostra probabilística que proporcionasse um maior grau de consistência das informações.

²³ Somadas as respostas “gostei” e “gostei muito”.

No trabalho de campo, as limitações foram de ordem operacional para a coleta de dados. Os consumidores eram entrevistados nas ruas (local público), onde se localizam as lojas e confecções. Porém, como dito anteriormente, não foi permitido pelos empresários que se fizessem mais entrevistas com consumidores no local por motivos de “perturbação da rotina” de compra dos mesmos. Particularmente, essa foi uma limitação que causou prejuízos ao estudo, na medida em que não houve a possibilidade de se entrevistar um número maior de consumidores.

9 Conclusão

A marca é um fator de extrema relevância, tanto para o demandante quanto para o ofertante. A marca abrange os ativos tangíveis (preço, durabilidade, embalagem, etc.) e intangíveis (reputação, grau de lembrança, associações positivas, etc.) daquilo que é promovido, sejam produtos, lugares, comunidades, pessoas dentre outros. A marca confere uma identidade à oferta e facilita a decisão de compra pelo cliente.

O estudo do Pólo de Moda Ítima Nova Friburgo trouxe à tona a questão da inexperiência e, talvez, do desinteresse das pequenas empresas em gerenciarem um grande patrimônio, talvez o maior que possuam, que é a marca.

Não obstante do mercado empresarial, nota-se que o poder público também não direciona esforços suficientes para a promoção de marcas locais, como no caso, a Cidade de Nova Friburgo. Para tanto, foi realizado também um estudo para a conceituação da marca local.

O estudo buscou traçar um perfil de comportamentos entre empresas e clientes e como estes se relacionavam com a questão da marca. Através disso, buscou comprovar a hipótese de que se combinada à marca local, a marca empresarial ganha força.

Através da criação de uma marca fictícia, foram testadas as hipóteses da pesquisa e os resultados permitem concluir que uma marca local confere maior sustentação à marca

empresarial. Combinadas, a marca empresarial e a local permitem ao cliente a identificação dos atributos positivos, tanto do produto, quanto do lugar. A marca local, quando bem promovida apresenta cunho coletivo e não individual. Este fato é extremamente relevante em se tratando de pequenas empresas que possuem poucos recursos para investimentos em marcas. O selo de qualidade, com referências à Cidade e ao Pólo pode ser uma alternativa bastante viável, conforme dados dos estudos relatados no capítulo 6.

Permite-se dizer que Nova Friburgo e seus empresários possuem uma grande oportunidade em mãos. Após décadas, reconhecida como local de turismo e agricultura, Nova Friburgo vem assumindo novas características industriais e comerciais que podem propiciar um novo patamar de crescimento para a Cidade. A marca da Cidade, se combinada à marca de seus produtos e empresas do Pólo, pode auxiliar aos empresários do Pólo e até mesmo da cidade, a conquistar novos mercados e, assim, obterem um desempenho superior nos negócios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AACKER, D. **Brand Equity – Gerenciando o Valor da Marca**. 7 ed. São Paulo: Elsevier, 1998,. 309 p.
- ANDRADE, T. A. **O Recente Desempenho das Cidades Médias no Crescimento Populacional Urbano Brasileiro**. Rio de Janeiro, v.1, n 1, 1998. Disponível em www.ipea.gov.br. Acesso em 07 out 2005.
- ANDERSON, D. R. **Estatística Aplicada à Administração e Economia**. São Paulo: Pioneira, 2003.
- ANHOLT, S. Dossiê - Ferramenta para o Desenvolvimento. **HSM Management**, São Paulo, v. 44, mai. 2004.
- BERRY, Leonard L. Marcas Fortes nos Serviços. **HSM Management**, São Paulo, v. 44, mai. 2004.
- CASTANHEIRA, J. Marcas que Valem Ouro. Pesquisa Interbrands 2004, **Isto é Dinheiro**, São Paulo, n. 352, p., Jun 2004. Disponível em: www.interbrands.com.br. Acesso em 27 mar 2005.
- CERQUIERA NETO, E. P.; CHIAVENATO, I. **Administração Estratégica**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2004.
- CHURCHILL, G. A.; Peter, A. **Marketing - Criando Valor para o Cliente**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.
- CLANCY, K. J.; Krieg, P. **Marketing Contra-Intuitivo: Como Atingir Grandes Resultados Usando o Senso Incomum**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- CNC/CNI. **Pesquisa de Mapeamento de Oportunidades no Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo**, Relatório SENAC, Rio de Janeiro, v1, p.1-12, 10 dez. 2004, não disponível em domínio público.
- COLLINS, James; PORRAS, J. I. **Feitas para Durar: Práticas Bem Sucedidas de Empresas Visionárias**. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.
- DAMKE, Eloi Junior; SOUZA, Queila Regina; **Responsabilidade Social e Estratégia Internacional: pressupostos teóricos e diretrizes para a atuação de multinacionais em países em desenvolvimento**. Prêmio Ethos 4. ed, São Paulo: Valor, 2004. Disponível em www.valoronline.com.br . Acesso em 07 set 2005.

EMBRATUR. **Estudo da Demanda Turística Internacional 2003: Anuário Estatístico 2004 - Brasil**. Disponível em:

http://www.turismo.gov.br/site/arquivos/dados_fatos/demanda%20turistica/Estudo%20da%20Demanda%20Turistica%20Internacional%202003.pdf . Acesso em: 27 mar 2005

CARVALHO FILHO, N. **Projeto de Negócio - Estratégias e Estudos de Viabilidade**. São Paulo: Atlas 2002.

GURGEL, F. A. **Administração do Produto**. 2 ed São Paulo: Atlas 2001.

GILMORE, F. Casos Reais de Sucesso. **HSM Management**, São Paulo, v. 44, mai. 2004.

HASEGAWA, L.; Soares, L.; SÜFFERT, W. A Lealdade do Cliente de Serviços e o Clube de Assinantes de O GLOBO. Cadernos Discentes COPPEAD, Rio de Janeiro, n. 16, p., 2002.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. Gertner, D. O Marketing Estratégico de Lugares. **HSM Management**, São Paulo, v. 44, mai. 2004.

INTERBRAND. Cult Brands. Pesquisa Internacional Interbrands 2004. **Business Week**, Asian Edition, Ago 2004. Disponível em: www.interbrands.com. Acesso em: 27 mar 2005.

JÚLIO, C. A. **Marketing e Vendas: Autores e Conceitos Imprescindíveis**. São Paulo: Publifolha, 2001.

GLOBBO JUNIOR, José Alcides et al Planejamento **Estratégico de Cidades**: Um estudo do caso Bauru + 10. In: SIMPEP X. 2004, São Paulo: Anais do Congresso. FEB/UNESP e FAAC/UNESP, 2004, p. 1-9.

JURAN, J. M.; GRZYNA, F. M. **Controle da Qualidade Handbook**: conceitos, políticas e filosofia da qualidade. São Paulo : Makron Books, 1991. v.1.

LIMEIRA, T. M. V. Administração de Produtos. In: DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003. cap 4, p. 95-141.

LIVINGSTONE, K. **Mayor's Spatial Development Strategy for Greater London**: London: Greather London Authority, 2000.

LIVINGSTONE, K. **The London Plan: A Summary; Highlights from the Mayor's Spatial Development Strategy for Greater London**. London: Greather London Authority, 2000.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

MIRANDA, Álvaro. **Estudo Socioeconômico 2005 - Nova Friburgo**. Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro, v 2005, n., p1-97, jan 2005. Disponível em <http://www.tce.rj.gov.br/sitenovo/index.htm>. Acesso em: 07 jan 2005

MORCILLO, André. **Teste do Qui Quadrado**. Disponível em:

www.fcm.unicamp.br/centros/ciped/mp639/teste%20Qui_quadrado.pdf

Acesso em: 07 jan 2006

NÓBREGA, C. **Antropomarketing: Dos FlintStones à era digital**: marketing e natureza humana. Rio de Janeiro: Senac, 2002.

NORBERTO, E. Estratégias Corporativas de Marcas e Estratégias Sociais de Diferenciação.

Tempo Social - Revista de sociologia da USP. São Paulo, v. 16, n. 2 - Nov. 2004.

OLIVEIRA, J. A. L.; N, A. L. **O que são Clusters?** Disponível em:

<http://www.geraneocio.com.br/html/clus/p17.html>.

PETIT, F. **Marca**. São Paulo: Futura 2003.

PMI - MG. **PMBOK - Project Management Body of Knowledge**. Tradução livre do PMBOK, V 1.0, disponível em www.pmi.org.br. Acesso em jun. 2002.

PORTER, M. Clusters e Competitividade. **HSM Management**, São Paulo, v. 15, p. 100-110, mai. 2004.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: Técnicas para Análise da Indústria e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, M. Clusters and The New Economics os Competition, **Havard Business Review**, v. 76, p. 77-90, Nov. 1998.

RIES, A.; Trout, J.; **As 22 Consagradas Leis do Marketing**. São Paulo: Makron Books 1993.

SAMARA, B.; BARROS, J. C. **Pesquisa de Marketing**. 3 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SENGE, P. **A Dança das Mudanças**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SCHMITT, B. **Marketing Experimental**. São Paulo: Nobel, 2002.

SILVA, A. R. P. Pólo regional ou cluster: o caso do município de Rio Verde – Goiás. *Revista Eletrônica Caminhos de Geografia*, Uberlândia, 3(13)41-55, Out 2004.

SOUZA, F. A. M. **Os 50 mandamentos do Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2005.

SOUZA, F. A. M. **Marketing Trends 2004**. São Paulo: Makrow Books 2004.

SOUZA, F. A. M. **Marketing Trends 2005**. São Paulo: Mkrow Books 2005.

STEINER, F. **Proposta de Modelo para a Implantação e Implementação de Marcas Locais**. Produção Docente, Rio de Janeiro, ago. 2005.

TOLEDO, R. F. **Maturidade CMM, qualidade de processos six sigma e sua relação com a qualidade percebida pelo cliente: estudo de caso - Xérox. 2005**. 123f. Dissertação. Mestrado em Sistemas de Gestão, Niterói, UFF, 2005.

TROUT, J. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Mkrow Books, 2004.

VINCENT, L. **Marcas Legendárias**. São Paulo: Mkrow Books, 2005.

Anexo A - Resultados do Estudo Qualitativo – Consolidação de Entrevistas e Visitas a confecções e lojas (setembro 2004)

Perfil

O perfil da indústria de confecção de moda íntima é formado por pequenas indústrias onde, na maioria dos casos, a loja e a fábrica estão fisicamente no mesmo local. Os empresários possuem visão empreendedora, mas não têm educação empreendedora.

O tamanho das confecções é de micro e pequeno portes (90%) sendo a produção, o foco principal dos empresários. Nesse tipo de confecção, a criação é feita de forma empírica, baseada na experiência das costureiras / donos de confecções. Cabe às médias e grandes empresas a pesquisa e a criação de modelos, ou seja, o mercado possui uma forte “canibalização” no que diz respeito à criatividade e inovação. As grandes indústrias criam e exportam, enquanto as menores copiam os modelos e visam à venda no varejo e atacado (sacoleiras) para o mercado interno.

Gestão - desafios e problemas enfrentados

Mão-de-obra

- Produção - A mão-de-obra atual do Pólo é escassa devido à grande demanda existente. Costureiras de qualidade são raríssimas e a falta de multifuncionalidade na produção é outro grave problema. O *turnover* é grande e as costureiras têm poder de barganha nas negociações com os empresários. Casos de problemas trabalhistas também foram citados.

- Comércio – Também foram registradas carências ligadas à capacitação comercial de funcionários sob a perspectiva de atendimento ao cliente, vendas e técnicas de gestão. Existe, também por parte do empresariado, a vontade de estudar assuntos ligados à gestão empresarial.

O empresariado reclama fortemente da falta de mão-de-obra qualificada. Basicamente, o aprendizado da mão-de-obra se dá na prática, com especialização por processo (exemplo: *overlock*, corte, etc.). A necessidade de costureiras e profissionais com visão holística do processo produtivo, estoque e venda é muito grande.

Exportação

- Questionados quanto à exportação, notou-se que apesar de haver várias iniciativas neste sentido, as pequenas e médias empresas não possuem capacidade para tal.

Suporte, Capacitação e Incentivo

- Segundo os empresários, existe um desgaste com o que eles denominam “Sistema S”, formado pela FIRJAN, SENAI, SESI,... O SENAC não foi citado. O desgaste é mencionado sob a perspectiva de qualidade no ensino e, principalmente, relacionado ao grau de envolvimento no dia-a-dia do empresariado. As ações de apoio são isoladas e baseadas em retorno de mídia e objetivos políticos. Segundo os empresários, não há comprometimento das entidades de apoio. A burocracia para a liberação de recursos financeiros e materiais também foi citada como ponto negativo.

Desunião e Falta de Padrão

- Apesar de a Cidade ser conhecida como Pólo de Moda Íntima, os empresários trabalham de forma isolada, não havendo complementaridade de produtos e serviços, e sim, concorrência direta. Isso pode fazer sentido para o mercado interno, mas para a produção para exportação não é interessante. A falta de padrão na produção é latente devido à agitada rotina e à falta de preparo das costureiras e empresários. Esse é um dos grandes problemas do Pólo.
- Quanto ao varejo, existem oportunidades de aprimoramento no que diz respeito a arranjo físico, vitrines e capacitação de vendedores. Além disso, aspectos voltados à

gestão de negócio (finanças, marketing, gestão de pessoas, etc..) são “desconhecidos” pelo entrevistado.

Administração e Controle

- A utilização da informática como instrumento de trabalho (na criação, na produção e na administração) é baixa. No que tange à produção e criação, a necessidade é grande, mas, conforme dito antes, isto é feito de maneira empírica e manual.
- Quanto à gestão, os maiores problemas e oportunidades listadas referem-se à concorrência, construção de parcerias e capacitação do empresariado em logística, marketing, design, processos, RH e finanças.

Foi identificado um forte interesse em consultorias nas áreas:

- Produção
- Gestão
- Design (produção, vitrine, etiquetagem e marcas)

Marketing

- A marca, etiquetagem, precificação e os canais de venda são pontos a serem desenvolvidos. Os preços são estabelecidos, basicamente, no cálculo do custo (muitas vezes falho) e na concorrência.
- A percepção de valor do mercado, tão importante na moda, muitas vezes é desprezada. Os canais de venda se restringem ao varejo e atacado, sendo que a produção é por estoque. Técnicas de *Just in Time* mediante pedidos de atacado, bem como *e-commerce* para exportação, podem ser desenvolvidas.
- Friburgo não possui um calendário de eventos e a moda não foge disso. Citação de um empresário: “Precisamos de agitação ... de novos negócios. Precisamos de vendas!”

- Melhores canais de venda e promoção: Porta-a-porta, internet e catálogo, atacado e varejo.
- Melhores canais de promoção: TV e revista não foram citados, apesar de que quando as grandes redes anunciam, as pequenas redes também se beneficiam. O boca-a-boca é o principal mecanismo de promoção, assim como a FEVEST (Feira Vestuário da Cidade).
- O foco no desenvolvimento de marcas é bastante incipiente. Uma marca conjunta não se traduz num objetivo de curto prazo. A combinação da marca local à marca empresarial pode ser uma alternativa, segundo os empresários; porém, a desunião dos mesmos é um obstáculo.

Futuro do Pólo, Generalidades e Depoimentos

Questionados quanto ao presente e ao futuro do Pólo de Moda Íntima, percebeu-se fortemente uma preocupação dos empresários quanto a:

- Desunião entre eles. Não há parceria.
- “Canibalismo” e cópia de produtos entre a concorrência.
- A qualidade do produto vem caindo em função da falta de capacitação de costureiras e *designers*. Além disso, o mercado vem se deparando com “novos entrantes aventureiros”.
 - O mercado de lingerie está perdendo espaço. Novos atrativos ligados a datas especiais ocuparam o lugar da lingerie na mente do cliente e na mídia. Exemplo: Celular no Dia dos Namorados, ao invés de uma lingerie.
 - A exportação deve ser mais bem explorada.
 - Problemas com fornecedores, onde seu poder de barganha é muito alto e o custo da matéria-prima tem se elevado continuamente.
 - Precisa-se de uma cooperativa para compras.

Após essas questões, os empresários (de maneira espontânea) enfatizaram a questão da mão-de-obra. Abaixo, algumas frases que destacam a situação atual.

- “Precisamos de vendedoras especializadas, conhecimento do produto”.
- “Cortador especializado/ precisa entender de informática”
- “Precisam-se de costureiras - urgente”
- “Não há vitrinista / *designer* de vitrine”
- “Não temos mecânicos para nossos equipamentos”

– Frases como “O Pólo está falido” foram mencionadas, mas sente-se no empresário uma forte vontade de mudança e preocupação com a concorrência de outros Estados: - Ceará, por exemplo.

Participaram deste grupo de foco formadores de opinião, empresários e profissionais da moda íntima:

- 04 empresárias e 01 empresário
- 01 estilista
- 01 consultora em moda
- 01 profissional de entidade de apoio à moda íntima
- O autor foi o moderador.

De acordo com o Código de Ética da Associação Brasileira dos Institutos de Pesquisa de Mercado (ABIPEME), capítulo II, artigo 10, item b, a identidade dos participantes foi mantida em sigilo.

Anexo B - Formulário da Pesquisa Quantitativa - Consumidores

Formulário de Pesquisa - Clientes - Página 1

Nome: _____

Data: ____/____/2006

Tel.: _____

E-mail: _____

Perfil do Entrevistado

1) Sexo

Feminino Masculino

2) Idade

18 a 25 26 a 35 36 a 45 46 a 55 mais de 55 anos

3) Renda

Até R\$ 500 Entre R\$ 501 e R\$ 900
 Entre R\$ 901 e R\$ 1600 Entre R\$ 1601 e R\$ 2800
 Entre R\$ 2801 e R\$ 4600 Entre R\$ 4601 e R\$ 7.800
 Mais de R\$ 7800

4) Compro lingerie, com a intenção de:

Presentear alguém Uso próprio Revender

5) Qual a sua procedência?

RJ (Capital) Nova Friburgo Outro Estado

Qual? _____

Anexo B - Formulário de Pesquisa - Clientes - Página 2

6) Por que você vem comprar lingerie em Nova Friburgo?

- Preço Localização Variedade Qualidade
 Marca Pois venho à lazer Morador(a) Gosto de vir aqui
 Outro Qual? _____

7) Quando se fala em Nova Friburgo vêm à sua cabeça... (apenas uma alternativa)

- Lazer Lingerie Frio Comida Bem-estar Hotel
 Pobreza Fome Trabalho Engarrafamento
 Outro Qual? _____

8) Cite os atributos mais importantes ao escolher uma peça de lingerie? (Deixe o entrevistado falar quantos quiser)

- Conforto Design/ modelo Cor
 Juventude Sensualidade Marca
 Outro Qual? _____

8.1) Quando você escolhe uma peça de lingerie você olha a etiqueta?

- Sim Não

8.2) Por quê?

- Não ligo Quero ver a marca
 a etiqueta me chama a atenção Quero ver as informações do produto

Anexo B - Formulário de Pesquisa - Clientes - Página 3

9) Quando venho comprar, compro em várias lojas?

Sim Não

9.1) Escolho estas lojas por que elas têm ... (Deixe o entrevistado falar quantos quiser)

Preço Qualidade Bom atendimento Vi numa propaganda

Variedade Marca A loja é bonita

Outro Qual? _____

10) Uma boa marca de lingerie deve sugerir. (Apenas uma alternativa)

Conforto Tradição Alegria Sensualidade Variedade

Momentos especiais Força Fragilidade Elegância

Vulgriedade Outro Qual? _____

11) Apresentar a marca fictícia MOMENTUS:

11.1 - O que você acha desta marca?

Se esta marca tivesse uma ligação com a cidade de Nova Friburgo, o que você acharia? (Apresentar marca fictícia combinada à marca Nova Friburgo).

11.2) O que vc acha da marca Nova Friburgo junto à marca anterior?

Gostei muito Gostei Indiferente

Não gostei Detestei

Anexo B - Formulário de Pesquisa - Clientes - Página 4

Por quê?

12) Colocada num produto, esta marca deveria ser refletida onde?
(Pode marcar várias alternativas).

- Na embalagem Na etiqueta Em nenhum lugar
- No próprio produto

13) Você pagaria mais se os produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso? (Citar exemplos do INMETRO, ABRINQ, ABIC, etc.)

- Sim Não

Por quê? _____

14) Você compraria mais se os produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso? (Citar exemplos do INMETRO, ABRINQ, ABIC, etc.)

- Sim Não

Por quê? _____

Anexo C - Formulário da Pesquisa Quantitativa - Empresas

Formulário de Pesquisa - Questionário Empresas - Página 1

Empresa: _____

Data: ____/____/2006

Tel.: _____

E-mail: _____

1) Sexo

Feminino Masculino

1) Cargo

Dono Gerente Supervisor

2) Tipo

Indústria Comércio Indústria e Comércio Não legalizada

3) Número de Funcionários

Até 5 Entre 06 e 10

Entre 11 e 20 Entre 21 e 51

Entre 50 e 100 Mais de 100

4) Numere de 01 a 03 (sendo 01 o principal e 03 o menor) a distribuição do tipo de cliente

(a pergunta deve ser feita: - Você vende mais para...?... E depois?)

Pessoa Física Pessoa Jurídica Sacoleiras

Não soube responder

Formulário de Pesquisa - Questionário Empresas - Página 2

5) Por que seus clientes vêm comprar lingerie em Nova Friburgo? (Marcar quantas quiser)

- Preço Localização Variedade Qualidade
 Marca Pois venho à lazer Morador(a) Gosto de vir aqui
 Por causa do Pólo Outro Qual? _____

6) Qual porcentagem da receita é direcionada para o investimento na divulgação de sua marca?

- Até 5% Entre 6% e 10% Entre 10% e 20%
 Não investimos Não respondeu
 Outro Qual? _____

8) Cite os atributos mais importantes para o cliente escolher uma peça de lingerie? (Deixe o entrevistado falar quantos quiser)

- Conforto Design/ modelo Cor
 Juventude Sensualidade Marca
 Outro Qual? _____

8.1 - Você investe nas etiquetas e embalagem do seu produto (marca e informações)?

- Sim Não

Formulário de Pesquisa - Questionário Empresas - Página 3

8.2 - Por quê? (Marcar apenas uma)

- Nunca fizemos Pois é obrigatório
 A etiqueta chama a atenção O cliente paga mais por isso
 Outro Qual? _____

9) Qual o diferencial da sua loja em relação à concorrência?(Marcar apenas uma)

- Preço Qualidade Bom atendimento Tradição
 Variedade Marca A loja é bonita
 Outro Qual? _____

10) Uma boa marca de lingerie deve sugerir. (Apenas uma alternativa).

- Conforto Tradição Alegria Sensualidade Variedade
 Momentos especiais Força Fragilidade Elegância
 Vulgaridade Outro Qual? _____

11) Apresentar a marca fictícia Momentus:

11.1 - O que você acha desta marca?

Formulário de Pesquisa - Questionário Empresas - Página 4

Se esta marca tivesse uma ligação com a cidade de Nova Friburgo, o que você acharia?
(Apresentar marca fictícia combinada à marca Nova Friburgo).

11.2 - O que vc acha da marca Nova Friburgo junto à marca anterior?

Gostei muito Gostei Indiferente

Não gostei Detestei

Por quê?

12) Colocada num produto, esta marca deveria ser refletida onde? (Pode marcar várias alternativas)

Na embalagem Na etiqueta Em nenhum lugar

No próprio produto

13) Suas vendas aumentariam se os seus produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso? (Citar exemplos do INMETRO, ABRINQ, ABIC, etc. e depois mostrar o Selo)

Sim Não

Por que? _____

14) Sua marca seria mais valorizada se fosse associada à marca da cidade de N. Friburgo?

Sim Não

Formulário de Pesquisa - Questionário Empresas - Página 5

Por quê? _____

Anexo D - Tabulação da Pesquisa - Clientes - Parte I

1) Sexo do Entrevistado

	Freq.	%
Masculino	7	20
Feminino	28	80
Total	35	100

2) Idade do Entrevistado

	Freq	%
18 a 25	6	17
26 a 35	9	26
36 a 45	7	20
46 a 55	11	31
mais de 55 anos	2	6
Total	35	100

3) Renda

	Freq	%
Até R\$ 500	6	17
Entre R\$ 501 e R\$ 900	5	14
Entre R\$ 901 e R\$ 1600	3	9
Entre R\$ 1.601 e R\$ 2.800	5	14
Entre R\$ 2.801 e R\$ 4.600	7	20
Entre R\$ 4.601 e R\$ 7.800	7	20
Mais de R\$ 7.800	2	6
Total	35	100

4) Compro lingerie, com a intenção de

	Freq	%
Presentear alguém	3	8,6
Uso próprio	20	57,1
Revender	12	34,3
Total	35	100,0

5) Qual a sua procedência?

	Freq	%
RJ (Capital)	4	11
Nova Friburgo	16	46
Outro Estado	15	43
Total	35	100

6) Por que você vem comprar lingerie em Nova Friburgo?

	Freq	%
Preço	6	13%
Localização	1	2%
Variedade	12	25%
Qualidade	11	23%
Marca	6	13%
Pois venho à lazer	1	2%
Morador(a)	11	23%
Gosto de vir aqui	0	0%
Outro	0	0%
Total	48	100%
Total de Entrevistas	35	100
Taxa de Respostas por motivos de vinda a N.F.		1,4

7) Quando se fala em Nova Friburgo vêm à sua cabeça...

	Freq	%
Lazer	1	2,9
Lingerie	25	71,4
Frio	8	22,9
Comida		0,0
Bem-estar		0,0
Hotel		0,0
Pobreza		0,0
Fome		0,0
Trabalho		0,0
Engarrafamento		0,0
Outro	1	2,9
Total	35	100

8) Atributos Importantes de Compra

	Freq	%
Conforto	22	52%
Design/Modelo	5	12%
Cor	0	0%
Juventude	1	2%
Sensualidade	6	14%
Marca	8	19%
Outros	0	0%
Total	42	100%
Total de Entrevistas	35	100%
Taxa de Respostas por motivos de vinda a N.F.		1,2

8.1 - Quando você escolhe uma peça de lingerie você olha a etiqueta?

	Freq	%
Sim	30	86
Não	5	14
Total	35	100

8.2 - Por que?

	Freq	%
Não Ligo	5	14
Quero ver marca	22	63
A etiqueta me chama atenção	0	0
Quero ver as informações do produto	8	23
Total	35	100

9) Quando venho comprar, compro em várias lojas?

	Freq	%
Sim	32	91
Não	3	9
Total	35	100

9.1) Escolho estas lojas por que elas têm ...

	Freq	%
Preço	31	37%
Qualidade	17	20%
Bom atendimento	12	14%
Vi uma propaganda	0	0%
Variedade	7	8%
Marca	15	18%
A loja é bonita	0	0%
Outro	2	2%
Total	84	100%
Total de Entrevistas	35	100%
Taxa de Respostas por motivos de vinda a N.F.		2,4

Anexo IV - Tabulação da Pesquisa - Clientes - Parte II

10) Uma boa marca de lingerie deve **sugerir** .

	Freq	%
Conforto	16	45,7
Tradição	9	25,7
Alegria	1	2,9
Sensualidade	4	11,4
Variedade	1	2,9
Momentos especiais		0,0
Força		0,0
Fragilidade		0,0
Elegância	2	5,7
Vulgaridade		0,0
Outro	2	5,7
Total	35	100

11.1) O que vc acha da marca nominal "Momentus"?

	Freq.	%
Gostei muito	3	9%
Gostei	15	43%
Indiferente	8	23%
Não gostei	9	26%
Detestei	0	0%
Total	35	100%

11.2 - O que vc acha da marca Nova Friburgo junto à marca anterior?

	Freq	%
Gostei muito	3	9
Gostei	23	66
Indiferente	8	23
Não gostei	1	3
Detestei	0	0
Total	35	100

12- Colocada num produto, esta marca deveria ser refletida onde?

	Freq	%
Na embalagem	13	37
Na etiqueta	32	91
Em nenhum lugar	0	0
No produto	12	34
Total	57	163

13) Você **pagaria** mais se os produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso?

	Freq	%
Sim	11	31,4
Não	24	68,6
Total	35	100

14) Você **compraria mais** se os produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso?

	Freq	%
Sim	23	65,7
Não	12	34,3
Total	35	100

Anexo E - Tabulação da Pesquisa - Empresas - Parte I

0) Sexo do Entrevistado

	Freq.	%
Masculino	2	6
Feminino	33	94
Total	35	100

1) Cargo

	Freq.	%
Dono	8	23
Gerente	5	14
Supervisor	22	63
Total	35	100

2) Tipo

	Freq.	%
Indústria	3	9
Comércio	7	20
Indústria e Comércio	25	71
Não legalizada	0	0
Total	35	100

3) Número de Funcionários

	Freq.	%
Até 5	10	29
Entre 06 e 10	2	6
Entre 11 e 20	11	31
Entre 21 e 50	6	17
Entre 51 e 100	5	14
Mais de 100	1	3
Total	35	100

4) Prevalescência de Clientes

	1 opção	Peso 3	2 Opção	Peso 2	3 Opção	Peso 1	Prevalescência	Total
Consumidor	10	30	15	30	25	25	85	50
Pessoa Jurídica	20	60	10	20	20	20	100	50
Sacoleiras	5	15	20	40	25	25	80	50

5) Por que seus clientes vêm comprar lingerie em N.F.?

	Freq.	%
Preço	24	24
Localização	3	3
Variedade	5	5
Qualidade	10	10
Marca	2	2
Pois venho à lazer	0	0
Morador	1	1
Gosto de vir aqui	0	0
Por causa do pólo	16	16
Outro	0	0
Total de Respostas	61	61
Total de Entrevistas	35	100
Taxa de Respostas por motivos de compra		1,7

6) Qual a porcentagem da receita é direcionada para o investimento na divulgação de sua marca?

	Freq.	%
Até 5%	10	29
Entre 6 e 10%	12	34
Entre 10 e 20%	0	0
Não investimos	3	9
Não respondeu	9	26
Outro	1	3
Total	35	100

Anexo E - Tabulação da Pesquisa - Empresas - Parte II

8) Cite os atributos mais importantes para o cliente escolher uma peça de lingerie?

	Freq.	%
Conforto	12	24%
Desing/modelo	7	14%
Cor	3	6%
Juventude		0%
Sensualidade	3	6%
Marca		0%
Qualidade *	20	41%
Preço *	4	8%
Total de Respostas	49	100%
Total de Entrevistas	35	100%
Taxa de Respostas por atributos de compra		1,4

* O item outros foi subdividido em qualidade e preço de acordo com as respostas do entrevistado

8.1 - Você investe nas etiquetas e embalagem do seu produto (Marca e informação)

	Freq.	%
Sim	32	91,4
Não	3	8,6
Total	35	100

8.2 - Por que?

	Freq.	%
Nunca fizemos	2	5,7
Pois é obrigatório	32	91,4
A etiqueta chama atenção	0	0,0
O cliente paga mais por isso	0	0,0
Outro	1	2,9
Total	35	100

9) Qual o diferencial da sua loja em relação à concorrência?

	Freq.	%
Preço	9	26
Qualidade	7	20
Bom atendimento	7	20
Tradição	1	3
Variedade	0	0
Marca	8	23
A loja é bonita	0	0
Outro	3	9
Total	35	100

10) Uma boa marca de lingerie deve **sugerir**.

	Freq.	%
Conforto	18	51
Tradição	0	0
Alegria	0	0
Sensualidade	3	9
Variedade	2	6
Momentos especiais	0	0
Força	0	0
Fragilidade	0	0
Elegância	2	6
Vulgaridade	0	0
Outro	10	29
Total	35	100

11.1) O que vc acha da marca nominal "Momentus"?

	Freq.	%
Gostei muito	3	9
Gostei	24	69
Indiferente	5	14
Não gostei	3	9
Detestei	0	0
Total	35	100

11.2 - O que vc acha da marca Nova Friburgo combinada à marca Momentus?

	Freq.	%
Gostei muito	19	54
Gostei	11	31
Indiferente	2	6
Não gostei	3	9
Detestei	0	0
Total	35	100

12- Colocada num produto, esta marca deveria ser refletida onde?

	Freq.	%
Na embalagem	13	
Na etiqueta	32	
Em nenhum lugar	0	
No próprio produto	12	
Total	57	
Total de Entrevistas	35	100%
Taxa de Respostas por exposição da marca		1,6

13) Suas vendas aumentariam se os seus produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso?

	Freq.	%
Sim	27	77
Não	8	23
Total	35	100

14) Sua marca seria mais valorizada se fosse associada à marca da cidade de N. Friburgo?

	Freq.	%
Sim	32	91
Não	3	9
Total	35	100

ANEXO F - Relatório Estatístico de Teste das Hipóteses - Perguntas-Chave²⁴

Foram realizados dois tipos de testes:

Teste do Qui-quadrado: Testa a homogeneidade das categorias (perguntas na escala Likert).

Teste binomial - Testa a probabilidade de duas categorias serem equivalentes em proporção (em todas as perguntas).

CLIENTES

Pergunta 11.1:

(...) Apresentar a marca fictícia MOMENTUS:

O que você acha desta marca?

A distribuição da percepção da marca “Momentus” pelos clientes está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Gostei muito	3	9
Gostei	15	43
Indiferente	8	23
Não gostei	9	26
Detestei	0	0
Total	35	100

²⁴ Testes realizados com o apoio do Professor Licinio Esmeraldo da Silva, Prof. Adjunto do Departamento de Estatística - UFF, em março de 2006.

A distribuição dos clientes pelas cinco categorias não se apresenta homogênea. Há diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções das cinco categorias ($\chi^2 = 8,314$; g.l. = 3; valor-p = 0,040).

A comparação estatística, pelo teste binomial, ao nível de 0,05 (5%) de significância, entre as proporções das categorias dessa distribuição apresenta-se no quadro abaixo:

Categorias	Gostei	Indiferente	Não gostei	Detestei
Gostei muito	valor-p = 0,008 SIM	valor-p = 0,227 NÃO	valor-p = 0,008 SIM	valor-p = 0,250 NÃO
Gostei		valor-p = 0,210 NÃO	valor-p = 0,307 NÃO	valor-p = $6,1 \times 10^{-5}$ SIM
Indiferente			valor-p = 1,000 NÃO	valor-p = 0,008 SIM
Não gostei				valor-p = 0,004 SIM

Obs.: SIM significa que a proporção da categoria da correspondente linha apresenta diferença estatisticamente significativa da proporção da correspondente coluna, ao nível de 0,05 (5%) de significância. NÃO significa que as proporções são estatisticamente equivalentes.

CLIENTES

Pergunta 11.2:

(...) Se esta marca tivesse uma ligação com a cidade de Nova Friburgo, o que você acharia?
(Apresentar marca fictícia combinada à marca Nova Friburgo).

O que você acha da marca Nova Friburgo junto à marca anterior?

A distribuição da percepção da marca “Nova Friburgo” combinada com a marca “Momentum” pelos clientes está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Gostei muito	3	9
Gostei	23	66
Indiferente	8	23
Não gostei	1	3
Detestei	0	0
Total	35	100

A distribuição dos clientes pelas cinco categorias não se apresenta homogênea. Há diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções das cinco categorias ($\chi^2 = 33,914$; g.l. = 3; valor-p = $2,1 \times 10^{-7}$).

A comparação estatística, pelo teste binomial, ao nível de 0,05 (5%) de significância, entre as proporções das categorias dessa distribuição apresenta-se no quadro abaixo:

Categorias	Gostei	Indiferente	Não gostei	Detestei
Gostei muito	valor-p = 0,0002 SIM	valor-p = 0,227 NÃO	valor-p = 0,625 NÃO	valor-p = 0,250 NÃO
Gostei		valor-p = 0,012 SIM	valor-p = $3,0 \times 10^{-6}$ SIM	valor-p = $2,4 \times 10^{-7}$ SIM
Indiferente			valor-p = 0,039 SIM	valor-p = 0,008 SIM
Não gostei				p > 0,05 NÃO

Obs.: SIM significa que a proporção da categoria da correspondente linha apresenta diferença estatisticamente significativa da proporção da correspondente coluna, ao nível de 0,05 (5%) de significância. NÃO significa que as proporções são estatisticamente equivalentes.

EMPRESAS

Pergunta 11.1:

(...) Apresentar a marca fictícia Momentus: O que você acha desta marca?

A distribuição da percepção da marca “Momentus” pelas empresas está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Gostei muito	3	9
Gostei	24	69
Indiferente	5	14
Não gostei	3	9
Detestei	0	0
Total	35	100

A distribuição das empresas pelas cinco categorias não se apresenta homogênea. Há diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções das cinco categorias ($\chi^2 = 35,743$; g.l. = 3; valor-p = $8,5 \times 10^{-8}$).

A comparação estatística, pelo teste binomial, ao nível de 0,05 (5%) de significância, entre as proporções das categorias dessa distribuição apresenta-se no quadro abaixo:

Categorias	Gostei	Indiferente	Não gostei	Detestei
Gostei muito	valor-p = 0,0001 SIM	valor-p = 0,727 NÃO	valor-p = 1,000 NÃO	valor-p = 0,250 NÃO
Gostei		valor-p = 0,001 SIM	valor-p = 0,001 SIM	valor-p = $1,2 \times 10^{-7}$ SIM
Indiferente			valor-p = 0,727 NÃO	valor-p = 0,063 NÃO
Não gostei				valor-p = 0,250 NÃO

Obs.: SIM significa que a proporção da categoria da correspondente linha apresenta diferença estatisticamente significativa da proporção da correspondente coluna, ao nível de 0,05 (5%) de significância. NÃO significa que as proporções são estatisticamente equivalentes.

EMPRESAS

Pergunta 11.2:

(...) se esta marca tivesse uma ligação com a cidade de Nova Friburgo, o que você acharia?

O que vc acha da marca Nova Friburgo junto à marca anterior?

A distribuição da percepção da marca “Nova Friburgo” combinada com a marca “Momentus” pelas empresas está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Gostei muito	19	54
Gostei	11	31
Indiferente	2	6
Não gostei	3	9
Detestei	0	0
Total	35	100

A distribuição das empresas pelas cinco categorias não se apresenta homogênea. Há diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções das cinco categorias ($\chi^2 = 21,571$; g.l. = 3; valor-p = $8,0 \times 10^{-5}$).

A comparação estatística, pelo teste binomial, ao nível de 0,05 (5%) de significância, entre as proporções das categorias dessa distribuição apresenta-se no quadro abaixo:

Categorias	Gostei	Indiferente	Não gostei	Detestei
Gostei muito	valor-p = 0,201 NÃO	valor-p = 00002 SIM	valor-p = 0,001 SIM	valor-p = $3,8 \times 10^{-6}$ SIM
Gostei		valor-p = 0,022 SIM	valor-p = 0,057 NÃO	valor-p = 0,001 SIM
Indiferente			valor-p = 1,000 NÃO	valor-p = 0,500 NÃO
Não gostei				valor-p = 0,250 NÃO

Obs.: SIM significa que a proporção da categoria da correspondente linha apresenta diferença estatisticamente significativa da proporção da correspondente coluna, ao nível de 0,05 (5%) de significância. NÃO significa que as proporções são estatisticamente equivalentes.

CLIENTES

Pergunta 13:

Você pagaria mais se os produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso? (Citar exemplos do INMETRO, ABRINQ, ABIC, etc.)

A distribuição da resposta à pergunta está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Sim	11	31,4
Não	24	68,6
Total	35	100,0

A distribuição dos clientes pelas duas categorias apresenta-se com diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções (teste binomial: valor-p = 0,043).

EMPRESAS

Pergunta 13:

Suas vendas aumentariam se os seus produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso? (Citar exemplos do INMETRO, ABRINQ, ABIC, etc. e depois mostrar o Selo)

A distribuição da resposta à pergunta está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Sim	27	77
Não	8	33
Total	35	100

A distribuição dos clientes pelas duas categorias apresenta-se com diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções (teste binomial: valor-p = 0,002).

CLIENTES

Pergunta 14:

Você compraria mais se os produtos tivessem um selo de qualidade ou uma marca que garantisse isso? (Citar exemplos do INMETRO, ABRINQ, ABIC, etc.)

A distribuição da resposta à pergunta está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Sim	23	65,7
Não	12	34,3
Total	35	100,0

A distribuição dos clientes pelas duas categorias não se apresenta com diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções (teste binomial: valor-p = 0,091).

EMPRESAS

Pergunta 14:

14) Sua marca seria mais valorizada se fosse associada à marca da cidade de Nova Friburgo?

A distribuição da resposta à pergunta está apresentada na tabela a seguir:

	Frequência	Percentual (%)
Sim	32	91
Não	3	9
Total	35	100

A distribuição dos clientes pelas duas categorias apresenta-se com diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre as proporções (teste binomial: valor- $p = 2,3 \times 10^{-3}$).

APÊNDICE A

Perfil da Indústria do Rio de Janeiro e Nova Friburgo

Fonte: Tribunal de Contas do Estado - Relatório 2005

A indústria continua ganhando espaço como o setor mais importante da economia fluminense. O PIB de seus quatro subsetores – extrativa, transformação, construção e serviços de utilidade pública – representou, em 2002, último ano com dados de PIB regional disponíveis pelo IBGE, quase a metade (49,6%) do PIB do Rio de Janeiro. Na indústria nacional, o peso de 40,1% no total do PIB é quase 10 pontos percentuais inferior.

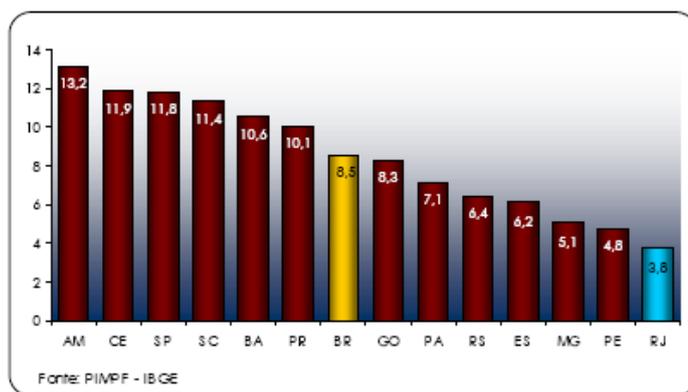
Em 2004, a produção industrial do Estado do Rio de Janeiro cresceu 2,4%, segundo dados da PIM-PF do IBGE, dado que contrasta com os 8,3% de crescimento no Brasil. O desempenho dos principais segmentos industriais foi heterogêneo nos últimos anos. A indústria de transformação cresceu 3,8%, o segundo resultado positivo dos últimos 10 anos. Já a indústria extrativa registrou variação de -3,6%, a primeira taxa negativa desde 1992. Considerando-se a nova série de produção industrial, reconstituída pelo IBGE desde 1991, esta é a primeira vez que o crescimento da produção da indústria de transformação supera o da indústria extrativa.

INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO

A produção da indústria de transformação fluminense cresceu 3,8% em 2004. Apesar de este ser o maior crescimento do setor em mais de 10 anos, a diferença em relação aos 8,5% de crescimento da indústria de transformação nacional – usando como referência a PIM-PF do IBGE – é uma das maiores entre todos os segmentos econômicos e explica parte significativa da diferença entre o desempenho do PIB do Estado e do País naquele ano.

Outro motivo para considerar com bastante moderação o fato de esta ser a maior taxa de crescimento em mais de 10 anos é que, entre 1995 e 2004, este segmento da indústria só cresceu em duas ocasiões: em 2002 e no ano passado. Durante este decênio, a produção física

da indústria de transformação fluminense diminuiu 9,3%, enquanto a nacional acumulou 18% de crescimento, com sete resultados positivos. A taxa de crescimento da indústria de transformação do Estado do Rio de Janeiro em 2004 foi a menor entre os 13 Estados acompanhados sistematicamente pelo IBGE, tendo sido quase 10 pontos percentuais (p.p.) inferior à do Amazonas (13,2%) e 8 p.p. inferior à de São Paulo (11,8%), como ilustra o gráfico a seguir:



Além do esvaziamento econômico do Estado nos últimos anos, à exceção da indústria petrolífera, a pequena diversificação da indústria do Estado explica o fraco resultado em comparação com o da média do país. Como exemplo, gêneros como os de máquinas e equipamentos e de material eletrônico e equipamentos de comunicação, responsáveis por cerca de 1,4 pontos percentuais do crescimento da indústria de transformação no plano nacional, possuem participação desprezível na economia fluminense. O primeiro é produtor de bens de capital e o segundo, prioritariamente, de bens de consumo duráveis, dois dos que alavancaram o crescimento do País no ano passado.

A decomposição setorial do resultado da indústria de transformação fluminense em 2004 mostra que as maiores contribuições para o crescimento de 3,8% vieram dos gêneros veículos automotores (contribuição de 1 p.p.), refino de petróleo e álcool (0,9 p.p.), minerais não-metálicos (0,9 p.p.) e bebidas (0,6 p.p.).

A produção de veículos automotores registrou crescimento de 23,24% em 2004. Embora tenha uma participação ainda pequena na indústria do Rio, em torno de 4%, este segmento pode ganhar relevância nos próximos anos, com a expectativa de que novas marcas

venham a se instalar no Estado, que apresenta vantagens comparativas, como a proximidade de portos, indústrias metalúrgicas, etc.

A atividade de refino de petróleo e álcool cresceu 6,17%. A tendência, diversa da registrada na extração, é justificada pela expansão na atividade alcooleira e pelo refino de estoques e de óleo importado. O segmento de minerais não-metálicos cresceu no Rio de Janeiro 23,21%, bem acima dos 4,85% da média nacional, sinalizando um início de recuperação da indústria da construção no Estado. A produção de bebidas cresceu 11,04%, quase o dobro do crescimento de 5,81% no plano nacional.

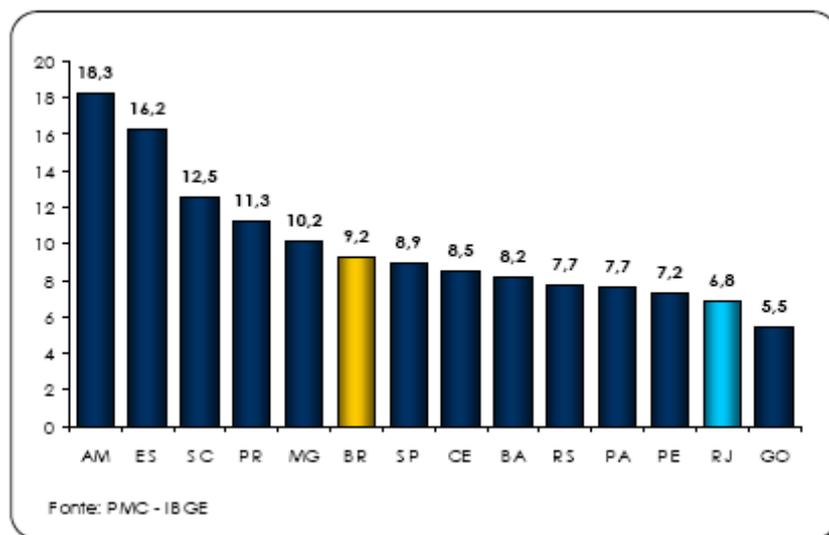
O setor têxtil surpreendeu com um crescimento de 20,21%, superior ao da média nacional, mas, com um peso relativamente pequeno, contribuiu com apenas 0,27 % para o crescimento da indústria fluminense no em 2005. A tabela de produção física da indústria, a seguir, ilustra as maiores influências na composição do PIB no Rio de Janeiro e no Brasil.

Atividades Industriais	Rio de Janeiro			Brasil		
	Influência em p.p.	Variação %	Peso %	Influência em p.p.	Variação %	Peso %
Veículos automotores	1,04	23,24	4,48	2,18	29,86	7,30
Minerais não metálicos	0,93	23,21	4,01	0,18	4,85	3,71
Refino de petróleo e álcool	0,87	6,17	14,10	0,18	2,32	7,76
Bebidas	0,63	11,04	5,71	0,18	5,81	3,10
Têxtil	0,27	20,21	1,34	0,29	10,13	2,86
Alimentos	0,22	3,06	7,19	0,53	4,12	12,86
Perfumaria, sabões, detergentes e produtos de limpeza	0,21	9,38	2,24	0,20	11,89	1,68
Metalurgia básica	0,13	0,97	13,40	0,21	3,35	6,27
Farmacêutica	-0,02	-0,24	8,33	0,03	0,93	3,23
Borracha e plástico	-0,21	-5,50	3,82	0,29	7,79	3,72
Outros produtos químicos	-0,35	-4,02	8,71	0,53	6,96	7,61
Edição, impressão e reprodução de gravações	-0,63	-7,38	8,54	-0,11	-2,38	4,62
Indústrias Extrativas	-0,65	-3,63	17,91	0,22	4,29	5,13
Subtotal	2,44	2,44	99,76	4,91	7,03	69,86
Máquinas e equipamentos	---	---	---	0,98	16,12	6,08
Material eletrônico, aparelhos e equipamentos de comunicações	---	---	---	0,52	17,80	2,92
Produtos de metal - exclusive máquinas e equipamentos	---	---	---	0,34	9,97	3,41
Celulose, papel e produtos de papel	---	---	---	0,33	7,92	4,17
Máquinas para escritório e equipamentos de informática	---	---	---	0,29	33,55	0,86
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	---	---	---	0,19	7,07	2,69
Outros	---	---	---	0,73	7,16	10,20
Subtotal				3,38	11,15	30,33
Total	2,44	2,44	99,76	8,29	8,29	100

Fonte: PIM/PF - IBGE

COMÉRCIO VAREJISTA

O volume de vendas do comércio varejista fluminense cresceu 6,8% em 2004, compensando os maus resultados dos dois anos anteriores. Como se pode observar no gráfico a seguir, o desempenho do comércio varejista do Rio de Janeiro em 2004, embora bem superior ao dos últimos anos, ficou abaixo da média de 9,2% no plano nacional.



Em comparação com o desempenho do comércio no plano nacional, as vendas cresceram menos em todos os segmentos, como ilustra a tabela a seguir.

Atividades	2004		3 anos ^(*)	
	RJ	BR	RJ	BR
Comércio Varejista	6,8	9,2	-0,2	4,5
Veículos, motos, partes e peças	13,1	17,8	-2,8	-9,3
Combustíveis e lubrificantes	-0,8	4,6	1,7	5,8
Hipermercados, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo	5,3	7,2	-12,1	0,2
Hipermercados e supermercados	5,6	7,5	-11,0	1,4
Tecidos, vestuário e calçados	-2,0	4,7	-14,5	0,2
Móveis e eletrodomésticos	22,8	26,4	15,3	24,6

Fonte: PMC - IBGE

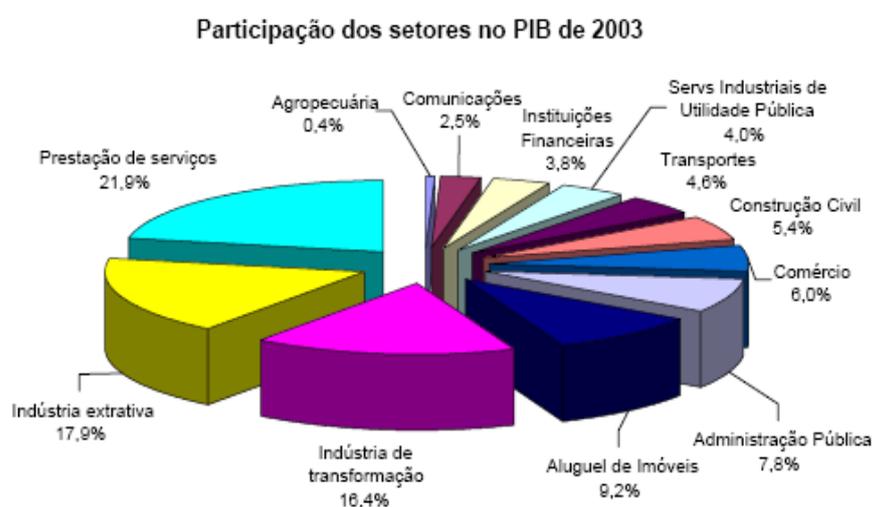
^(*)Variação acumulada entre 2002 e 2004

No segmento de veículos, motos, partes e peças, o crescimento de vendas em 2004 alcançou 13,1% no Rio de Janeiro. Apesar disso, após vários anos em queda, a taxa de crescimento das vendas físicas acumuladas nos últimos três anos permaneceu negativa, em

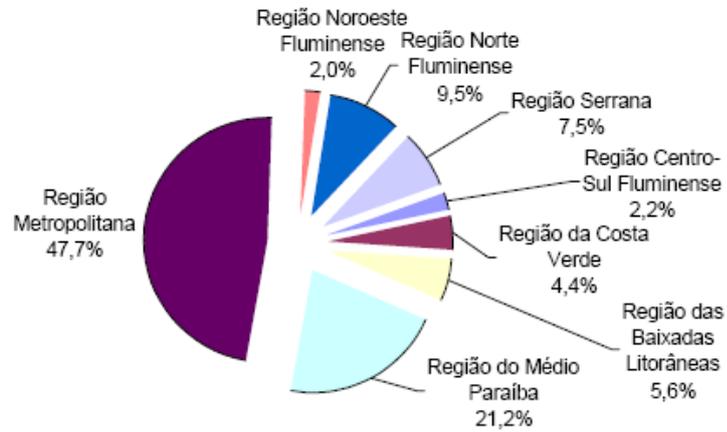
2,8%. Já no segmento de móveis e eletrodomésticos, o crescimento vigoroso de 22,8% em 2004 tornou o crescimento acumulado nos últimos três anos positivo, em 15,3%.

As vendas do comércio varejista de supermercados e hipermercados, que haviam se reduzido muito nos últimos anos, cresceram 5,3% em 2004. Parte desse desempenho pode ser explicada pela expansão das vendas de duráveis nessas lojas. Mas a gradual recuperação da massa salarial ao longo do ano 2004 começou a surtir efeito também sobre as compras de não-duráveis (alimentos, produtos de higiene e outros) durante o segundo semestre do ano e, mais especificamente, no último trimestre. Com isso, um movimento semelhante foi notado no segmento de tecidos, vestuário e calçados, de bens semiduráveis em sua maioria, que registrou redução de vendas de 2% em relação a 2003, embora as vendas tenham se recuperado ao final do ano.

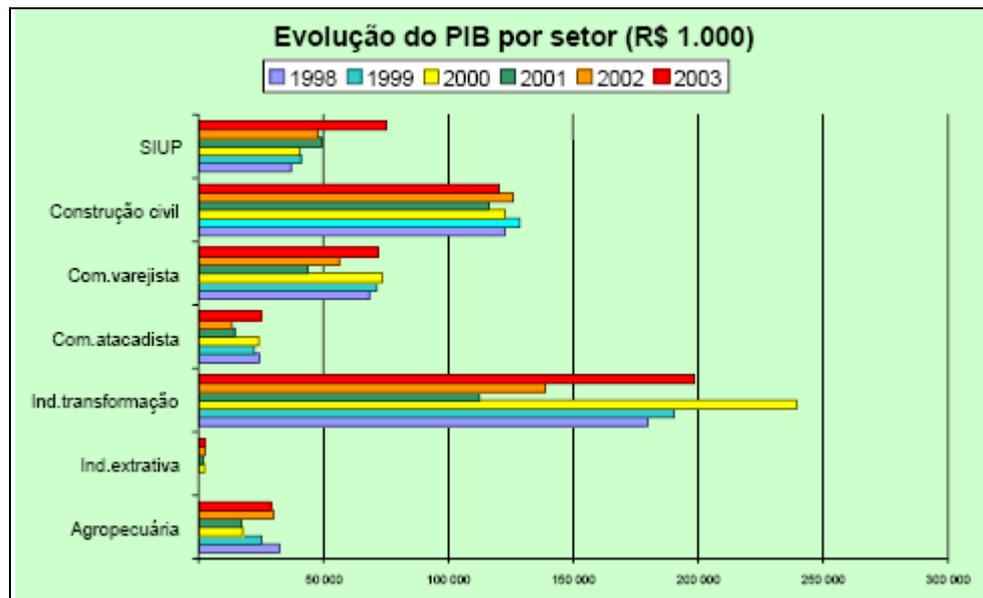
O segmento de combustíveis e lubrificantes é outro em que as vendas decresceram em 2004 (-0,8%), mas começaram a se recuperar no segundo semestre. O desempenho bem inferior ao da média nacional (crescimento de 4,6%) confirma o diagnóstico de que a economia fluminense cresceu em 2004 a uma taxa menos acelerada e a reboque dos segmentos que puxaram a economia nacional.

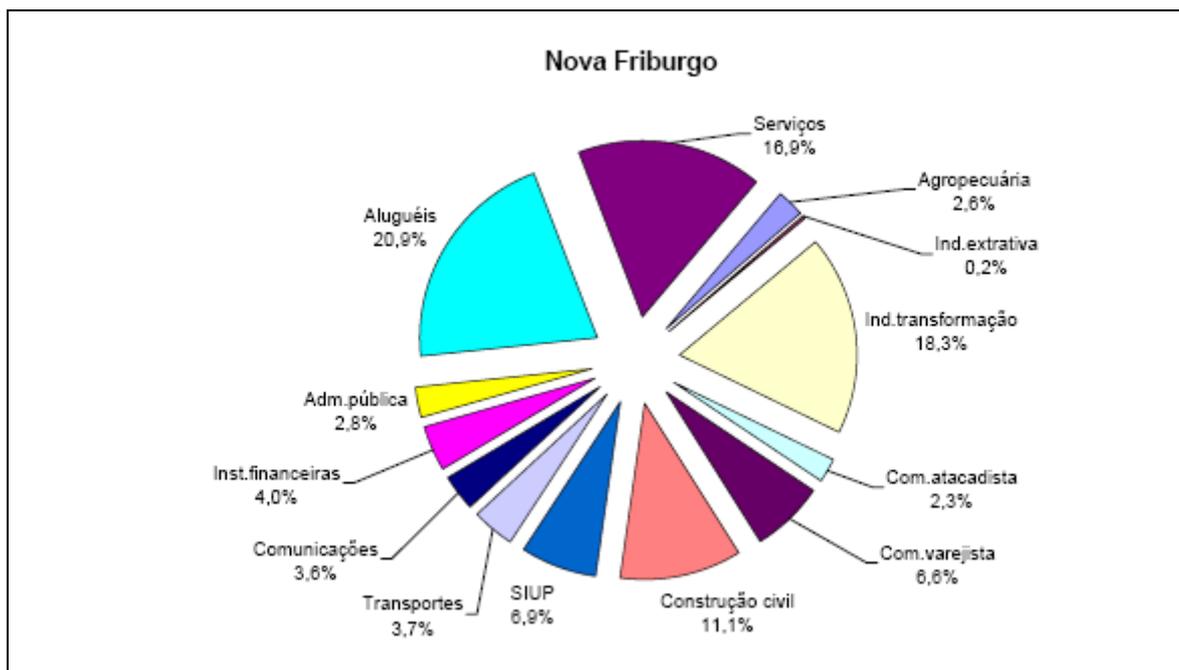


Participação das regiões no PIB 2003
(excluída a capital e a Bacia de Campos - R\$ 68 bilhões)



PIB Nova Friburgo 2003 - Fonte Tribunal de Contas do Estado - TCE-RJ





A tabela a seguir apresenta a produção por setor econômico em Nova Friburgo no ano 2003 e sua posição em relação aos demais 92 municípios do Estado.

Setor	Produção (mil reais)	Ranking 2003
Agropecuária	28.585	6º
Extração mineral	2.147	17º
Indústria de transformação	198.277	18º
Comércio atacadista	24.780	15º
Comércio varejista	71.855	11º
Construção civil	120.202	16º
Serviços industriais de utilidade pública	75.163	16º
Transportes	40.258	21º
Comunicações	39.003	13º
Instituições financeiras	43.253	10º
Administração pública	30.320	22º
Aluguéis	226.525	13º
Prestação de serviços	182.953	17º
Total dos setores	1.083.320	
Imputação de intermediação financeira	(30.500)	
PIB a preços básicos	1.052.820	16º

APÊNDICE B

Histórico da Cidade e Atividade Sócio-Econômica

Fonte: Prefeitura Municipal de Nova Friburgo

“A história de Nova Friburgo teve seu início em 1818, quando Dom João VI autorizou, por decreto, a imigração de 100 famílias suíças provenientes, principalmente, do Cantão de Fribourg e Berne, para a colonização agrícola da Fazenda do Morro Queimado. Do total de 2.006 emigrantes que saíram da Suíça, somente 1.621 chegaram a Nova Friburgo. Devido às condições precárias antes e durante a viagem que agravaram o Estado de saúde da população, 385 pessoas morreram no percurso.”

“Os pequenos proprietários suíços que vieram cultivar a terra com seu próprio trabalho e de suas famílias não alcançaram êxito. Isto se deveu à falta de apoio; as condições das terras recebidas pelos colonos, onde a grande quantidade de pedras e a densidade da mata limitavam a utilização do solo e à dificuldade de acesso aos significativos mercados consumidores. Em função disto, muitos colonos suíços deixaram suas terras em busca de melhores condições de vida na região cafeeira de Cantagalo. Aqueles que permaneceram, sobreviveram produzindo milho, batata, feijão, café, criando animais domésticos e fabricando laticínios.”

“Em 1823, o então Imperador Dom Pedro I liberou a vinda de 324 imigrantes alemães, com o intuito de estimular a ocupação da Freguesia de São João Batista de Nova Friburgo. Os alemães receberam subsídios e ocuparam muitas das casas e lotes abandonados pelos suíços. Porém, este grupo de imigrantes atravessou os mesmos problemas vivenciados pelos suíços.”

“No período de 1820 - data da criação da Freguesia de São João Batista de Nova Friburgo e do desmembramento de seu território do território de Cantagalo - a 1830, a nova colônia pouco evoluiu, predominando uma produção agrícola em pequenas propriedades, voltada para a sustentação das próprias famílias ou para um pequeno comércio regional (Silva, 1995).”

“De 1830 até final do século, com o desenvolvimento do café, a Freguesia de Nova Friburgo cresce e começa a exportar os excedentes de sua agricultura, basicamente hortifrutigranjeiros, para a área de monocultura cafeeira, assumindo uma função importante

na região. As fortunas adquiridas através do café foram, em parte, aqui investidas na forma de residências de verão, de estabelecimentos industriais e comerciais. Além disto, a Freguesia se constituía em passagem obrigatória para as caravanas que transportavam, essencialmente, a produção de café da região de Cantagalo e diversos outros produtos advindos, inclusive, de Minas Gerais, em direção ao mercado de Niterói e, principalmente, Rio de Janeiro. Este contexto aumenta o vínculo sócio-econômico da Freguesia de Nova Friburgo com a região, transformando-a em um forte centro comercial, cultural e prestador de serviços.”

“Este papel foi consolidado com a inauguração da linha de ferro Leopoldina Railway, em junho de 1873. A ferrovia - que reduziu o tempo de viagem do Rio de Janeiro à Freguesia de Nova Friburgo de 4 dias para 4 horas – fez aumentar a circulação de pessoas, dinamizou a economia da Freguesia e tornou-se um forte indutor de desenvolvimento para toda a região.”

“Através do Decreto 34, de 18.01.1890, do governador do Estado do Rio de Janeiro, a Freguesia é elevada à categoria de cidade. A partir do final do século XIX chegaram os italianos, os espanhóis, libaneses, japoneses, húngaros e muitos outros imigrantes. Os alemães Peter Julius Arp, chegado ao Brasil em 1882, e Maximilian Falck, em 1891, iniciaram um grande processo de transformação na estrutura sócio-econômica do município com a instalação das primeiras fábricas têxteis em Nova Friburgo: a Fábrica de Rendas Arp, em 1911, e a Fábrica Ypu, em 1912.”

“A proximidade com o Distrito Federal, aliado à instalação da ferrovia e da Companhia de Eletricidade, criada em 1911, configuraram-se como externalidades importantes para a formação industrial friburguense, uma vez que atraíram investimentos para a cidade. Podemos observar, então, que a consolidação industrial de Nova Friburgo ocorreu na transição capitalista que vinha ocorrendo, a partir do desenvolvimento da economia cafeeira e do investimento de empresários vindos diretamente da Europa, notadamente da Alemanha que, fugindo da crise econômica e social que assolava aquele país, trouxeram suas fábricas para a cidade. Exemplo disto foi a vinda da Filó S/A, de Gustav Siems, em 1925, e a instalação da fábrica de fechaduras e cadeados Haga S/A, do Engenheiro Civil Hans Gaiser, em 1927.”

“Segundo Correa (1985), a indústria têxtil no Brasil era um campo convidativo para os investimento de capital, atraindo capitalistas e fazendeiros, multiplicando o número de seus

estabelecimentos de 243, em 1921, para 354, em 1927. Inúmeras pequenas fábricas se proliferaram na zona rural, se beneficiando da grande disponibilidade de mão-de-obra barata existente na cidade, nas Vilas próximas e no campo.”

“Paralelo à consolidação de sua vocação industrial, Nova Friburgo também desenvolveu o seu potencial turístico. Em função do seu clima, de temperatura amena e agradável, das belezas naturais, da hospitalidade e da singularidade regional de sua colonização, desde o início do século XIX a cidade foi procurada para tratamento de saúde, uma vez que possuía as condições favoráveis para o tratamento das epidemias periódicas que atingiam as grandes cidades. Na década de 1940, superados os fatores epidêmicos e com o surgimento dos grandes hotéis e das residências de temporada, Nova Friburgo deixou de apresentar a característica específica de turismo de saúde, iniciando o ciclo de turismo de lazer, em função da demanda por férias mais prolongadas na cidade.”

“Nova Friburgo também se tornara um centro educacional, concentrando vários estabelecimentos escolares que recebiam alunos dos municípios vizinhos e da Capital Federal, como é o caso do Colégio Feminino Friburguense, do Colégio Freese, do Colégio Braune, do Lyceo e, em especial, do Colégio Anchieta que, no início do século, contou com 600 alunos matriculados de famílias do Rio de Janeiro (Correa, 1985).”

Nova Friburgo 184 Anos Depois

“Apesar da extraordinária transformação industrial ocorrida durante as três décadas que se seguiram à 2ª Guerra Mundial, num período em que a economia mundial era marcada por um intenso crescimento econômico, o desempenho brasileiro foi impressionante, mesmo se comparado a outros países. A taxa de crescimento do valor adicionado no setor manufatureiro foi de 9,50% no período de 1965 a 1980, índice maior do que a média mundial de 4,85%, dos países desenvolvidos de 4,66% e dos países em desenvolvimento de 6,55%. Esta taxa só foi suplantada pela Indonésia (10,20%), Cingapura (11,41%) e Coréia do Sul (18,99%). Apesar deste desempenho, as empresas industriais brasileiras, com poucas exceções, não desenvolveram capacitação inovativa própria, uma vez que o esforço tecnológico ao longo do processo de substituição, limitou-se àquele necessário à produção propriamente dito (Coutinho e Ferraz, 1995).”

“A crise econômica nos anos 80 inviabilizou a formulação de uma política industrial e tecnológica que se seguisse à política de substituição das importações. A instabilidade econômica e a inflação crescente, fizeram com que a indústria tivesse uma postura defensiva, retraindo os seus investimentos, estagnando a produção e reduzindo o seu nível de endividamento. Neste quadro, a indústria de transformação, por exemplo, teve sua produção reduzida em 7,4%. Como resultado, o Produto Interno Bruto cresceu em média apenas 1,5% anualmente no período de 1980 a 1990, no que os economistas chamam de a "década perdida".”

“A abertura comercial no início dos anos 90 expõe a indústria brasileira à concorrência estrangeira, colocando-a numa situação desfavorável, em função dela estar operando com equipamentos e instalações tecnologicamente defasados e com limitações para a obtenção de crédito e de financiamentos de longo prazo. Segundo Coutinho & Ferraz (1995), a erosão da competitividade da indústria nacional pode ser observada na perda de posição no ranking de exportadores mundiais, caindo de 17º lugar em 1985 para 23º em 1992.”

“Esta crise atinge o Estado do Rio de Janeiro, causando muitos problemas para a indústria friburguense, como o fechamento de suas fábricas e o desemprego decorrente. Somado a isto, a indústria de rendas e acessórios para vestuário, outra força na economia local, modernizou seu parque industrial também eliminando postos de trabalho.”

“Em 1980, indústria metal-mecânica de Nova Friburgo empregava 12 mil trabalhadores e apresentou uma produção anual no valor de US\$ 60 milhões. O valor produzido por cada trabalhador era de US\$ 5 mil/ano. Em 1998, essa indústria estava reduzida a 2,5 mil trabalhadores, com uma produção anual na ordem de US\$ 12 milhões. Uma perda de 9,5 mil postos de trabalho e de US\$ 48 milhões/ano de valor de produção (Spolidoro e Fischer 2001).”

“Com o declínio das atividades nas indústrias têxtil e metal-mecânica, a mão-de-obra que fora despedida começou a adquirir máquinas e equipamentos para montar o seu próprio negócio, confeccionando, principalmente, peças de moda íntima. Esse processo espontâneo aconteceu em função de as pessoas possuírem um conhecimento tácito, muito bem aplicado às atividades das micro e pequenas confecções, numa demonstração de empreendedorismo, mesmo que involuntário, destas pessoas que, sem nenhum apoio institucional ou

governamental, montaram suas empresas, como forma de sobreviver à crise que se instalava à época no município. Segundo o Prof. Ricardo Vieiralves, Sub-Reitor de Extensão da UERJ no período de 1992 a 1995 e Sub-Reitor de Graduação da UERJ, no período de 1996 a 1998: *“A cidade de Nova Friburgo é muito particular, porque houve uma falência das grandes empresas e a população deu uma demonstração de atividade econômica de força ativa impressionante com a montagem dessa pequenas e micro empresas na área de confecções.”*

“Devido a esse movimento, a indústria de moda íntima de Nova Friburgo, passou de 4 mil trabalhadores em 1980 para mais de 22 mil em 1998. Nesse período, o valor da produção passou de US\$ 12 milhões para US\$ 48 milhões. No entanto, o valor da produção anual por trabalhador é de US\$ 2,6 mil, bem menos que os US\$ 5 mil por ano, por trabalhador, da indústria metal-mecânica em 1980 (Spolidoro e Fischer 2001).”

“Somando os trabalhadores em ambos os setores, em 1980 havia 16 mil trabalhadores, produção de US\$ 72 milhões, valor anual produzido per capita de US\$ 4,5 mil. Em 1998, havia 22 mil trabalhadores, produção de US\$ 57 milhões, valor anual produzido per capita de US\$ 2,6 mil. Assim, enquanto o número de trabalhadores aumentou 40%, o valor total da produção caiu 16% e o valor produzido anualmente per capita caiu 42% (Spolidoro e Fischer 2001).”

APÊNDICE - C

Lei 8078 - 11 setembro de 1990 - Código de Defesa do Consumidor

“Art. 12. O fabricante, o produtor, o construtor, nacional ou estrangeiro, e o importador respondem, independentemente da existência de culpa, pela reparação dos danos causados aos consumidores por defeitos decorrentes de projeto, fabricação, construção, montagem, fórmulas, manipulação, apresentação ou acondicionamento de seus produtos, bem como por informações insuficientes ou inadequadas sobre sua utilização e riscos.”

Observação:

1- um produto é considerado defeituoso quando não oferece a segurança que dele se espera, levando-se em consideração algumas circunstâncias, entre as quais: sua apresentação, o uso e os riscos que razoavelmente dele se esperam e a época em que foi colocado em circulação.

2 - o fato de outro produto de melhor qualidade ter sido colocado no mercado, não significa dizer que o primeiro era defeituoso. Ocorreu apenas uma melhora do produto, um avanço tecnológico.

“Art. 14. Os fornecedores de produtos de consumo duráveis ou não duráveis respondem solidariamente pelos vícios de qualidade e quantidade que os tornem impróprios ou inadequados ao consumo a que se destinam ou lhes diminuam o valor, assim como por aqueles decorrentes da disparidade, com as indicações constantes do recipiente, da embalagem, rotulagem ou mensagem publicitária, respeitadas as variações decorrentes de sua natureza, podendo o consumidor exigir a substituição das partes viciadas.”

Observação:

1- se o vício não for sanado em 30 dias, pode o consumidor exigir, alternativamente e à sua escolha: a substituição do produto por outro da mesma espécie, em perfeitas condições de uso, a restituição do valor pago, sem prejuízo de eventuais perdas e danos e o abatimento proporcional do preço.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)