

Eduardo Pereira de Souza Nogueira

As Marcas Próprias e as Estratégias de Marketing Verde no Varejo

Um estudo comparativo: Pão de Açúcar e Walmart

Mestrado em Administração

São Paulo

2010

Livros Grátis

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

Milhares de livros grátis para download.

Eduardo Pereira de Souza Nogueira

As Marcas Próprias e as Estratégias de Marketing Verde no Varejo

Um estudo comparativo: Pão de Açúcar e Walmart

Mestrado em Administração

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Administração sob a orientação da Professora Doutora Maria Clotilde Perez Rodrigues Bairon Sant'Anna.

São Paulo

2010

Banca Examinadora

Agradecimentos

À Professora Doutora Maria Clotilde Perez, por sua orientação que contribuiu para o meu aprimoramento acadêmico.

Ao Professor Doutor Alexandre Luzzi Las Casas e ao Professor Doutor Pedro Antonio Hellín Ortuño, por suas valiosas contribuições durante a qualificação deste trabalho.

Aos meus colegas e demais professores da PUC-SP pelo apoio e a troca de experiências durante todo curso.

Ao meu pai Ilo (em memória) e a minha mãe Luci que sempre lutaram e incentivaram a busca do conhecimento como forma de enriquecimento da alma.

A Aurora, minha companheira, pelo seu apoio, direcionamento e incentivo, nos momentos difíceis, pois sem ela não teria conseguido completar essa jornada.

Resumo

NOGUEIRA, P. S. E. As Marcas Próprias e as Estratégias de Marketing Verde no Varejo: Um estudo comparativo: Pão de Açúcar e Walmart.

Atualmente se intensifica a discussão do impacto ambiental dos padrões de consumo, e cada vez mais se questionam o estilo de vida e os moldes de consumo da sociedade. Como resultado dessa nova relação com o meio ambiente, tanto por parte de consumidores quanto pela sociedade, surge a oportunidade do uso do Marketing orientado para a sustentabilidade aplicado aos produtos de marcas próprias das grandes redes de supermercados do país. O varejo desempenha um papel fundamental na vida cotidiana dos indivíduos e pode ser um agente de transformação de atitudes e de comportamentos dos consumidores, pois a mudança do comportamento do consumidor poderá garantir os recursos necessários para as próximas gerações.

O presente estudo procura analisar o uso do marketing verde como ferramenta para a construção de diferencial competitivo para produtos de marcas próprias no segmento de supermercados.

Por meio de uma pesquisa bibliográfica de autores como Reginaldo Dias, Nirmalya Kumar, Jan-Benedict Steenkamp, Michael Porter e Zygmunt Bauman, além de trabalho de campo com entrevistas junto às duas maiores redes de supermercados do mercado brasileiro, foi verificado e analisado como essas organizações utilizam do marketing verde no gerenciamento de suas marcas próprias.

Considerou-se ao final que a preocupação social do desenvolvimento sustentável do planeta desperta uma preocupação ambiental em todos os segmentos: economia, educação e política. Hoje, se fala em responsabilidade social, porém a pesquisa revela que as ações ainda são muito sutis e as ações de marketing verde, nos produtos de marcas próprias, são ainda incipientes.

Palavras-Chave: Marketing Verde; Marcas Próprias; Segmento de Varejo; Diferencial Competitivo.

Abstract

NOGUEIRA, P. S. E. Private Label Brands and Green Marketing Strategies in the Retail Environment: A comparative study: Pão de Açúcar and Walmart.

Currently, there has been a growing discussion of the environmental impact on consumption patterns, in which lifestyles and society's consumption models are increasingly being questioned. As a result of this new relationship with the environment, of both consumers and society, the opportunity to use Marketing geared to sustainability applied to private label products of large supermarket chains in the country arises. Retail plays a key role in the day-to-day life of individuals, and may be an agent of attitude and behavioral change of consumers, since such consumers' change may ensure the necessary resources for the future generations.

The present study aims at analyzing the use of green marketing as a tool for building a competitive advantage for private label brands in the supermarket segment.

By searching authors such as Reginaldo Dias, Nirmalya Kumar, Jan-Benedict Steenkamp, Michael Porter and Zygmunt Bauman, in addition to field work involving interviews with professionals from two of the largest supermarket chains in the Brazilian market, an analysis was carried out as to how these organizations use green marketing in the management of their own brands.

It was finally concluded that the social concern of the sustainable development of the planet leads to an environmental concern in all segments: economy, education and politics. Although social responsibility is discussed today, this research reveals that the actions are still very subtle, and green marketing actions regarding private label brands are still incipient.

Key words: Green Marketing; Private Label Brands; Retail Segment; Competitive Advantage.

SUMÁRIO

Introdução.....	01
Objetivo Geral.....	08
Objetivos Específicos.....	09
Metodologia.....	10
1. Tendências de Consumo na Contemporaneidade.....	16
1.1 Cultura e Consumo.....	16
1.2 Do Fixo ao Fluido.....	20
1.3 Consumismo Líquido.....	26
2. Marcas Próprias no Consumo Varejista.....	31
2.1 Do Marketing ao Marketing Verde.....	31
2.2 Marca.....	39
2.2.1 Decisões de Marca.....	42
2.2.2 Marcas Próprias.....	45
2.3 Estratégia de Diferenciação.....	49
3. Segmento Varejista.....	53
3.1 Walmart.....	53
3.2 Pão de Açúcar.....	59
4. Resultados do Estudo de Casos Comparativos.....	63
4.1 Motivação para a Construção de Marcas Próprias.....	63
4.2 Correlação entre Estratégia Verde e Marcas Próprias.....	68
4.3 Construção do Diferencial Competitivo.....	72
4.4 Processo de Divulgação dos Produtos para o Consumidor Final.....	75
5. Considerações Finais.....	80
6. Referência Bibliográfica.....	85

Lista de Figuras

Figura 1 – Referencial Teórico.....	09
Figura 2 – Loja Walmart.....	54
Figura 3 – Linha de Produtos Sentir Bem.....	55
Figura4 – Selo FSC.....	55
Figura 5 – Caixa Verde Pão de Açúcar.....	60
Figura 6 – Estação de Reciclagem Pão de Açúcar.....	69
Figura 7 – Estação de Reciclagem Walmart.....	71
Figura 8 – Loja Exclusiva Taea.....	76
Figura 9– Sinalização de Ponto de Venda pão de Açúcar.....	77
Figura 10– Sinalização de Produto Orgânico.....	77
Figura 11 – Sinalização de Produto de Venda Walmart.....	78
Figura 12 – Display Sentir Bem.....	78
Figura 13 – Sinalização Embalagem Verde Taea.....	79

Lista de Quadros

Quadro 1 – Modelo Metodológico de Estudo de Múltiplos Casos.....	13
Quadro 2 – Maiores Redes de Supermercados.....	14
Quadro 3 – Diferentes Enfoques do marketing.....	33
Quadro 4 – Ranking dos Consumidores.....	38
Quadro 5 – Estratégia de Desenvolvimento de Marcas.....	44
Quadro 6 – Tipos de Marcas Próprias.....	47
Quadro 7 – Estratégias Genéricas.....	51

Quadro 8 – Descritivo da Linha de Produtos Sentir Bem.....	56
Quadro 9 – Classificação de Marcas Próprias Walmart.....	57
Quadro 10 – Classificação de Marcas Próprias Pão de Açúcar.....	60
Quadro 11 – Descritivo da Linha de Produtos Taeq.....	61
Quadro 12 – Pesquisa sobre a marca Taeq.....	76

Introdução

Vivemos nesse novo século um momento de profunda mudança e transição para a chamada sociedade pós-moderna, em que transformações cada vez mais rápidas têm acontecido e cujo comportamento do consumidor é influenciado diretamente por essas mudanças. Os pesquisadores da área de marketing devem procurar novas maneiras de impactar positivamente o cliente; portanto, devemos estar continuamente buscando novas estratégias que possam melhor atender as necessidades e desejos dos consumidores cada vez mais complexos e exigentes. Cabe aos pesquisadores estarem sempre atentos às mudanças ambientais e sociais para poder estar em sintonia com o novo cenário que surge nesse novo século.

O presente estudo partiu de minhas experiências como profissional da área de marketing e estudar marcas próprias e as estratégias de marketing verde no varejo foram uma necessidade para melhorar a compreensão como profissional. O enfoque de marketing verde tem estado em evidência nos estudos e ações de marketing de muitas empresas.

Pesquisas realizadas pelo instituto americano Pew Research Center apontam mostram uma demanda cada vez maior direcionada às ações socioambientais como forma de promover o bem-estar socioambiental, tornando parte da agenda de negócios das organizações. A pesquisa aponta que quatro em cada cinco brasileiros acham que é preciso proteger o meio ambiente ainda que à custa de uma fração do crescimento econômico e da perda de empregos. A pesquisa foi realizada em 25 países entrevistando mais de vinte e seis mil pessoas, oitocentas delas no Brasil, e o país se mostrou entre os mais preocupados com a questão ambiental e noventa por cento consideraram o aquecimento global como um problema muito sério.

Essa pesquisa demonstra que provavelmente o consumidor brasileiro está ávido por ações sustentáveis e produtos verdes. Produtos esses que permitirão ao consumidor contribuir para ajudar a proteger o planeta. O aumento da conscientização ecológica que está ocorrendo por parte dos consumidores traz às empresas a oportunidade de adiantarem a demanda e de se diferenciarem em relação aos seus principais concorrentes no sentido de suprir uma necessidade ainda não atendida.

Nessa visão, o varejo desempenha um papel fundamental no estímulo à mudança do comportamento do consumidor. Afinal, o consumidor pode por meio dos produtos que compra ajudar o planeta. Esse cenário propicia aos supermercados a oportunidade de criar diferenciais “verdes” nos seus produtos de marcas próprias.

Durante os séculos XX e XXI formou-se uma sociedade de consumo baseada em um superconsumo ostentatório, principalmente de produtos industrializados. Isso se deu devido a um aumento extraordinário da população do planeta, ao consumo individual abusivo de grande parte da população mundial e à expansão da indústria, principalmente nos países desenvolvidos. Esse modelo de crescimento econômico baseado no consumo necessita de grande volume de recursos naturais.

O objetivo de puro crescimento econômico revela-se incapaz de garantir o desenvolvimento humano, e é colocado em questão por dois motivos: não apenas por seu caráter desigual, como também por causa dos elevados custos que acarreta especialmente no que se refere ao dano causado ao meio ambiente. Nesse sentido, Leff (2009, p. 51) afirma

o processo capitalista de produção, fundado na propriedade privada dos meios de produção e na tendência para maximização dos lucros privados no curto prazo levou a reverter os custos de produção da empresa para a sociedade, contaminando o meio ambiente e deteriorando as bases de sustentabilidade do processo econômico.

Segundo Portilho (2005), o consumo da economia mundial tem excedido a reprodução natural e a assimilação dos rejeitos e resíduos do processo industrial. Toda essa exploração excessiva dos recursos naturais, estilo de vida ostentatório e desigual dificultarão a garantia de serviços ambientais essenciais para as futuras gerações.

As transformações socioeconômicas dos últimos anos têm afetado profundamente o comportamento das empresas até então acostumadas exclusivamente à maximização do lucro. Atualmente as empresas são cada vez mais responsáveis pela geração de riqueza, mas, por outro lado, cresce sua responsabilidade social e ambiental.

Foi a partir da década de 90 que se intensificam a percepção e a discussão do impacto ambiental dos padrões de consumo, e quando se inicia o questionamento do estilo de vida e dos padrões de consumo da sociedade.

Para Brown (2009), o mundo necessita de uma visão realista sobre o relacionamento entre economia e o ambiente.

Atualmente as empresas brasileiras do setor de supermercadista já pensam de maneira ecológica disponibilizando sacolas retornáveis e mesmo ajudando a coleta de recipientes recicláveis. Porém, a preocupação ecológica também chega aos produtos de marcas próprias dessas redes de supermercados.

As empresas devem ficar atentas a essas transformações que seus clientes atuais e potenciais estão sofrendo, identificando oportunidades e respondendo a esse novo cenário. Levison (1995, p.350) aponta que:

Os anos 80 foram os anos da ganância. Os 90 são uma década “verde” com mais consciência do que qualquer outro período histórico dos produtos seguros ou prejudiciais em termos de meio ambiente. Em 1991, uma pesquisa da Roger revelou que os consumidores diziam estar dispostos a pagar um ágio de 5,5% pelos produtos “verdes” ou que não agridam o meio ambiente.

Neste contexto, o uso de estratégias de marketing verde surge como uma vantagem competitiva que as empresas podem utilizar para criar produtos de maior valor aos seus consumidores.

Nessa perspectiva, durante nossa última posição executiva desenvolvemos alguns projetos focados na preocupação ambiental e da sustentabilidade; um exemplo prático é o projeto de marketing “Eco-Design”. O projeto consiste em disponibilizar peças de merchandising desenvolvidas por jovens talentos do design, fabricados com a utilização de matéria-prima reciclada e produzidos por ONGs (Organizações não governamentais). Esse projeto foi criado para oferecer peças de divulgação da marca da empresa em estabelecimentos resistentes a qualquer tipo de sinalização e direcionados a um público que se preocupa com as questões ambientais e valoriza o uso de materiais reciclados na produção de produtos.

Ottman (1994, p. 8) descreve a nova forma que os produtos e suas imagens são avaliados pelo novo consumidor:

Nesta nova era de marketing os produtos passam a ser avaliados não apenas com base em desempenho ou preço, mas na responsabilidade social dos fabricantes. Valor agora inclui a salubridade ambiental do produto e da embalagem, sendo que cada vez mais isto envolverá o impacto ao longo prazo

de um produto na sociedade após ser usado. A qualidade é uma imagem que não mais se separa do impacto ambiental.

Outro projeto, desenvolvido na mesma empresa, foi o Projeto de Sinalização Turística (que se iniciou em 2002), cujo objetivo é indicar logradouros e pontos turísticos em cidades de pequeno porte. O projeto foi criado a partir de pesquisa junto a turistas que relataram a dificuldade de locomoção e de localização nas cidades turísticas no Brasil. Os totens e placas são produzidos com material reciclado e de madeiras obtidas de reflorestamento, como o pinho e bambu. Esse projeto beneficia a população local, por adequar e informar melhor os turistas que visitam a cidade e a sua locomoção. O projeto enfoca a demanda social, na orientação de locomoção, além de toda força de trabalho para sua manutenção das placas de sinalização ser contratada na própria cidade. Esse projeto busca conectar a imagem da empresa patrocinadora do projeto com às questões ambientais demonstrando aos consumidores uma empresa socialmente e ecologicamente responsável. Segundo Ottman (idem, ibidem),

Consumidores são importantes formadores de opinião porque o comportamento de compra do formador de opinião e sua cooperação são vitais para muitas das necessidades ambientais da indústria, tais como redução do lixo sólido. Conseguir o apoio dos consumidores dá aos administradores de marketing a oportunidade de manter sua lealdade e garantir grande parte da cooperação necessária sendo que o desafio para eles é fazer o consumidor ficar do seu lado, educando-o quanto a questões ambientais e a forma de resolvê-las.

Tendo em vista o aumento da preocupação dos impactos ambientais no âmbito da sociedade, governo e organizações, é inevitável a contribuição do marketing como ferramenta de mudança de hábitos e de comportamento como também como instrumento de construção de diferencial competitivo para as empresas diante de seus clientes. O mundo passa por transformações cada vez mais rápidas e o comportamento do consumidor é influenciado por essas mudanças. Nesse movimento de mudanças, a questão ambiental tem ganhado cada vez mais importância na relação de troca entre empresa e consumidor. As empresas devem ficar atentas a essas transformações que seus clientes atuais e potenciais estão sofrendo, identificando oportunidades e responder a esse novo cenário.

O problema de aquecimento global, desmatamento, poluição, desperdício da reserva de água tem se tornado tema da mídia em todo mundo. Essas ações são provocadas por um sistema capitalista chamado de neoliberal que tem gerado um efeito colateral do desenvolvimento imposto pela natureza em função da ausência de planos que estimulem o bem-estar socioambiental. Cortez e Ortigoza (2007) citam o crítico social Vance Packard que, em 1960, chamava essa época de “Era do Descartável”. Mais de quarenta anos depois, a sua descrição mostra-se cada vez mais atual, pois dos recentes estudos indicam que enquanto a população mundial cresceu 18% entre 1970 e 1990, a produção do lixo aumentou em 25%. A correlação apresentada leva a refletir que o aumento da taxa de lixo superior ao aumento da população, se dá em decorrência da “Era do descartável”.

O crescente interesse nesse tema motivou a realização de dois eventos no início da década de 70, e tiveram grande repercussão mundial: a divulgação do relatório do clube de Roma, em 1970 e a realização da Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente em 1972, em Estocolmo.

O uso predatório dos recursos naturais do planeta começou desde a Era Industrial e na segunda metade do século XX, período esse de grandes invenções para a humanidade, quando surgiu a crença de que os recursos naturais seriam inesgotáveis para satisfazer as necessidades do homem moderno.

No Brasil, segundo Dias (2008), foi com a promulgação da Constituição Federal de 1998 que a questão ambiental surgiu pela primeira vez como um direito do cidadão, e o assunto foi reconhecido, como um fator importante para a sustentabilidade do desenvolvimento.

Núcleo principal desses problemas está localizado na cultura humana fortemente antropocêntrica, e na qual vigora o entendimento de que o meio ambiente natural existe para servir o homem. Esta cultura se desenvolveu consolidando determinados estilos de vida, que constituem um conjunto de valores assumidos até agora e que devem passar por uma profunda revisão, na qual uma nova ética de respeito ao ambiente natural se imponha como determinante de novas condutas que permitam a diferentes sistemas naturais conviverem em perfeita harmonia com o ambiente cultural criado pela humanidade

Como consequência desse próprio estilo de vida o homem é sua principal vítima. Segundo Johr (1994, p. 42) o Japão quase colocou em colapso a qualidade de vida da sua população, para a qual os níveis de poluição eram tão altos que obrigavam a pessoas mais idosas em cidades como Tóquio e Osaca a usarem máscaras.

Marcovitch (2006) fez uma reflexão e indica que a proposta não é paralisar o desenvolvimento tecnológico, mas ampliá-lo de maneira a reverter os danos causados pelo homem. Dessa forma a proposta seria discutir saídas para que haja um desenvolvimento equilibrado e que não afete futuras gerações.

O desenvolvimento sustentável tem sido cenário de discussão de muitos encontros entre países, desde a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (ECO-92) no Rio de Janeiro, e que envolve os governos de todo o planeta, de países desenvolvidos ou em desenvolvimento. Dorini (1999, p. 25) evidencia a posição da Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento:

Desenvolvimento sustentável é aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades.

O desenvolvimento sustentável tem como meta preservar o meio ambiente, que se tornou uma preocupação social, do âmbito do poder público, e ganha o interesse e a preocupação de toda a sociedade e, conseqüentemente, das organizações.

Diante desse quadro de contínua mudança as organizações assumem novas posturas na sociedade. A velocidade das mudanças que ocorrem em todos os campos impele as organizações a um novo comportamento institucional perante a opinião pública. Elas passam a se preocupar mais com as relações sociais, com os acontecimentos políticos e com os fatos econômicos mundiais.

A temática ambiental foi incorporada na maioria das organizações, e a defesa do meio ambiente passou a ser percebida como uma nova postura pública das empresas (OPIT, p. 106).

Exemplo desse movimento no mercado brasileiro é a empresa Natura que investe na preservação do meio ambiente há muito tempo. Seu próprio nome surgiu há

38 anos justamente por priorizar ingredientes da natureza como matéria-prima de seus produtos. Os produtos Natura procuram transmitir o conceito “Bem Estar Bem”, por isso, manter seu alto padrão de qualidade é uma prioridade absoluta para a empresa. Nos posicionamentos assumidos pela Natura, a empresa acredita que é preciso direcionar ações para o desenvolvimento da sociedade como um todo, construindo um futuro sustentável.

Outro exemplo é a marca de produtos de limpeza Ypê, que acredita que as empresas são co-responsáveis pelo desenvolvimento da sociedade e devem exercer esse papel de forma ativa, trazendo para a gestão diária uma cultura de transformação social. Com essa visão, procura orientar seus serviços, processos e práticas por princípios socialmente responsáveis e ambientalmente corretos. Seus produtos são biodegradáveis, pois ao consumidor lavar a louça, a roupa ou o quintal, todo o resíduo é eliminado no sistema de esgoto e conduzido aos rios e lagos sem causar impacto ambiental.

Na visão de Cruz Prado (2002, p. 14), “a cidadania ambiental compreende as obrigações éticas que nos vinculam tanto à sociedade como aos recursos naturais do planeta de acordo com nosso papel social e na perspectiva do desenvolvimento sustentável”.

O tema é abordado na educação básica, em decorrência dos documentos legais que instituem os “Temas Transversais da Educação¹”, em que os alunos abordam a discussão da importância da preservação do meio ambiente, percebendo-se como agente transformador do mesmo, identificando seus elementos e interações entre eles, contribuindo ativamente para sua melhoria, e refletem sobre a ação exploratória do homem na natureza e da importância de conservar os recursos naturais, através da redução do consumo, reutilização e reciclagem de materiais.

O estudo do marketing verde ganha importância, pois cada vez mais, tanto o assunto quanto o impacto da ação do homem vêm sendo discutidos pela mídia, a sociedade, no âmbito de estudos científicos.

¹ Os Temas Transversais da educação são proposta de discussão temática dos documentos legais da educação: Parâmetros Curriculares Nacionais. Tem por objetivo desenvolver na formação básica os conhecimentos necessários para as crianças adquirirem conhecimentos para tornarem-se cidadãos conscientes de seu papel na sociedade.

A repercussão do tema tem chamado a atenção das organizações, e cada vez mais no mundo corporativo preocupações sobre responsabilidade social e ambiental têm norteado as estratégias das grandes empresas.

Com a facilidade de acesso à tecnologia de produção, a qualidade dos produtos ou a produtividade são aspectos facilmente copiados pelos concorrentes no ambiente competitivo das organizações. A inclusão da preocupação ambiental na confecção de produtos pode surgir como nova ferramenta de diferencial competitivo.

Nessa direção, as empresas do varejo do segmento alimentício têm lançado seus produtos de marcas próprias com uma proposição de valor, em que o conjunto total de benefícios que a empresa promete entregar seja de qualidade de vida, responsabilidade social e ambiental.

Como resultado dessa nova exigência da criação de uma nova relação com o meio ambiente, tanto por parte de consumidores quanto pela sociedade, surge a oportunidade do uso do Marketing orientado para a sustentabilidade aplicado aos produtos de marcas próprias das grandes redes de supermercados do país, e é este o cenário em que se contextualiza este projeto de pesquisa. Levando-se em conta o aumento das preocupações com as questões ambientais, o aumento da concorrência entre as organizações, o projeto propõe pesquisar a aplicação de ações direcionadas ao Marketing Verde como ferramenta para atingir o diferencial competitivo entre as organizações em ambientes altamente competitivos e dessa forma obter vantagens sobre os seus concorrentes.

Objetivo Geral

Estudar a concepção de Marketing Verde, tendo como foco a triangulação: estratégias utilizadas, as marcas próprias de consumo e o referencial teórico de marketing verde, no varejo. Investigar o marketing verde como diferencial na gestão de marcas próprias do varejo.

Objetivos Específicos

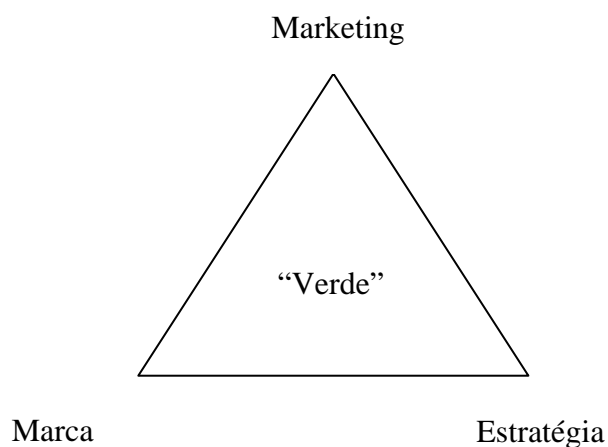
O trabalho de pesquisa visa identificar as melhores técnicas e estratégias usadas pelo varejo quanto ao Marketing Verde.

Primeiramente, o objeto deste estudo é compreender se as estratégias de marketing verde são utilizadas pelos supermercados varejistas para criar uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Segundo, estudar a abrangência do marketing verde, e avaliar se a questão ambiental como estratégia de posicionamento criam diferencial competitivo para os produtos de marcas próprias no segmento de varejo. Este projeto de pesquisa propõe investigar se existe uma correlação entre as estratégias utilizadas em produtos de marcas próprias das organizações e estratégias ao marketing verde, como ferramenta para atingir o diferencial competitivo no mercado.

O referencial teórico foi dividido em duas partes. Na primeira parte, serão abordados vários aspectos referentes às tendências de consumo e ao conceito e estratégia de Marketing e Marketing Verde.

Figura 1 – Referencial Teórico



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Metodologia

É um estudo qualitativo, uma vez que pretende investigar novas possibilidades de conhecimento do ambiente de negócios, criar objetos e concepções, encontrar explicações e avançar nas previsões, trabalhar a natureza e elaborar novas ações e idéias.

André (1999, p. 17) aponta que uma pesquisa é qualitativa “porque se contrapõe ao esquema quantitativista de pesquisa”.

Em outra direção Gatti (2001, p. 74), evidencia que “é preciso considerar que os conceitos de quantidade e qualidade não são totalmente dissociados, na medida em que de um lado a quantidade é uma interpretação, [...] de outro, ela precisa ser interpretada qualitativamente, pois sem relação a algum referencial não tem significação em si”.

Na pesquisa qualitativa, há o predomínio da interpretação, da descoberta em contraposição à mensuração e constatação; centraliza-se na natureza do conhecimento científico e sua função social; no processo de produção e o uso desse conhecimento; nos critérios para avaliação do trabalho científico; nos critérios para seleção e apresentação de dados qualitativos; métodos e procedimentos de análise de dados.

A ênfase da pesquisa qualitativa é dada ao processo e não ao produto, verificando como este se manifesta mediante as interações cotidianas e nos seus procedimentos.

A pesquisa qualitativa investiga o mundo em que o homem vive e também o próprio homem; pesquisar consiste numa tarefa que se confronta com os elementos da natureza, a fim de transformar o mundo, criar objetos e concepções, encontrar explicações e avançar nas previsões, trabalhar a natureza e elaborar as suas ações e idéias.

A pesquisa e o pesquisador possuem uma dimensão social, pois se apresentam mergulhados na vida em sociedade, com suas contraposições, seus interesses e ambições, em busca do conhecimento científico. Esse vem marcado pelos sinais de seu tempo, comprometido com sua realidade histórica, e sua construção é um fenômeno social.

Na pesquisa qualitativa, o pesquisador tem um papel relevante, pois os fatos não se revelam de maneira direta ao pesquisador, mas a partir da análise que vai construindo.

A ênfase da pesquisa qualitativa é dada ao processo e não ao produto, verificando como este se manifesta mediante as interações cotidianas e nos seus procedimentos.

Os dados coletados são predominantes na descrição de pessoas, situações, acontecimentos, e para tanto, utiliza-se de transcrições de entrevistas, de depoimentos, fotografias, desenhos e extratos de vários tipos de documentos. O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida são focos de atenção especial pelo pesquisador, e a análise dos dados tende a seguir um processo indutivo.

O uso da metodologia de estudo de caso é apropriado visto que o objeto de pesquisa, o uso de estratégia de marketing verde e a questão ambiental têm um profundo aspecto social na sociedade.

Justificativa para escolha do método estudo de casos comparativos

O processo de escolha da metodologia de trabalho científico baseia-se em sua aderência e adequação aos objetivos da pesquisa e as características do objeto pesquisado. Para Alves e Gewandsznajder (2004), o método científico é caracterizado principalmente pela adoção de procedimentos sistemáticos para descrição ou explicação de uma determinada realidade.

Em Yin (2005, p. 23), a escolha de uma estratégia de pesquisa deve considerar “(a) o tipo de questão de pesquisa proposta, (b) a extensão de controle que o pesquisador tem sobre eventos comportamentais atuais e (c) o grau de enfoque em acontecimento contemporâneo em oposição a acontecimentos históricos.

Para Gil (2002, p. 54) o estudo de caso é caracterizado pelo estudo “profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos considerados”.

Essa estratégia de pesquisa permitirá observações diretas de aplicação de técnicas de marketing verde por parte das empresas estudadas e de entrevistas com as

pessoas responsáveis pelas estratégias dos produtos de marcas próprias de cada organização.

Segundo Tachizawa (2002), os estudos de casos múltiplos podem ser adotados quando a pesquisa é feita comparando diferentes organizações e cujo objeto seja a análise de dados desta pesquisa.

Yin (2005, p. 26) argumenta que “o estudo de caso conta com muitas das técnicas de evidências que usualmente não são incluídas no repertório do historiador; observação direta dos acontecimentos que estão sendo estudados e entrevistas das pessoas neles envolvidas”.

Segundo Eisenhardt, (1989, p. 534), é “uma estratégia de pesquisa que foca no entendimento das dinâmicas presentes em contextos únicos”.

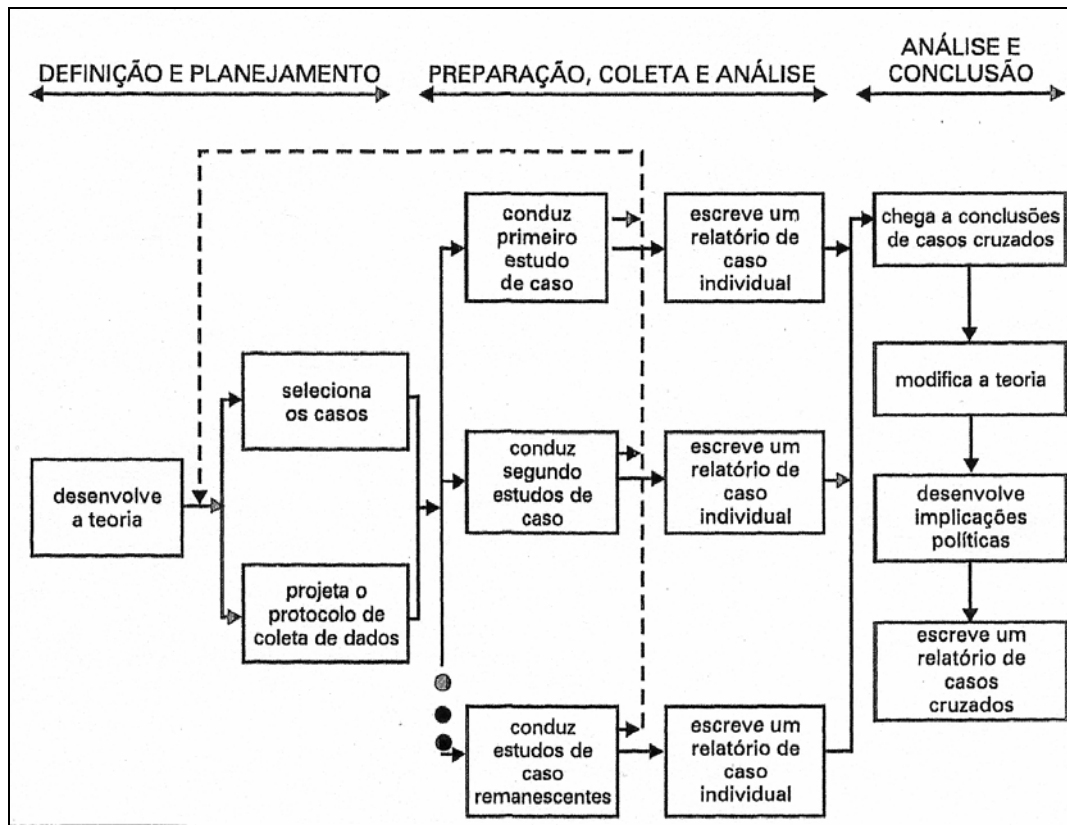
Utiliza-se o estudo de caso, como metodologia de pesquisa, para contribuir com o conhecimento dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Além de ter sido muito usado nas pesquisas nas áreas de psicologia, sociologia, ciências políticas, administração e planejamento social.

De acordo com Yin, a necessidade pelos estudos de casos surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos, pois o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas da vida real tais como os ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos.

Escolheram-se casos múltiplos porque as evidências resultantes de casos múltiplos são consideradas mais convincentes. Além de o estudo ser visto como algo mais robusto (YIN, 2005, p. 68).

O projeto de pesquisa que utiliza o método do estudo de caso como recurso, segundo as proposições de Yin (2004).

Quadro 1 – Modelo metodológico de estudo de múltiplos casos.



Fonte: Yin (2004, p. 72).

Análise de Dados

Integração a análise:

- ✓ As observações realizadas nas empresas;
- ✓ Conteúdo das entrevistas, com elaboração de tabelas e gráficos;
- ✓ Registros fotográficos

Participantes da Pesquisa

A amostragem escolhida dos casos apresentados nesse trabalho foi feita por representarem as duas das maiores redes de supermercados do mercado nacional. Neste estudo, serão utilizados como objeto de estudo as empresas de ramo alimentício: Wal-Mart e Pão de Açúcar.

A escolha do segmento alimentício bem como das empresas elencadas se deu devido ao grande volume representado por esse setor da economia do país, além da presença e cobertura nacional desse ramo de atividade. O setor supermercadista é responsável por mais de 85% do volume total de vendas de produtos de uso diário por parte da população (alimento, higiene e limpeza). Dessa forma, é grande a participação do setor sobre os hábitos de compra, conseqüentemente, uma grande parcela do total da renda familiar acaba sendo gasta em lojas de supermercados. Segundo a Abrasnet (2009), o setor contabilizou no ano de 2008 o total de 75.725 mil lojas, e segundo a revista *Maiores e Melhores de 2009*, o setor atingiu o faturamento de US\$ 71,9 bilhões no ano de 2008.

Segundo a revista *Exame*, na sua publicação *Maiores e Melhores* na edição 2008, os três maiores varejistas no mercado brasileiro do segmento de supermercados, são objeto desse estudo: o francês Carrefour, o americano Wal-Mart e o franco-brasileiro Pão de Açúcar.

Quadro 2 – Maiores Redes de Supermercados

Ranking	Razão Social	Nome	Controle	Volume de Vendas*
1	Carrefour Comércio e Indústria Ltda.	Carrefour	Francês	9.978,90
2	Walmart Brasil Ltda.	Walmart	Americano	7.528,50
3	Companhia Brasileira de Distribuição	Pão de Açúcar	Franco-Brasileiro	6.411,00

*USD milhões

Fonte: Adaptado do site Portal Exame.

Segundo o 13º Estudo de Marcas Próprias feito pela Nielsen Consultoria, a participação de marcas próprias no varejo brasileiro atingiu 5,4% em participação do faturamento, chegando a um total de 29.754 itens sendo a Wal-Mart, com 12.726 itens, Grupo Pão de Açúcar com 7.704 itens e o Carrefour com 7.749 itens. A pesquisa revela a grande diversidade de itens oferecidos pelas redes de supermercados e cuja penetração

pode aumentar com o sucesso das marcas próprias. Segundo a Abamapro, o estudo anual da Nielsen, os produtos de marcas próprias tiveram um crescimento de 7% no faturamento em relação ao ano de 2008. Esses números demonstram o potencial de crescimento e a diversidade de categorias de produtos que compõem o mercado de marcas próprias.

1. Tendências de Consumo

1.1 Cultura de Consumo

Em meados dos anos 50, na chamada era pós-industrial, verificam-se modificações no âmbito da ciência e principalmente na área sociológica. As transformações tecnológicas provocaram uma mudança na concepção da ciência empirista. Quanto à sociologia, uma nova forma de estudar o efeito nas pessoas gerou uma ação de despertador na autociência, na forma de compreensão, nas responsabilidades individuais com o objetivo de promover a autonomia e na liberdade no ser humano.

Segundo Giddens (1991), uma grande variedade de termos é usada para nomear esse período de transição: sociedade de informação, sociedade de consumo, sociedade pós-industrial, pós-modernidade, pós-modernismo. Pode-se entender que o denominado pós-modernismo significa o movimento de autodestruição criativa de toda uma era chamada de sociedade industrial.

A descoberta do novo paradigma científico resultou em uma profunda mudança da visão do mundo, passou-se da concepção mecanicista de Descartes e Newton para uma visão holística e ecológica (Cruz Prado, 2002).

O cenário atual da ciência encontra-se num momento de transição numa mudança de paradigma da modernidade para a pós-modernidade. Alguns autores, em suas pesquisas, evidenciam que o momento atual ainda não está definido, porém o paradigma que se instala interfere no cotidiano em todos os segmentos: artes, tecnologia, educação, arquitetura, comunicação, produtividade e mercado de trabalho, organização do tempo e espaço.

Havendo mais continuidade que diferenças entre a história da modernidade e o movimento pós-moderno, é possível considerar que esse movimento é antes um tipo peculiar de crise que enfatiza o lado fragmentário, efêmero e caótico da modernidade.

Atualmente a discussão da condição pós-moderna propõe uma desdogmatização da ciência, uma dupla ruptura epistemológica como via de acesso a um novo senso comum, conhecimento dotado de uma racionalidade mais ampla do que a racionalidade

fechada da modernidade, e que se assenta na superação radical da distinção sujeito-objeto.

Destaca aspectos importantes à ciência e ao seu papel na modernidade que o ambiente pós-moderno esvazia. É ele, o caráter diferenciado de conhecimento, sua atribuição como fator emancipatório e o caráter de verdade que somente eram atribuídos ao conhecimento científico.

A modernidade apresenta um modelo global de racionalidade científica. É um modelo totalitário, que nega o caráter racional a todas as formas de conhecimento que não se pautarem pelos princípios epistemológicos e pelas regras metodológicas. Há uma luta contra todas as formas de dogmatismo e de autoridade.

O período moderno teve como características o papel legitimador da ciência, em que as atitudes eram bem vivas, conservadoras e com forte sentido de comunidade.

Foi nessa condição econômica da modernidade que a produção em massa e o consumo incontrolável fizeram com que o ser humano consumisse os recursos da natureza comprometendo o equilíbrio do meio ambiente.

Nesse momento que a sociedade moderna atravessa, Cruz Prado (2002) afirma que a humanidade encontra-se na mais importante encruzilhada como espécie, pois esse é o momento de proteger a harmonia ambiental.

Para Leff (2009),

A racionalidade econômica que se instaura no mundo como núcleo duro da racionalidade da Modernidade, se expressa em um modo de produção fundado no consumo destrutivo da natureza que vai degradando o ordenamento ecológico do planeta Terra e minando suas próprias condições de sustentabilidade.

O período denominado Pós-moderno caracterizava-se pela incredulidade perante o discurso metafísico, com suas pretensões atemporais e universalizantes. O cenário desse período concentra seus esforços científicos, tecnológicos e políticos no sentido de informatizar a sociedade. O acesso a computadores e a informação têm-se transformando em fonte de importante de conhecimento e poder. Simultaneamente novas formas de controle surgem não com uma visão para o bem da sociedade e bem social, mas voltada para mais produção e consumo.

O conhecimento não é o reflexo do mundo exterior, mas construído graças às estruturas *a priori* do pensamento humano, o centro do conhecimento não é o objeto, mas o sujeito. Na produção do conhecimento, são necessários o objeto desencadeia o pensamento, e o sujeito ativo, que pensa, reflete, de acordo com sua capacidade de conhecer. A razão é que vai direcionar o que será observado.

Considerando a importância da transformação político-econômica do capitalismo e sua relação com a aquisição do conhecimento, é prioritário contextualizar, na história da ciência, a passagem do capitalismo na modernidade para a acumulação flexível na pós-modernidade, a fim de avaliar o papel atribuído ao conhecimento no paradigma atual.

A ciência moderna contemplava verdades absolutas, um conhecimento rigoroso, norteado pelo princípio da certeza; a ciência era responsável pela construção do objeto e este era submetido ao sujeito, uma ciência impositiva, com uma visão mecanicista e linear e com parâmetros precisos. O movimento da ciência indica que essa forma de saber não se sustentava mais, e ocorre a transição para um paradigma emergente, que ainda está se constituindo, mas que já deixa marcas.

Na pós-modernidade, o conhecimento científico traduz-se num saber prático, que tem como objetivo constituir-se em senso comum, aliado à produção da tecnologia; por isso o acesso à informação é essencial, pois o saber torna-se cada vez mais mercadoria.

A informação é a grande fonte do saber e a ciência é apenas o modo de organizar, estocar e distribuir informação. A ciência é, portanto, vista apenas como quantidade de informação.

A competição entre nações será travada em função da quantidade de informação técnica-científica que as universidades e centros de pesquisa forem capazes de produzir, estocar e fazer circular como mercadorias. A linguagem toma novo formato, onde é vista como central a produção de objetos na qual provêm distinções sociais e ou históricas.

A pesquisa realiza papel importante na pós-modernidade. Os métodos primários são a desconstrução, principalmente criticando a filosofia de presença e atacando a metas-narrativas do período moderno. Dessa forma, o pós-modernismo tem muito a

contribuir para a sociedade em geral e, portanto para as organizações. A idéia central que prevalece é a filosofia da presença que se baseia na naturalização e congelamento da realidade social contemporânea e entende que políticas são necessidades puramente locais e situacionais, onde a responsabilidade tem papel mais importante que o planejamento sistemático.

O movimento pós-moderno relata que o mundo vive obcecado pelo novo e por novidades artificiais, nele a imagem é mais importante que o original. A tendência é a perda da noção do que é original, e que ter é mais importante que do que ser, e agora o parecer é o admirável. As relações das pessoas são medidas por imagens, onde o homem não vive, apenas contempla, atuando com ator coadjuvante sempre pressionado em encontrar seu papel na sociedade e nas organizações para desempenhá-lo. O consumo de produtos se torna uma oportunidade de inclusão social e de demonstração de pensamentos.

Nesse sentido o consumo de produtos verdes, ou ecologicamente corretos, é uma oportunidade para o indivíduo demonstrar sua preocupação com os problemas ambientais. Além disso, surge como uma oportunidade de se sentir incluído em uma temática cada vez mais presente na sociedade.

Segundo McCracken (2003), os bens são uma oportunidade para a expressão do esquema categórico estabelecido pela cultura.

Nessa analítica história da ciência, não se pode deixar de evidenciar a questão da “tradição”, que se perdeu ao longo do discurso das ciências. A tradição representava uma autoridade, um modo de organizar os conteúdos a serem transmitidos, e mesmo aquilo que deveria ser esquecido ou lembrado; era indicativo de um fio condutor com o passado, que era transmitido com tradição e assumia autoridade. Diante a perda da tradição, faz-se necessário encontrar um modo de recuperar os fragmentos do passado, pois fica uma lacuna temporal entre o passado e o futuro, e precisamos de conhecimento profundo nessa atividade de pensar esses dois momentos, pois a partir de nossas indagações e questionamentos, podemos ter respostas para essas lacunas.

O rápido progresso da ciência, a perda da tradição, a refutação de teorias, hipóteses, conceitos, métodos e paradigmas, geram uma instabilidade na ciência; desta forma, há um distanciamento da noção de verdade no campo das ciências.

Outro conceito importante na pós-modernidade: a alteridade. Consiste na idéia de que todos os grupos têm o direito de falar por si mesmo, com sua própria voz, e de ter aceitado essa voz como autêntica e legítima o que permitiu a manifestação de um conjunto de movimentos sociais (mulheres, gays, negros, ecologistas).

A quebra de paradigmas de conceitos preestabelecidos dos dogmas e das verdades para um pensamento menos rígido e mais fluido não ocorreu de maneira súbita e veloz. Nesse movimento, Cruz Prado (2002, p. 47) afirma:

uma ordem estratificada, preestabelecida, linear, seqüencial e essencialmente hierárquica e dominante deve dar lugar a outra ordem intrinsecamente flexível, progressiva, complexa, coordenada, interdependente, solidaria e auto-regulada.

Esse movimento estimulou o crescimento das ações ligadas às questões de preocupações ambientais, proporcionando uma nova tendência de consumo.

1.2 Do Fixo ao Fluido

1914 foi o ano simbólico no processo de mudança dos paradigmas do consumo, com o início do fordismo, quando Henry Ford introduziu, na linha de montagem de sua indústria automobilística, uma jornada de trabalho de oito horas e cinco dólares como recompensa. O que havia de especial em Ford era sua visão, seu reconhecimento explícito de que produção de massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista.

Ford acreditava que o novo tipo de sociedade poderia ser construído simplesmente com a aplicação adequada do poder corporativo. Em parte, o propósito era obrigar o trabalhador a adquirir a disciplina necessária à operação do sistema de linha de montagem de alta produtividade. Ford queria dar aos trabalhadores renda e tempo de lazer suficiente para que consumissem os produtos produzidos em massa.

A aceleração na produção foi alcançada por mudanças organizacionais tais como subcontratação, transferência de sede, etc., que revertem à tendência fordista de integração vertical, produzindo um caminho cada vez mais indireto na produção, mesmo diante da crescente centralização financeira.

Outras mudanças como o sistema de entrega “*just-in-time*”, que reduz os estoques, associado à produção em pequenos lotes, diminuíram os tempos de giro em muitos setores da produção (eletrônica, máquinas-ferramenta, automóveis, construção, vestuário, etc.). Para os trabalhadores, tudo isso implicou uma intensificação dos processos de trabalho e uma aceleração na desqualificação e requalificação necessárias ao atendimento de novas necessidades de trabalho.

A transição para a acumulação flexível trouxe novas formas organizacionais e de novas tecnologias produtivas. A aplicação das novas tecnologias contribuiu muito para a superação da rigidez do fordismo e na aceleração do tempo de giro, desde a crise aberta em 1973. A acumulação flexível é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo.

Na passagem do fordismo para a acumulação flexível, as economias de escala buscadas na produção fordista de massa foram substituídas por uma crescente capacidade de manufatura de uma variedade de bens e preços baixos em pequenos lotes. A produção em pequenos lotes e a subcontratação teve por certo a virtude de superar a rigidez do sistema fordista e de atender a uma gama bem mais ampla de necessidades do mercado, incluindo as rapidamente cambiáveis.

No sistema de acumulação flexível, o efeito primário foi a ênfase nos valores e virtudes da instantaneidade (alimentos e refeições instantâneos e rápidos) e da descartabilidade (xícaras, pratos, talheres, embalagens, guardanapos, roupas). Alguns autores apelidaram de sociedade do descarte. Em Cortez e Ortigoza (2007), citam o crítico social Vance Packard que, em 1960, chamava essa época de “Era do Descartável”.

A sociedade pós-tradicional é um ponto final de uma fase, mas também o início de um novo universo social e de experiência verdadeiramente novo.

O consumo de produtos verdes que não agridam o meio ambiente surge como nova tendência. Como foi dito por Giddens (1991), é uma sociedade global, não no sentido mundial, mas uma sociedade de espaço indefinido. Uma sociedade que terá

novos elos, não herdados do passado, descentralizados de autoridades, mas será recentralizado em razão das novas oportunidades dilemas.

Uma característica marcante do pós-modernismo é o ato de consumo vivido pelas pessoas nesse período. As pessoas são o que possuem e que podem consumir e não o que representam como indivíduos.

Em Bauman (2001), o consumismo não está ligado à satisfação de necessidades que são artificiais, inventadas derivativas e, sim, orientadas à sedução, por desejos sempre crescentes e voláteis (fluido).

O processo de decisão de compra do consumidor tem nova ótica no pós-modernismo. A escolha que o consumidor faz é vista como um valor em si mesmo, ou seja, é mais importante que a coisa escolhida. O processo de escolha que o consumidor faz por produtos verdes pode ajudar a proteger o meio ambiente.

A velocidade com que a sociedade se transforma e a volatilidade e efemeridade que transmitem essa rápida transformação traz mudanças nos valores e na psicologia humana, o que dá o pano de fundo para a queda do consenso e para a idéia de fragmentação social. Isso acaba por interferir em todos os níveis de consciência dos indivíduos, porque exige que ocorra maior intensidade de manipulação do gosto e da opinião, e este é um fator específico de alteração no campo social da condição pós-moderna.

As imagens acabam se transformando em mercadorias, e dada a importância que assumem hoje na sociedade capitalista, são constantes as inovações no tocante à melhoria dos materiais de produção e reprodução da imagem.

Na pós-modernidade, o simulacro adquire uma importância fundamental. Por simulacro, designa-se um estado de réplica tão próxima da perfeição que a diferença entre o original e a cópia é quase impossível de ser percebida.

Com o simulacro, apresenta-se um problema social: a fraude, pois as réplicas se tornam em muitos aspectos indistinguíveis dos originais.

Podemos vincular nessa análise, de aceleração de tempo, de fragmentação, de simulacro, uma dimensão esquizofrênica da pós-modernidade que destaca com acelerações dos tempos de giro na produção, na troca e no consumo, que produzem, por assim dizer, a

perda de um sentido de futuro, exceto e na medida em que o futuro possa ser desconectado do presente.

Bauman (2001, p. 7) define fluidez como uma qualidade de líquidos e gases. O que os distingue dos sólidos é que eles “não podem suportar uma força tangencial ou deformante quando imóveis e por isso sofrem constante mudança quando são submetidos a tal tensão”.

Bauman (op. cit., p. 8) considera fluidez como a principal metáfora da era moderna.

(...) Enquanto os sólidos têm dimensões espaciais claras, mas neutralizam o impacto e, portanto, diminuem a significação do tempo (resistem efetivamente a seu fluxo ou o tornam irrelevante), os fluidos não se atêm muito a qualquer forma e estão constantemente prontos (e propensos) a mudá-la; assim, para eles, o que conta é o tempo, mais do que o espaço que lhes toca ocupar; espaço que, afinal, preenchem apenas “por um momento”. (...)

Os fluidos, diferentes dos sólidos, não podem ser facilmente contidos. Do encontro com sólidos continuam intactos, enquanto os sólidos que encontraram se permanecem sólidos, são alterados e ficam molhados e encharcados.

Bauman (2001) chama a sociedade industrial de modernidade sólida e a época atual, pós-modernidade, de modernidade líquida ou fluida, durante todo o livro vai fazendo comparações entre a era sólida e a era líquida.

Segundo Gutierrez (2002, p. 47) a transformação da sociedade moderna para a pós-moderna se deu de “uma ordem estratificada, preestabelecida, linear, sequencial e essencialmente hierárquica (masculina e dominante deve dar lugar a outra ordem intrinsecamente flexível, progressiva, complexa, coordenada, interdependente, solidaria, auto-regulada”.

A tarefa de construir uma nova ordem para substituir a anterior, defeituosa, não está mais em pauta. O “derretimento dos sólidos” da era da modernidade adquiriu um novo sentido e foi redirecionado a um novo alvo. Os sólidos que estão derretendo neste momento, o momento da modernidade fluida, são os elos que entrelaçam as escolhas individuais em projetos e ações coletivas. As pessoas foram libertadas de suas velhas

gaiolas para ser admoestadas e censuradas caso não consigam se realocar, através de seus próprios esforços, contínuos e verdadeiramente infundáveis.

Estamos passando de uma era de “grupos de referência” predeterminados para outra de “comparação universal”, em que o destino dos trabalhos de autoconstrução individual está subdeterminado, não está dado de antemão e tende a sofrer numerosas e profundas mudanças antes que esses trabalhos alcancem seu único fim genuíno: o fim da vida do indivíduo.

Chegou a vez da liquefação dos padrões de dependência e interação. Eles são agora maleáveis a um ponto que as gerações passadas não experimentaram nem poderiam imaginar; mas, como todos os fluidos, eles não mantêm a forma por muito tempo. (BAUMAN, op. cit., p. 14)

Na era da modernidade líquida, a guerra não se dá pela conquista de um novo território, mas pela destruição das muralhas que impedem fluxo dos novos fluidos globais; expulsar da cabeça do inimigo o desejo de formular suas próprias regras.

“O problema que enfrentamos é a necessidade de nos libertarmos de uma sociedade que desenvolve em grande medida as necessidades materiais e mesmo culturais do homem (...) uma sociedade que cumpre o que prometeu a uma parte crescente da população” (MARCUSE, apud BAUMAN, 2001, p. 23).

A questão que os pensadores da pós-modernidade discutem é a possibilidade de que o que se sente como liberdade não seja de fato liberdade; que as pessoas podem estar satisfeitas com o que lhes cabe mesmo que o que lhes cabe esteja longe de ser “objetivamente” satisfatório; que, vivendo na escravidão, se sintam livres e, portanto, não experimentem a necessidade de libertar-se.

Padrões de rotinas impostos por pressões sociais condensados poupam os homens da agonia; graças à monotonia e à regularidade de modos de conduta recomendados, para os quais foram treinados e a que podem ser obrigados, os homens sabem como proceder na maior parte do tempo e raramente se encontram em situações sem sinalização.

Chegou o tempo de anunciar o fim da definição do ser humano como um ser social, definido por seu lugar na sociedade, que determina seu comportamento e ações.

Em seu lugar, o princípio da combinação da definição estratégica da ação social que não é orientada por normas sociais e a defesa por todos os atores sociais, de sua especificidade cultural e psicológica podem ser encontrados dentro do indivíduo, e não mais em instituições sociais ou em princípios universais.

Ouve-se algumas vezes a opinião de que a sociedade pós-moderna é inóspita para a crítica. Em outras palavras, podemos dizer que uma “crítica ao estilo do consumidor” veio substituir sua predecessora, a “crítica ao estilo do produtor”.

Em comparação com a época da modernidade, da teoria crítica clássica, para os dias de hoje, temos que a sociedade da modernidade era “pesada” (contra a “leve” modernidade contemporânea); melhor ainda “sólida” (e não fluída, líquida ou liquefeita); condensada (contra difusa ou “capilar”); e, finalmente, sistêmica (por oposição a “em forma de rede”).

Com o fim da era moderna, na era da modernidade líquida, nós, humanos, nos encontramos “por nossa conta própria”. Ser moderno passou a significar ser incapaz de parar e ainda menos capaz de ficar parado. Movemo-nos continuamos a nos mover não tanto pelo “adiamento da satisfação”, como sugeriu Max Weber, mas por causa da impossibilidade de conseguir a satisfação.

A sociedade moderna dá forma à individualização de seus membros. A “individualização” agora significa uma coisa muito diferente do que significava há cem anos e do que implicava nos primeiros tempos da era moderna – os tempos da exaltada “emancipação” do homem, da trama estreita da dependência, da vigilância e da imposição comunitárias.

O capitalismo pesado era obcecado por volume e tamanho, e, por isso, também por fronteiras, fazendo-as firmes e impenetráveis. O gênio de Henry Ford foi descobrir o modo de manter os defensores de sua fortaleza industrial dentro dos muros – para guardá-los da tentação de desertar ou mudar de lado. Certa vez, Ford decidiu dobrar os salários de seus trabalhadores a fim de combater a alta rotatividade de força que o trabalho que sua empresa enfrentava.

Em seu estágio pesado, o capital estava tão fixado ao solo quanto os trabalhadores que empregava. Hoje o capital viaja leve e não precisa demorar-se em nenhum lugar além do tempo que durar sua satisfação.

Nos dias de hoje, a pergunta “o que posso fazer?” passou a dominar a ação minimizando e excluindo a questão “como fazer da melhor maneira possível aquilo que não posso deixar de fazer?”. Na nova tendência de consumo, o consumidor se pergunta “o que posso consumir que pode ajudar a proteger o meio ambiente para as futuras gerações”? O aumento das escolhas possíveis para o consumidor fez surgir um novo tipo de consumismo.

1.3 Consumismo líquido

No mundo pós-fordista, moderno fluido, os indivíduos escolhem em liberdade. Tudo agora corre por conta do indivíduo. Cabe ao indivíduo buscar o que é capaz de fazer e ser responsável por suas escolhas.

O mundo cheio de possibilidades é como uma mesa de bufê com uma enorme variedade de pratos que ninguém seria capaz de provar todos. E os consumidores de hoje estão diante deste dilema, com a necessidade de estabelecer prioridades e abandonar algumas opções. A infelicidade dos consumidores deriva do excesso de opções e da falta delas. A pergunta que mais assombra o consumidor é: “Será que utilizei os meios à minha disposição da melhor maneira possível?”.

O consumismo de hoje não diz mais respeito à satisfação das necessidades, mas ao desejo, muito mais volátil, efêmero, evasivo e caprichoso. A sociedade pós-moderna envolve seus membros em sua condição de consumidores e não de produtores.

A vida organizada em torno do papel de produtor tende a ser normativamente regulada e a vida organizada em torno do consumo deve se bastar sem normas: ela é orientada pela sedução, por desejos sempre crescentes e quererem voláteis – não mais por regulação normativa; uma sociedade de consumo se baseia na comparação universal e o céu é o limite. Essa sociedade regulamentada está mudando a forma de pensar e refletir sobre suas ações e consequências de tanto consumo.

Na época da modernidade sólida, do capitalismo pesado, a relação entre capital e trabalho era de mútua dependência. Os trabalhadores dependiam de seus empregos para a sobrevivência, e o capital dependia de empregá-los para sua reprodução e crescimento. Seu lugar tinha endereço fixo e nenhum dos dois poderia mudar-se com facilidade. Capital e trabalhadores estavam unidos, pode-se dizer, na riqueza e na

pobreza, na saúde e na doença, até que a morte os separasse. Um jovem aprendiz, que tivesse seu primeiro emprego na Ford, poderia ter certeza de terminar sua vida profissional no mesmo lugar.

Na época da modernidade líquida, do capitalismo leve, o emprego parece um acampamento que se visita por alguns dias e que se pode abandonar a qualquer momento se as vantagens oferecidas não se verificarem ou se forem consideradas insatisfatórias – e não com um domicílio compartilhado onde nos inclinamos a ter trabalho e construir pacientemente regras aceitáveis de convivência.

O capital rompeu sua dependência em relação ao trabalho com uma nova liberdade de movimentos, impensável no passado. A reprodução e o crescimento do capital, dos lucros e dos dividendos e a satisfação dos acionistas se tornaram independentes da duração de qualquer comprometimento local com o trabalho.

As características mais difundidas das condições de vida contemporânea são: precariedade, instabilidade vulnerabilidade. O fenômeno que todos esses conceitos tentam captar e articular é a experiência combinada da *falta de garantias* (de posição, títulos e sobrevivência), da *incerteza* (em relação à sua continuação e estabilidade futura) e de *insegurança* (do corpo, do eu e de suas extensões: posses, vizinhança, comunidade).

A precariedade é a condição preliminar de todo o resto: a sobrevivência, e particularmente o tipo mais comum de sobrevivência, a que é reivindicada em termos de trabalho e emprego. O desemprego nos países prósperos tornou-se estrutural: para cada nova vaga que surge, algumas deixam de existir. E o progresso tecnológico tende a anunciar cada vez menos empregos.

No mundo do desemprego estrutural, ninguém pode se sentir verdadeiramente seguro. Empregos seguros parecem fazer parte da nostalgia de nossas avós. Ninguém pode se sentir insubstituível. Mesmo a posição mais privilegiada pode acabar sendo apenas temporária, “até disposição em contrário”.

Na falta de segurança de longo prazo, a “satisfação instantânea” parece uma estratégia razoável. Quem sabe o que o amanhã vai trazer? O adiamento da satisfação perdeu seu fascínio. É, afinal, altamente incerto que o trabalho e esforço investidos hoje venham a contar como recursos quando chegar a hora da recompensa.

A passagem para o novo milênio é saudada por muitos autores como o despontar da era pós-moderna, cujos paradigmas estariam sepultando a modernidade.

Sobre o pós-modernismo, pairam mais indagações do que certezas. Questões como: Qual o seu início? Rompeu com a modernidade ou é apenas um prolongamento dela?

Diante dessas questões, há os críticos que manifestam inteira rejeição ao nome e ao conceito. Muitos autores defendem que o projeto da modernidade não está terminado, o que torna inverídico atribuir o “pós” a uma realidade ainda em construção.

Há os que admitem o pós-moderno como algo que já está aí, embora não haja unanimidade sobre as suas características: na qual desconstrói os pilares da ciência moderna e as suas narrativas e indica a ciência pós-moderna como pesquisa e instabilidade. Analisa o pós-modernismo como uma nova forma de tribalismo e o caracteriza como um nomadismo no qual a errância se apresenta como fundadora de todo conjunto social.

Segundo Bauman (2001), não se pode por certo falar de uma era pós-moderna em total ruptura com as estruturas da modernidade, pois o sistema sócio-econômico que a sustenta – o capitalismo – ainda está em vigor, embora o autor lhe atribua um neoliberalismo.

A cultura, também, embora adquira novas conotações, permanece gravitando na esfera do capitalismo, seja para reforçá-lo (cultura de massa, consumismo), seja para contestá-lo (movimentos ecológicos, experiências de economia alternativa), seja para expressar as suas perversidades (cultura da violência, exclusão, limpeza étnica, terrorismo).

Nesse ambiente de grandes transformações devemos destacar o crescimento e a importância dos movimentos ecológicos. Sem dúvida, a mudança no clima é algo notório para todas as pessoas que vivem nesse planeta. Os verões mais chuvosos, tempestades, furacões mais intensos. Essas alterações no clima irão, e muito, mudar a maneira de viver das futuras gerações.

Para Brown (2009, p. 24), “contínuo fracasso para reverter as tendências ambientais que estão afetando a economia mundial de alimentos demonstra que se continuarmos a fazer negócios na maneira tradicional haverá um colapso não apenas possível, mas provável”.

Brown (2009) sugere em sua obra, um conjunto de ações que se compõem em quatro medidas: cortar 80% as emissões de dióxido de carbono até 2020, estabilizar a população em oito bilhões ou menos de pessoas, erradicar a pobreza e restaurar os sistemas naturais sustentáveis da economia.

Apesar de serem metas ousadas, todos os problemas podem ser enfrentados e superados com a utilização de tecnologias já existentes. O maior desafio é desenvolver uma economia mundial ambientalmente sustentável e em ritmo acelerado antes que os limites da natureza comecem a inviabilizar o sistema econômico.

O Brasil apresentou uma prova de uma nova economia ambientalmente sustentável, quando deu um novo rumo no seu sistema de iluminação residencial, após a escassez de energia entre os anos de 2000 e 2002, quando um programa que incentivou a população a substituir as lâmpadas incandescentes pelas compactas fluorescentes.

Outra mudança na forma de fazer negócios fez a Tesco, empresa líder do setor supermercadista inglês, preocupada com as repercussões climáticas do transporte de alimentos a longas distâncias, a etiquetar seus produtos com o impacto nas emissões de carbono – indicando a contribuição dos alimentos para o efeito estufa, desde a fazenda até a gôndola do supermercado.

Perez (2008) relata que o mundo do consumo e das marcas nunca enfrentou tantas manifestações de indignação e repulsa. Esse movimento é desencadeado pela imensa quantidade de informações que o indivíduo social recebe e é submetido no seu cotidiano. Como resultados se evidenciam na maior conscientização, no comportamento crítico e na seletividade dos consumidores. Nesse ambiente de mudanças, cresce a importância de conceitos como a responsabilidade e sustentabilidade no consumo de produtos.

O consumo acaba tendo um papel fundamental para a inclusão social. Os produtos que o consumidor consome representam o que ele é no convívio social e podem demonstrar suas preocupações e desejo da sociedade. Nesse cenário os produtos que demonstram preocupações ambientais e com a sustentabilidade ganham força nas prateleiras dos supermercados. As marcas “sentir bem” do supermercado Walmart e Taque do Pão de Açúcar buscam traduzir essa mensagem aos consumidores.

Na visão de Perez (2008, p. 134), “o que percebemos com essas reflexões é que os gestores das marcas têm mais uma variável importante, não que tivessem antes, mas no passado não havia espaço e consciência para a exigência de uma proposta compromissada com o bem-estar, com o ambiente e com a vida das pessoas.”

É nesse espaço que as marcas dos produtos estão inseridas e demonstram suas características e se diferenciam dos seus concorrentes. Seguindo essa tendência, as marcas próprias dos supermercados podem tornar o marketing verde uma ferramenta para que o produto se diferencie dos concorrentes no ambiente de contínua mudança que é a cultura de consumo na pós-modernidade.

2. Marcas Próprias no Consumo Varejista

Os consumidores têm se tornado cada vez mais conscientes e engajados, participando ativamente de programas de coleta seletiva de embalagens pós-consumo, adquirindo produtos orgânicos, produtos sustentáveis ou de manejo sustentável. Esse comportamento proativo com relação às preocupações verdes tem gerado grandes oportunidades para as empresas em relação aos produtos de marcas próprias.

Atualmente uma grande parte da população brasileira consome produtos de marcas próprias. Segundo estudo de Marcas Próprias 2009 da Nielsen, no Brasil há cerca de 18,2 milhões de compradores desse tipo de mercadoria. Segundo a Ambrapo, o faturamento das marcas próprias cresceu 7% neste ano, em relação a 2008. As categorias que mais faturaram foram leite asséptico, papel higiênico, arroz, feijão, açúcar, bolachas e biscoitos, iogurtes, pães e bolos, panetones, óleo vegetal e azeite. Ainda conforme pesquisa da Nielsen, a quantidade de itens de marcas próprias avançou 23% este ano, na comparação com o ano passado. Já o número de novos produtos registrou alta de 22,7%, na mesma base comparativa, chegando a 55.752 mercadorias disponíveis em 24% das 684 empresas que participaram da pesquisa.

2.1 Do Marketing ao Marketing Verde

O pensamento do marketing existe há mais de um século e desde o início nos Estados Unidos muitas vezes foi mal interpretado como apenas uma maneira de estimular e induzir o consumo com exagero de produtos que o consumidor não necessitava, estimulando o aumento do consumo dos recursos naturais e a geração de resíduos poluentes.

Ao longo dos anos, o pensamento do marketing evoluiu e segundo Dias (2008, p.41) “o marketing pode ser uma excelente ferramenta para auxiliar na mudança e comportamento dos indivíduos e da sociedade”. Dessa forma pode contribuir para a consolidação de novos valores, que, no novo milênio, passam essencialmente pelo

respeito aos direitos humanos, ambientais e destacam a responsabilidade social nas organizações.

Essa evolução do pensamento do marketing também alterou a forma das empresas focarem ou estarem orientadas para o mercado em que atuam. Inicialmente as empresas, durante os anos 20, acreditavam que um bom produto se vendia por si mesmo e por essa razão as empresas deveriam se preocupar e produzir seus produtos da maneira mais barata possível e a distribuição seria a área que receberia os maiores investimentos e esforços. Henry Ford com o início da indústria automobilística foi o maior exemplo da era de orientação para produção.

A empresa orientada de produto sustentava que os consumidores eram atraídos por produtos que ofereciam qualidade e desempenho superiores ou que tinham características inovadoras.

A empresa com orientação de vendas, período esse ocorrido na década de 50, onde em razão de um aumento da produtividade, havia um excesso de oferta e muito acima da demanda, as empresas se deparavam com um período onde a venda era a atividade mais importante da organização. A empresa acreditava que os consumidores não compravam os produtos em quantidade suficiente, por essa razão a ordem era vender a qualquer custo.

No início da década de 60, as empresas se tornam orientadas para o Marketing, cujos princípios se baseiam nas necessidades e desejos dos consumidores, buscam oferecer produtos que satisfaçam os clientes e não procuram os consumidores certos para seus produtos. Dessa maneira, atingem os objetivos da organização oferecendo uma proposta de valor superior à da concorrência aos mercados-alvos.

No final do século XX, em razão das mudanças ambientais as empresas tornam-se orientadas para o Marketing Social, que sustenta que a empresa deve, além de entregar valor para os clientes, satisfazendo suas necessidades e desejos, se preocupar e ter considerações com a ética, com a sociedade e com o meio ambiente.

Para Dias (2008 p. 55), a preocupação da empresa que usa o marketing social “é o bem-estar individual ou social e não apenas a satisfação individual”.

É possível encontrar diversos termos diferentes para o Marketing Social como Marketing Sustentável, Marketing Ecológico, Marketing Ambiental, ou mesmo

Marketing Verde, porém todos possuem a mesma proposta, ou seja, ampliar o conceito de marketing agregando aspecto referente ao meio ambiente.

A dinâmica chamada marketing tem origem de maneira incipiente na época do mercantilismo durante o período feudal quando o comércio era baseado na troca de produtos. Em função disso, o marketing é consequência ou uma extensão do campo da economia, antes que uma teorização experiência de negócios (Bartels, apud Loureiro, 2006).

A American Marketing Association – AMA propôs uma nova definição em 1985: “Marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, fixação de preço, como comunicação e distribuição de ideias, produtos e serviços, para facilitar intercâmbios que satisfaçam aos objetivos dos indivíduos e das organizações”. O conceito de marketing deve estar sempre se atualizando para identificar as novas necessidades dos consumidores, essa definição muito evoluiu ao longo do tempo.

Quadro 3 – Diferentes enfoques do marketing

Autor	Ano	Definição de Marketing
American Marketing Association	1960	“O desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços dos produtos ao consumidor ou usuário.”
Ohio State University	1965	“O processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços.”
Philip Kotler e Sidney Levy	1969	“O conceito de marketing deve abranger também as instituições não lucrativas.”
William Lazer	1969	“Marketing deve reconhecer as dimensões sociais, isto é, levar em conta as mudanças verificadas nas relações sociais.”

David Luck	1969	“Marketing deve limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado.”
Philip Kotler e Geral Zaltman	1969	“A criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.”
Robert Bartls	1974	“Se marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas, talvez o marketing como foi originalmente concebido reapareça em breve com outro nome.”
Robert Haas	1978	“É o processo de descobrir e interpretar as necessidades e os desejos dos consumidores para as especificações de produto e serviço, criar a demanda para esses produtos e serviços e continuar expandir a demanda.”
Philip Kotler	1997	“É o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam aos objetivos de pessoas e organizações.”
Philip Kotler e Gary Armstrong	2000	“O conceito de marketing social sustenta que a organização deve determinar as necessidades, desejos e interesses dos mercados-alvo e então proporcionar um valor superior aos clientes de forma a manter ou melhorar o bem-estar do consumidor e da sociedade.”
Reinaldo Dias	2008	“Marketing social pode ser entendido como a aplicação das técnicas comerciais do marketing para beneficiar a sociedade, com o objetivo de induzir mudanças no comportamento, ideias,

		crenças, hábitos, mitos, atitudes, valores ou práticas sociais para melhorar as condições de vida dos indivíduos e comunidade.”
--	--	---

Fonte: Adaptado de Cobra, Marcos. *Marketing Básico*. São Paulo: Atlas, 1997, p. 27.

Dias (2008) em suas pesquisas aponta no marketing um papel ambivalente: promove um consumismo materialista e seus impactos ambientalistas e ao mesmo tempo estimula e contribui com a difusão de novos produtos com preocupações ambientais e a mudança de hábitos e comportamentos por parte dos consumidores.

Segundo Grant (2008), o marketing não tem mais o propósito de apenas seduzir as pessoas com promessas vazias, o marketing deve estimular o engajamento e a educação dos consumidores.

Kotler e Keller (2006, p. 4) afirmam que “o marketing é um processo social pelo qual os indivíduos e as organizações obtêm o que desejam e necessitam mediante a criação e a troca de produtos e serviços com outros”.

O marketing como sentido básico tem como objetivo incitar a troca, ou seja, oferecer produtos para atender as necessidades e desejos dos consumidores. Nessa direção, o novo desafio do marketing deve ser entender os novos anseios do consumidor para estimular a troca por produtos que tragam a satisfação do cliente.

Para Perez (2001, p. 41), a troca é uma atividade humana em que as partes envolvidas dão algo umas às outras para satisfazer um desejo ou necessidade. Nesse processo de agregação de valor proporcionado pela troca, pode-se atingir o benefício recíproco, onde os dois lados ficam satisfeitos.

A troca é justamente o fator do processo de marketing que atualmente os consumidores estão começando a mais preocupar. Esse processo de troca deve ser feito com empresas que se preocupam com o meio ambiente. Afinal caso não aconteça dessa forma qual será a condição dos recursos naturais para as futuras gerações?

As empresas precisam cada vez mais encontrar formas criativas de recompensar o consumidor nas transações de longo prazo. As bases de um relacionamento mais estável com o consumidor podem e devem ultrapassar o conjunto de atributos e

benefícios de produtos e serviços. Atualmente os atributos e benefícios de produtos e serviços são facilmente copiados pela concorrência o que os tornam uma vantagem competitiva muito frágil no longo prazo. As empresas devem encontrar outras maneiras de conquistar o consumidor. O aspecto socioambiental pode ser uma importante ferramenta de diferenciação das empresas.

Na evolução do conceito, o próprio Kotler afirma: “o objetivo do sistema de marketing deve ser a maximização da qualidade de vida, e a quantidade de vida significa não apenas a quantidade e a qualidade dos bens e serviços de consumo, mas também a qualidade do meio ambiente”.

Para Dias (2008), o marketing social é a aplicação da tecnologia do marketing comercial para influenciar o comportamento de determinados grupos sociais ou da população de um modo geral, com o objetivo de melhorar suas condições de vida.

Por sua vez, o marketing ecológico é focado na busca em atender aos limitados desejos e necessidades dos consumidores, sem prejudicar o meio ambiente, e ao mesmo tempo realizando os objetivos de comercialização das organizações, e até mesmo desenvolvendo ações de marketing ou reorientando e disciplinando o consumo.

Foi a partir da década de 90 que houve uma mudança na percepção do impacto ambiental vindo dos altos padrões de consumo das sociedades e classes mais ricas, possibilitando um novo discurso no pensamento ambientalista. Dá-se início ao estudo do impacto ambiental vindo dos altos padrões de consumo e estilos de vida. (Portilho, 2005).

Na visão de Solomon (2008), o marketing verde é a opção que muitas empresas fazem para proteger ou melhorar o ambiente natural em suas atividades comerciais.

Para Dias (2008), o marketing verde tem como objetivo orientar, educar e criar desejos e necessidades nos consumidores sempre visando causar o menor impacto ambiental, além de atingir os objetivos de comercialização das organizações. Dessa forma, o Marketing verde ou Ambiental surge como ferramenta de apoio e monitoramento, desde o processo de desenvolvimento, produção, entrega, até o descarte do produto, buscando atender as necessidades e desejos dos consumidores, buscando o lucro com responsabilidade social.

Grant (2008) evidencia que a estratégia de marketing verde tem como objetivo prover e promover alternativas para o consumo não sustentável na qual vive a sociedade.

Nesse sentido de reavaliar as estratégias utilizadas pelas organizações, Polonsky (2006) afirma que existem cinco possíveis razões para que uma empresa adote o marketing verde:

1. As organizações percebem que o marketing ambiental pode ser uma oportunidade que pode ser usada para realizar seus objetivos;
2. As organizações acreditam que têm uma obrigação moral de serem mais responsáveis socialmente;
3. As organizações governamentais estão forçando as empresas a serem mais socialmente responsáveis;
4. As atividades ambientais dos competidores pressionam as empresas a modificar suas atividades de marketing ambiental;
5. Fatores de custo associados com a disposição de resíduos ou reduções no material utilizado forçam as empresas a modificar seu comportamento.

As organizações buscam cada vez mais consolidar um diferencial nos seus produtos numa economia globalizada, na qual a competitividade é cada vez maior e seus produtos precisam ser diferenciados dos concorrentes. O marketing verde pode se tornar uma ferramenta importante para atingir esse objetivo.

Segundo Porter (1990, p. 111), “uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser singular em alguma coisa valiosa para os compradores. A diferenciação é um dos dois tipos de vantagens competitivas de que uma empresa pode dispor”.

Como diferencial, as empresas podem articular nas suas propostas a discussão sobre a preocupação ambiental e o impacto sobre a vida dos seres humanos, que tem como consequência a elaboração da representação de uma imagem de cada produto.

Segundo pesquisa Greendex 2009: *Consumer Choice and the Environment – A Worldwide Tracking Survey*, realizada pela National Geographic Society e pela GlobeScan, os consumidores brasileiros estão entre os mais verdes no mundo. Os consumidores brasileiros estão entre o grupo de consumidores mais preocupados com

questões ligadas ao meio ambiente quando compram um produto ou serviço, revelou a pesquisa.

Quadro 4 – Ranking dos Consumidores

Ranking	Países
1	Indianos
2	Brasileiros
3	Chineses
4	Argentinos
5	Sul-Coreanos
6	Mexicanos
7	Húngaros
8	Russos
9	Espanhóis
10	Alemães

Fonte : Site <http://noticias.uol.com.br>

A pesquisa demonstra que o mercado brasileiro é formado por consumidores que estariam dispostos a aceitar o uso estratégia verdes por parte das organizações no gerenciamento de suas marcas. Isso pode abrir uma nova perspectiva na criação de produtos e na comunicação para obter a preferência do consumidor.

2.2. Marca

A marca é um integrante da vida das pessoas desde que começam a se relacionar com os produtos como consumidores. As marcas então ligadas a todos os produtos que consumimos como cigarros, cerveja, xampu e até mesmo chocolates e chicletes. Muitas vezes, somos fiéis às marcas sem mesmo entender porque tal produto com determinada marca nos atrai mais que outras. Para o consumidor um produto sem uma marca é uma coisa, algo sem identidade. Muitas vezes a marca se torna tão forte que acaba sem sinônimo de categorias, como aconteceu com as lâminas de barbear Gillete, com a Bombril para palhas de aço, e Maizena para amido de milho.

Segundo a Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização (Abmapro 2009) a marca tem como objetivo primordialmente diferenciar os produtos junto aos consumidores de seus concorrentes. A marca representa para a empresa o seu principal elo com o mercado e conseqüentemente com o seu público-alvo.

Para a AMA (American Marketing Association), uma marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação deles, destinados a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos seus concorrentes.

Em Aaker (1998, p. 7), a marca “é um nome diferenciado e/ou símbolo destinado a identificar os bens e serviços de um vendedor ou de um grupo e a diferenciar esses bens e serviços daqueles concorrentes”. Para Aaker, a marca tem a finalidade de sinalizar ao consumidor a origem do produto e protege tanto o cliente quanto o produtor, de concorrentes que vêm a oferecer produtos que pareçam similares.

Em outra direção, Kotler e Keller (2006) entendem que a marca é um produto ou serviço que agrega dimensões que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos ou serviços criados para satisfazer a mesma necessidade. Dessa maneira, identificam a origem e os produtos, e permitem aos consumidores, indivíduos ou organizações atribuírem a responsabilidade pelo produto a determinado fabricante ou distribuidor.

Tavares (1998, p. 21) aponta a marca como “um nome, termo, signo, símbolo ou design, distinto ou combinado com a função de identificar a promessa de benefício, associado a bens ou serviços que aumentam o valor de um produto além de seu propósito funcional, tendo uma vantagem diferencial sustentável”. A marca também

realiza uma função de despertar respostas emocionais nos consumidores, orientando a decisão de compra, pois representa a proposição de valor do produto da empresa que é a posição central da decisão de compra para o consumidor.

De acordo com Perez (2001, p. 22), “a marca configura-se como um concentrado de significados que possibilitam uma relação direta com o consumidor, conferindo-lhe, muitas vezes, um determinado posicionamento no seu ambiente social”.

Para Knapp (2002), a marca genuína é a soma internalizada de todas as impressões recebidas por clientes e consumidores que resultam numa posição distintiva em sua visão mental, (*mind's eye*), baseada nos benefícios emocionais e funcionais percebidos.

Na visão de Pinho (1996, p. 11), desde a Antiguidade várias maneiras eram usadas para distinguir e promover os produtos dos diversos mercadores, nos quais a marca era usada para atestar a excelência e origem do produto. Na Idade Média, as corporações e mercadores usavam marcas em seus produtos para controlar a qualidade e a quantidade produzida. Na França, Inglaterra e Itália, tecelões usavam marcas individuais para identificar falsificações. No século XVI, as destilarias escocesas cravavam marcas em seus barris para garantir a procedência do produto. Foi apenas no início da segunda metade do século XIX, principalmente na Inglaterra, Estados Unidos e Alemanha que surgiu a preocupação com a proteção e o registro das marcas. No Brasil, em meados de 1875, foi criada a primeira lei de proteção legal às marcas comerciais e de indústria.

Tavares (1998) aponta que já no Antigo Egito os fabricantes de tijolos colocam suas marcas no produto para identificá-los. Na evolução do uso da marca, a primeira tendência foi o uso do nome dos proprietários ou da atividade econômica. Essa estratégia transfere à marca atributos como honestidade, qualidade criando um status, conferindo ao produto distinção e mesmo uma reputação. No Brasil, podemos citar como exemplo as marcas Hering, família de imigrantes de Santa Catarina e Klabin do segmento de papéis e celulose Francisco Matarazzo.

A segunda tendência na evolução de marcas é o uso de topônimos, onde as marcas eram criadas através da associação com a localidade de origem. Desse modo,

várias marcas de sucesso foram criadas como Leite Paulista, Queijo de Minas, Banco Nacional.

A terceira tendência foi marcada pelo uso de nomes de produtos e processo de produção, prática usada principalmente no setor industrial, no qual é mais fácil nesse segmento de mercado ressaltar o processo produtivo ou um produto. Como exemplo dessas práticas, podemos citar as marcas ainda presentes no mercado como o *Jornal do Comércio* (fundado em 1829), Cervejaria Bohemia (fundada em 1853) e a Nippon Steel (criada em 1857).

A quarta e última tendência na criação de marcas foi definida com a utilização de termos baseados em questões mercadológicas, mas muito apoiado no desenvolvimento tecnológico, principalmente no processo e materiais de embalagens.

Para Souza (1993), as definições, apesar de completas, sobre marca deixa de revelar o aspecto mais importante da marca que é seu significado, que permite a marca agregar valor aos produtos, serviços e empresa a ela associados. A marca que representa as ações mercadológicas origina-se nas necessidades e desejos de seus consumidores-alvos.

Tavares (1998 p.21) define marca usando a perspectiva da empresa e do consumidor. Para a empresa, a marca transmite um conjunto de atributos do produto; já para o consumidor, a marca traz expectativas de benefícios. Atributos são os aspectos descritivos que distinguem um produto, que podem estar relacionados ou não a um produto. Entre os quatro principais tipos de atributos temos (1) a informação de preço, (2) embalagem ou informação sobre o produto; (3) imagem de usuário; (4) imagem de uso.

Já os benefícios que são valores que o consumidor vincula ao produto, indagando o que o produto pode fazer por ele, podemos classificá-las em três categorias: Benefícios funcionais, benefícios experienciais e benéficos simbólicos.

Para Las Casas (2008), a marca é uma das principais decisões de produtos, é a identificação do produto. Para Kotler e Armstrong (2003), os nomes de marcas ajudam o consumidor a identificar produtos que possam trazer benefícios e também dizem a respeito sobre a qualidade e a consistência do produto. A marca é um produto ou serviço que agrega dimensões que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos ou

serviços desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Além de diferenciar-se da concorrência, a marca auxilia a sinalização do produto e amplia a exposição do produto no ponto de venda.

Na visão de Pinho (1998, p. 17), a marca é mais que um produto ou mesmo um simples nome, pois a marca cria um relacionamento e uma troca de intangíveis entre o consumidor e o produto. Isso torna a marca a principal ferramenta que a empresa possui para combater a “commoditização” dos produtos.

Para os consumidores, as marcas possibilitam identificar os produtos e compará-los com seus concorrentes e quando conhecidas garantem a sua satisfação e estimulam a repetição da compra. Dessa forma, as marcas são garantias de qualidade para os consumidores, reduzindo os riscos da compra de produtos pelos seus atributos.

Já para Tavares (1998, p. 17), é a marca que estabelece o relacionamento de troca entre pessoas e produtos, em que a empresa produz o produto e o consumidor compra na verdade uma marca. O produto em si não transmite nenhuma mensagem para o consumidor, é a marca que se comunica com o cliente. A comunicação do produto é feita através de três maneiras: funcionais, experiências e simbólicas.

O valor da marca de um produto para relação da empresa com o mercado consumidor transformou a marca em um ativo para a organização. Como tal deve ser gerida como um importante e lucrativo ativo e possuir uma estratégia bem definida.

Aaker (1998, p. 14) cita que, em muitos setores, o nome da marca e o que ela representa são os ativos mais importantes que uma empresa possui se tornando uma vantagem competitiva e representando um ganho futuro.

2.2.1 Decisões de Marca

A primeira decisão que a empresa deve tomar é se possuirá uma marca para seus produtos ou não. A não utilização de uma marca geralmente é feita junto a produtos considerados genéricos ou com pouca diferenciação em relação aos seus concorrentes, e por outro lado também acarretará em uma redução nos investimentos em propaganda e embalagens. Esses produtos com pouca ou nenhuma diferenciação chamados de genéricos ou *commodity* foram vistos um dia como tal, se tornaram diferenciados com

marcas fortes, chegando a serem sinônimo de categoria de produtos, como amido de milho (Maizena) e esponja de aço (Bombril).

O uso de marcas tem muitas vantagens para os consumidores, segundo Perez (2001 p. 155), pois (1) com a marca o consumidor identifica a origem do produto, portanto, protege o consumidor, (2) a marca facilita a compra e reduz o tempo de decisão.

Para Perez (2001, p. 156), o fabricante também usufruiu de vantagens ao colocar uma marca em seus produtos:

- ✓ Protege o produto contra imitações ou, pelo menos tenta.
- ✓ Diferencia, identifica e localiza os produtos no ponto de venda.
- ✓ Satisfaz e estimula a compra repetida.
- ✓ Pode gerar lealdade.
- ✓ Possibilita, invariavelmente, maiores margens de lucro.
- ✓ Permite segmentação.

Os volumes de novas marcas que surgem no mercado são cada vez maiores. Segundo a Nielsen, um supermercado médio no Brasil apresenta mais de 18.000 marcas individuais, quando na década de 70 esse número não superava a 5.000.

Perez (2001, p. 169) aponta algumas razões para o crescimento do número de produtos e marcas:

- ✓ Necessidade de segmentação de mercados e preenchimento de nichos decorrente do acirramento da concorrência;
- ✓ Razões competitivas (ser o primeiro, superar a concorrência, ampliar a parcela de mercado, etc.);
- ✓ Inovações (tecnológicas, formatos, tamanhos, cores, sabores);
- ✓ Expansão de mercados;
- ✓ Consumidores mais exigentes;
- ✓ Mudanças ambientais;
- ✓ Exigências legais ou governamentais;
- ✓ Concorrência interna;
- ✓ Aproveitamento de oportunidades;

- ✓ Razões financeiras.

Adiciono às razões propostas por Perez, a globalização, que obrigou as empresas a serem mais agressivas para defender os mercados conquistados uma vez que muitos produtos tornaram-se conhecidos de diversos públicos com o advento das informações e a internet.

Segundo Kotler e Armstrong (2007), Cravens e Piercy (2007), Tavares (1998) e Pinho (1996), as empresas podem trabalhar as estratégias de marcas de diversas formas distintas: com a estratégia de Extensões de Linha, Extensões de Marca, Multimarcas, Novas Marcas ou Marcas Próprias, em que cada estratégia deve ser implementada conforme a categoria do produto.

Quadro 5 – Estratégias de desenvolvimento de marca

		Categorias de Produtos	
		Existentes	Novo
Nome da marca	Existente	Extensão de Linha	Extensão de Marca
	Novo	Multimarcas	Novas Marcas

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Kotler e Armstrong (2003).

Extensões de Linha: quando a empresa decide usar o nome da marca já existente para novas formas, tamanhos e sabores de uma categoria existente de produto. Com essa estratégia, a empresa pode oferecer uma gama de novos produtos abaixo do custo e risco, atendendo o anseio dos consumidores por variedade de produtos.

Extensões de Marcas: consiste em estender um nome de uma marca para novas categorias de produtos. Essa estratégia proporciona ao produto novo lançado reconhecimento e aceitação mais imediata por parte dos consumidores-alvos.

Multimarcas: Novas marcas introduzidas na mesma categoria de produto. As empresas utilizam essa estratégia de marcas para oferecer produtos com diferentes características e apelar para diferentes motivos de compra.

Novas Marcas: é a criação de uma nova marca em novas categorias de produtos. A criação de nova marca se faz necessária quando nenhuma das marcas da empresa é adequada para a nova categoria de produtos que deseja entrar.

Marca própria do varejista: Estratégia de marca utilizada pelas empresas distribuidoras ou varejistas para vender produtos fabricados por terceiros, em geral empresas desconhecidas, visando diferenciação, fidelização dos clientes, bem como poder de barganha em relação às grandes marcas, líderes de mercado. A marca do produto é a própria marca do varejista ou distribuidor ou é criada uma nova marca de propriedade do varejista.

2.2.2 Marcas Próprias

As marcas próprias são definidas pela Acnielsen, como um produto vendido exclusivamente pela organização varejista, que detém o controle da marca, que pode levar o nome da empresa ou utilizar outra marca não associada ao nome da organização (Nielsen, 2009).

Segundo a Abmapro, a definição de marca própria corresponde aos produtos ou marcas que pertencem aos varejistas, atacadistas, associações ou qualquer outro distribuidor de bens de consumo, registrados e comercializados com exclusividade.

Em Peters, Bizarro, Amaral e Bacha (2007), a marca própria que também é chamada de marca de loja pode ser usada pelo estabelecimento para fortalecer o relacionamento com os consumidores, principalmente na questão do preço. As cadeias de supermercado na Europa como Fine Fare e Tesco, e a rede Carrefour, nos Estados Unidos Unicos, Adli e Jewell Foods as pioneiras nesse mercado começaram a comercializar seus produtos de marcas próprias em meados dos anos 70.

Para Kotler (1994), os produtos de marcas próprias, ou também chamados, no início dos anos 70, de produtos genéricos, não possuíam marcas, eram produtos de

embalagens simples e versões mais baratas de produtos comuns como papel toalha, macarrão e pêssegos em calda. Os preços praticados eram 20% a 40% mais baixos que as marcas nacionais.

Segundo Knapp (2002), o início do desenvolvimento dos rótulos próprios ou das marcas de lojas foi focado em oferecer pouca diferenciação em relação às marcas líderes e maior foco na questão de preço.

Essa estratégia está mudando, e os grandes supermercados e hipermercados trabalham não apenas com uma única marca própria, mas várias marcas oferecendo linhas focadas em preço, mas também em qualidade, exclusividade, inovação e outros atributos.

Knapp (2002, p.184) chama marca de loja produtos ou marcas provadas que geralmente os fornecedores entregam ao setor de varejo, os quais trazem o respectivo nome do varejista.

Kumar e Steenkamp (2008) consideram produtos de marca própria como sendo qualquer marca que seja de um varejista ou distribuidor, à venda somente em seus próprios estabelecimentos.

Muitos varejistas estão interessados em ampliar seus portfólios de produtos de marcas próprias com o objetivo de aumentar suas margens de ganhos por unidade vendida e o desenvolvimento da fidelidade do consumidor. Porém, a marca própria não é garantia de fidelidade por parte do cliente. O varejista deve montar um mix ou oferecer um portfólio de produtos de todas as marcas para o seu consumidor para atrair a sua lealdade. Além disso, o sucesso da linha de produtos de marcas próprias, seja pela pelos preços praticados, seja pela sua qualidade, traz benefícios à imagem do supermercado.

Knapp (2002, p. 187) cria uma metodologia para a implementação com sucesso de marcas privadas:

- ✓ Definir cada tipo de marca a partir da perspectiva do consumidor (ou seja, os benefícios almejados e percebidos);
- ✓ Determinar o melhor mix possível dos tipos de marcas e precificação adequados ao público-alvo;

- ✓ Desenvolver uma promessa para cada tipo de marca;

Adotar uma doutrina escrita para cada uma das marcas controladas, que apresente o investimento, delineie os objetivos e meça a satisfação do consumidor e o valor patrimonial de marca almejado.

Segundo Knapp (2002), há vantagens da criação de Marcas Próprias:

- ✓ Criar definições para cada tipo de marca controlada, a partir da perspectiva do cliente;
- ✓ Montar o melhor mix de marcas apropriadas para o público-alvo da organização;
- ✓ Desenvolver um conjunto de benefícios para cada tipo de marca controlada;
- ✓ Desenvolver uma estratégia individual para cada marca controlada para medir o investimento, a percepção do cliente e o valor patrimonial da marca, a intervalos regulares;
- ✓ Criar uma marca que ofereça um valor real e tenha o compromisso de ser distinta;
- ✓ Conhecer a percepção do cliente-alvo sobre os concorrentes.

Para Kumar e Steenkamp (2008), existem quatro tipos de marcas próprias: marcas próprias genéricas, marcas de imitação, marcas de loja Premium e inovadoras de valor, em que cada linha de produtos possui uma estratégia de formação de marca diferente e proposição única para o cliente.

Quadro 6 – Tipos de Marcas Próprias

	Marcas Próprias Genéricas	Marcas de Imitação	Marcas de Loja Premium	Inovadoras de Valor
Descrição	Pacotes sem nome de marca, apenas com o nome do produto, com qualidade fraca.	Produto que busca imitar a marca líder, com qualidade próxima dos fabricantes de marca.	Produtos anunciados como sendo de qualidade comparável, ou superior que a marca líder.	Qualidade funcional comparável com a Marca líder, mas sem as características e imagem do produto. A melhor relação

				custo benefício.
Determinação de Preço	Grande desconto, 20% a 50% abaixo da marca líder.	Desconto Moderado, 5% a 25% abaixo da marca líder.	Perto ou mais alto que a marca líder.	Grande desconto, 20% a 50% abaixo da marca líder.
Objetivos	Fornece ao cliente uma opção de preço baixo e expandir a base de cliente.	Aumentar o poder de negociação com o fabricante e a participação nos lucros da categoria.	Fornecer produto de valor agregado, diferenciar a loja e aumentar as vendas na categoria e margens.	Fornecer o melhor valor, construindo fidelidade com a loja, demonstrando variedade de produtos.

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado de Kumar e Steenkamp, *Estratégias de Marcas Próprias – Como Enfrentar o desafio da Marca de Loja*, 2008, p. 23 e 24.

Para Kumar e Steenkamp (2008, p. 63), o mercado pode ser segmentado utilizando a variável benefício, a partir de necessidades específicas do cliente. Dessa forma, os varejistas poderiam criar produtos de marcas próprias sem levar em conta o preço ou a categoria. Ainda em Kumar e Steenkamp, a tomada de consciência do público em relação à segurança e saúde tem tornado as linhas de orgânicos e de pratos considerados saudáveis mais procurados.

Na visão de Cravens e Piercy, (2007, p. 105) “os consumidores poder ser atraídos por diferentes marcas em razão do benefício que elas oferecem”.

Segundo Las Casas (2008, p. 244), “grupos de consumidores também podem ser formados por benefícios procurados”.

Dessa maneira, os varejistas podem criar produtos de marcas próprias que ofereçam benefícios ligados a saúde, bem-estar e com a preocupação com o meio ambiente. Essa estratégia de desenvolver produtos ofertando benefícios verdes pode construir uma diferenciação em relação aos seus concorrentes.

2.3 Estratégias de diferenciação

O varejista tem como objetivo maior buscar a preferência do consumidor por sua loja para atingir suas metas estratégicas: participação de mercado e conseqüentemente maior lucratividade com o seu negócio. A estratégia do uso de marca própria por parte dos varejistas é uma maneira de oferecer aos clientes atuais e potenciais uma diversidade de preços, variedades de produtos e benefícios. Essa estratégia visa criar uma diferenciação em relação aos seus concorrentes obtendo uma vantagem competitiva sustentável.

A estratégia de diferenciação procura tornar a organização mais competitiva, combinando ações do marketing mix direcionada para um determinado público-alvo. Portanto, diferenciação é a capacidade que uma empresa tem de ser percebida como diferente dos concorrentes, em função de suas vantagens competitivas. Ela pode se diferenciar a partir da segmentação de seu mercado, seu posicionamento e seu Mix de Marketing.

Em Las Casas (2008, p. 229), “Posicionar um produto é fazer com que ele ocupe um lugar de destaque na mente do cliente-alvo, o que é obtido através de um conjunto de ações de marketing”. Como complemento, Kotler (2005, p.220) afirma que “O posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar de destaque na mente do mercado-alvo”.

Para Hooley (1996, p. 308) “É fundamental, para a criação de uma posição superior e defensável no mercado, dispor de produtos e serviços exclusivos e valorizados para oferecer aos clientes”.

Portanto, o posicionamento diferenciado proposto pela empresa, independente se o foco é a oferta de produtos ou serviços, deve estar sempre alinhado com a percepção de valor do comprador.

Na visão de Solomon (2008), “percepção é o processo pelo qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam para criar um quadro do mundo”.

Para Kotler (2008), o valor percebido pelo consumidor é composto pela diferença entre a avaliação que o cliente faz de todos os benefícios e todos os custos de uma oferta e as alternativas percebidas

Portanto, o objetivo é buscar uma estratégia que na percepção do consumidor proporcione uma posição de mais destaque que os concorrentes da empresa e se transforme em uma vantagem competitiva.

Para decidir qual o melhor posicionamento, Cravens e Piercy (2007 p.180) assinalam: “o objetivo é tentar determinar a posição preferida (ideal) dos compradores de cada segmento de mercado de interesse e compará-la com as posições reais das marcas concorrentes”.

Segundo Porter (1990), o atendimento de apenas um segmento particular da indústria pode permitir que uma empresa ajuste sua cadeia de valores para esse segmento, resultando em custos reduzidos ou em diferenciação no atendimento deste segmento em comparação com a concorrência. Sendo o modelo da cadeia de valor como forma de análise de todas as atividades executadas por uma empresa que representam a sua história, estratégia processo de implementação e da economia básica das próprias atividades. O foco por segmento, ou sub-segmentos, facilita o conhecimento quanto ao comportamento e preferências de cada grupo de interesse, permitindo desta maneira a implementação de soluções eficazes e criativas.

Conforme afirmam Hooley e Sanders (1996), o posicionamento competitivo envolve a busca criativa de uma posição que possa ser sustentada e defendida, tomando-se então as ações necessárias para fazê-lo.

Por sua vez, em uma análise mais voltada à organização, Piercy e Cravens (2007) destacam que o posicionamento deve estar intimamente ligado à estratégia de negócio da empresa. Ele é uma declaração daquilo que significa o produto (marca), orientada pelos requisitos de valor dos compradores no mercado-alvo.

Esta análise alinhada ao negócio também é evidenciada por Porter. Segundo ele, as empresas podem buscar inúmeras diferenças dentro de seus pontos fortes e fracos em relação aos seus concorrentes, porém existem três vantagens competitivas que qualquer empresa pode possuir: Liderança de Custo, Diferenciação e Enfoque.

Quadro 7: Estratégias Genéricas

VANTAGEM COMPETITIVA

	Custo Mais Baixo	Diferenciação
Alvo Amplo	Liderança de Custo	Diferenciação
Alvo Estreito	Enfoque em Custo	Enfoque na Diferenciação

Fonte: Porter, 1990.

Como se percebe no Quadro 7, as três estratégias genéricas enunciadas por Porter não precisam, necessariamente, ser enfocadas pela empresa. De acordo com cada estratégia de negócio, a empresa poderá adequar novos elementos e conceitos, tanto ao produto quanto ao serviço, e, conseqüentemente, formar uma estratégia única que melhor se adéque ao seu negócio, bem como a que melhor proporcione vantagens competitivas junto a um ou a vários setores de atuação.

Quando a empresa busca a vantagem competitiva através da diferenciação, o objetivo é se tornar única na mente do cliente, oferecendo e atendendo de maneira singular suas necessidades. O modo de atingir essa diferenciação pode ser feito de várias maneiras: produto, sistema de entrega ou numa grande variedade de outros fatores. Porter (1990, p.12) aponta que:

A lógica da estratégia de diferenciação exige que a empresa escolha atributos para se diferenciar, que não estejam adotados por seus rivais. Uma empresa deve ser verdadeiramente única em alguma coisa, ou ser considerada única para que possa esperar um preço-prêmio.

Por sua vez, a estratégia estruturada por enfoque baseia-se na escolha de um determinado segmento ou grupo de segmentos da indústria e foca em alterar sua estratégia para atendê-los.

De acordo com Porter (1995, p. 13), “otimizando sua estratégia para os segmentos-alvo, o focado procura obter uma vantagem competitiva em seus segmentos-alvo, muito embora não possua uma vantagem competitiva geral”.

Como observado no Quadro 7, a estratégia de enfoque possui duas variáveis. No enfoque custo, a empresa busca se diferenciar em custo no segmento-alvo escolhido, enquanto no enfoque na diferenciação a empresa busca a diferenciação no segmento.

Nesse sentido, as empresas do setor de varejo de supermercados buscam se diferenciar dos demais concorrentes pela introdução de marcas próprias e pela utilização de ferramentas do marketing verde.

3. Segmentos Varejistas de Supermercados

O setor varejista desempenha um papel fundamental para a sociedade. É por meio do setor varejista que o consumidor consegue adquirir os produtos para o seu consumo. Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 330), “o varejo engloba todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente a consumidores finais para seu uso pessoal e não organizacional”.

A AMA define o varejo como “uma unidade de negócios que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente a consumidores finais e eventualmente a outros consumidores”.

Para Las Casas (2008, p. 320), “independente da forma com que a definição de varejistas são apresentadas, trata-se de comercialização a consumidores finais”.

Segundo a ABRAS, o setor supermercadista brasileiro faturou R\$ 158,5 bilhões em 2008, o que equivale a 5,5% do PIB nacional. As vendas se concentram em São Paulo, cuja fatia no ano passado foi de 31% das vendas (R\$ 49,3 bilhões). No Estado, o setor cresceu 10,5% reais em 2008 e espera expansão, também real, de 2,5% este ano.

O conceito de supermercado surgiu na década de 1950. Atualmente são 76 mil lojas no Brasil, que respondem por 80% do abastecimento das famílias. Nos últimos 50 anos foi um dos formatos de varejo que mais cresceu no País. Nesse período, a fórmula se diversificou em diferentes modelos, como hipermercados, supermercados, lojas de vizinhança, *hard discount* e lojas gourmet para chegar a todos os tipos de consumidores.

3.1 Wal-Mart

A Wal-Mart foi fundada em 1962 nos Estados Unidos com a proposta de oferecer preços baixos todos os dias. Esse objetivo é descrito em sua missão: Nossa missão é vender por menos para as pessoas viverem melhor. Hoje, a empresa está presente em quinze países, empregando doze milhões de pessoas e atendendo mais de cento e setenta e seis milhões de pessoas semanalmente.

No Brasil, o Wal-Mart chegou em 1995 e atualmente se faz presente em dezoito estados além do Distrito Federal. Para satisfazer a diversidade cultural e de hábitos de compra a empresa trabalha com formatos diferentes em suas mais de trezentas e quarenta e quatro lojas em todo território nacional: hipermercados, supermercados, atacados e lojas de vizinhança. O faturamento total do grupo no ano de 2007 atingiu os R\$ 15 bilhões empregando mais de setenta mil pessoas.

Figura2 – Loja Walmart



Fonte: site www.walmart.com.br

Para atender o concorrido mercado brasileiro, o Walmart trabalha com diversas bandeiras. No segmento de Hipermercados, lojas com 45 mil a 65 mil itens, com as bandeiras Wal-Mart, BIG e Hiper Bompreço; em supermercados, lojas com 15 mil itens, as marcas Bompreço, Mercadorama e Nacional; no atacado, lojas com 6.500 itens as marcas Sam's Club e Maxxi; e nas lojas de vizinhanças com quatro mil itens, Todo Dia.

Na busca de oferecer sempre o melhor preço, o Walmart criou um extenso portfólio de produtos de marca própria. Segundo a Nielsen (13º Estudo Nielsen de Marca Própria, setembro de 2007), o Walmart é a rede de supermercados com o maior número de produtos de marcas próprias do país. Esses itens são oferecidos em média a

preços 20% mais baratos que os similares de marca. O portfólio de marcas gerido pela empresa é de 20 marcas exclusivas, sendo 13 delas globais.

Figura 3 – Linha de Produtos Sentir bem



Fonte: site www.walmart.com.br

Os produtos possuem também uma preocupação com a sustentabilidade, pois suas embalagens são produzidas com papelão derivado de áreas de reflorestamento e um selo FSC (Conselho de Manejo Florestal) é colocado em todas as embalagens.

Figura 4 – Selo FSC




Fonte: site www.walmart.com.br

Todas as embalagens utilizam material reciclável, trazem informações que estimulam e ensinam a reciclagem. Além disso, os produtos buscam a inserção social com a aplicação do selo da Abrinq e a escrita em braile.

A nova linha de produtos se divide em cinco grupos: Sentir Bem Light, Sentir Bem Zero, Sentir Bem Soja, Sentir Bem Orgânico e Sentir Bem Integral.

Quadro 8 – Descritivo Linha de Produtos Sentir Bem

Linha de Produtos	Descritivo
	<p><u>Sentir Bem Orgânico</u>: São produtos produzidos sem o uso de agrotóxicos e pesticidas. Essa linha além de oferecer frutas, legumes e verduras selecionados, inclui geléias, sucos e até azeites.</p>
	<p><u>Sentir Bem Light</u>: Destinado aos consumidores que buscam uma alimentação balanceada, mas sem abrir mão do sabor. Oferece produtos com calorias reduzidas, como lasanhas (de frango com ricota light ou de peito de peru e queijo cottage light), pizzas (dois queijos ou peito de peru e ricota), torradas (light ou integral light), cereal matinal.</p>
	<p><u>Sentir Bem Soja</u>: Oferecem produtos à base de soja, rica em nutrientes que ajudam na prevenção e tratamento de várias doenças.</p>
	<p><u>Sentir Bem Integral</u>: Ideal para quem deseja regularizar o organismo. É o grupo com maior variedade de alimentos: torradas, aveia, cereais matinais, farelo de aveia, mix de cereais com passas, castanhas e mel; e biscoitos integrais.</p>

	<p><u>Sentir Bem Zero</u>: Produtos com zero açúcar e zero caloria. Destinada para quem não quer ou não pode ingerir açúcar em sua dieta. Alguns produtos dessa linha são gelatinas de morango, framboesa, abacaxi e uva, e o próprio adoçante dietético líquido.</p>
---	---

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Segundo Kumar e Steenkamp (2008, p. 3), o grupo Walmart em 2006, no mundo, atingiu um volume de vendas de produtos de marcas próprias de US\$ 126 bilhões de dólares, o que representa 40% do volume total de vendas.

Após o lançamento de produtos de marca própria com conceito inovador da concorrência, em meados de julho a empresa Walmart lança no mercado brasileiro sua nova linha de produtos marca própria a “Sentir Bem”.

Quadro 09 – Classificação de Marcas Próprias Walmart

Tipos de Marcas	Marcas
Marcas próprias Genéricas	Ekonomico
Marcas de Imitação	Bom Preço
Marcas de Lojas Premium	Selección
Inovadores de Valor	Sentir Bem

Fonte: Elaborado pelo Autor.

A nova linha de produtos do Walmart busca oferecer produtos para os consumidores que procuram uma alimentação saudável e ecológica, mas sempre mantendo a política de preços baixos promovida pela empresa.

Em junho de 2009, o grupo Walmart do Brasil deu mais um passo na caminhada em direção à sustentabilidade criando uma lista de compromissos ligados com a cadeia de suprimentos. Com relação a suas linhas de produtos, o Walmart enfatiza sua busca

em aumentar o número de produtos mais sustentáveis disponíveis ao consumidor e trabalhar de maneira a estimular venda de produtos como diferencial em sustentabilidade. Nesse compromisso, a empresa tem preocupação especial com os produtos de limpeza. Com esses produtos a empresa busca reduzir em 70% a presença de fosfato em detergente e sabão em pó até 2013 e oferecer produtos de lavanderia, no mínimo duas vezes mais concentradas até 2012. Na categoria de alimentos, a empresa planeja oferecer até o ano de 2012 pelo menos um produto orgânico. Em relação aos produtos de Marca Própria, o Walmart Brasil deve liderar pelo exemplo em sustentabilidade.

O plano revela ações envolvendo também o clima e energia: pretende que as lojas sejam abastecidas em 100% de energia renovável, reduzindo a emissão de gases de efeito estufa em 20% nas lojas já existentes até 2012, e inaugurar protótipos de lojas que são de 25% a 30% mais eficientes em energia e que reduzem em 30% as emissões de gases de efeito estufa.

Quanto ao tratamento de resíduos, a empresa pretende implantar o Programa Impacto Zero em todas as unidades do Walmart Brasil, reduzindo em 5% as embalagens em toda a cadeia de abastecimento e reduzindo em 50% o consumo de sacolas plásticas, ambas as ações até o ano de 2013.

No intuito de estimular à sustentabilidade na cadeia de suprimentos, a empresa criou o Projeto End-to-End – Sustentabilidade de Ponta a Ponta. O projeto consiste em incentivar à equipe de marcas próprias e a parceiros o desafio de inovar na criação de produtos, para que incorporem valores ligados ao combate Das mudanças climáticas, o uso da água, de energias limpas de modo que possibilite levar produtos com diferenciais em sustentabilidade.

A marca Sentir Bem não foi selecionada para o projeto End-to-End. Nessa fase do projeto, o produto de marca própria escolhido foi o sabão Top Max. Para esse projeto, foi construída uma rede de coleta de óleo de cozinha já utilizado para servir de matéria-prima para a produção do sabão Top Max, e, para isso, contou com o envolvimento dos próprios funcionários e clientes. Isso obrigou a empresa a elaborar um completo projeto de logística reversa, permitindo coletar os resíduos de forma pulverizada. Como resultado atingiu-se a utilização de 20% de óleo de cozinha

reciclado para a fabricação do produto Top Max, um produto mais sustentável e com preço 20% menor para o consumidor.

3.2 Pão de Açúcar

A empresa foi fundada em 1948, e o Grupo Pão de Açúcar é considerado o pioneiro no setor de varejista no Brasil. Atualmente possui cerca de 580 lojas, distribuídas em 14 estados. Atingiu o faturamento em 2007 de R\$ 17,6 bilhões, e possui mais de 66 mil funcionários, sendo considerado o maior empregador privado do país.

A missão do Grupo propõe “Garantir a melhor experiência de compra para todos os nossos clientes, em cada uma de nossas lojas”. Para isso, a rede Pão de Açúcar possui um multiformato de lojas formadas pelos modelos de supermercados, Pão de Açúcar, Compre Bem, Sendas e Extra Perto e com hipermercados Extras.

A empresa possui uma clara preocupação socioambiental, em que busca em uma melhoria contínua das condições socioambientais, trabalhando para garantir a melhor experiência de compra para seus clientes, não só com produtos de qualidade, mas também contribuindo para uma sociedade mais justa e sustentável.

No foco de busca de uma sociedade mais sustentável, a empresa em 2001 criou o projeto “Estações de Reciclagem Pão de Açúcar Unilever”, que já arrecadou mais de 30 toneladas de plásticos, papéis metais e alumínio. Outro projeto pioneiro lançado pela Estação em 2006 foi a criação das sacolas retornáveis em parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica, em que mais de 200 mil sacolas foram vendidas em todo território nacional.

No ano de 2007, a empresa lança o projeto piloto em São Paulo, o projeto Caixa Verde, com a proposta de estimular a reciclagem pré-uso, onde o cliente se desfaz das embalagens plásticas ou de papelão, antes de levar o produto para suas residências.

Figura 5 – Caixa Verde Pão de Açúcar



Fonte: site www.paodeacucar.com.br

O Grupo Pão de Açúcar, pioneiro no mercado varejista a lançar produtos com marca própria, possui duas linhas desses produtos no seu portfólio. Quanto ao uso da nomenclatura “marca própria”, o grupo entende que suas marcas são consideradas marcas exclusivas por não levarem a marca das bandeiras.

A Linha de marcas próprias Qualitá, foi lançada em 2008, e a Linha Taeq, lançada em 2006. Mais recentemente o grupo iniciou a importação direta da linha de produtos franceses Casino.

Quadro 10 – Classificação das marcas próprias Pão de Açúcar

Tipos de Marcas	Marcas
Marcas próprias Genéricas	Pão de Açúcar
Marcas de Imitação	Qualitá
Marcas de Lojas Premium	Casino
Inovadores de Valor	Taeq

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Essas ações vão ao encontro da estratégia do grupo de consolidar as marcas próprias como ferramenta para fidelizar o cliente e rentabilizar os negócios, respeitando o posicionamento das bandeiras e usando-as como instrumento de fortalecimento dos principais ativos do grupo que são as diversas bandeiras de supermercados. Os produtos marcas próprias são um dos temas que englobam o planejamento estratégico do Grupo, que pretende dobrar a participação desses itens de 5% para 10% das vendas até 2010.

Apesar de o Pão de Açúcar possuir outras linhas de marcas próprias – a Linha Qualitá e Casino, esse trabalho irá se concentrar na linha TAEQ por ter uma proposta de valor de produtos saudáveis e orgânicos.

A Linha TAEQ tem como proposta oferecer produtos focados para a área de nutrição, orgânico, casa, beleza e esporte, direcionados para o público de mais alta renda. A marca busca integrar alimentação saudável, atividades físicas, beleza e cuidados com a casa. Eles formam os cinco pilares que compõem a linha de produtos. Atualmente a marca TAEQ, além de oferecer seus produtos nas gôndolas dos supermercados Pão de Açúcar, também possui lojas exclusivas, onde oferece toda a linha de produtos a TAEQ.

Quadro 11 – Descritivo da linha de produtos TAEQ

Linha de Produtos	Descritivo
 <p data-bbox="576 1518 692 1552">Nutrição</p>	<p data-bbox="794 1335 1337 1469"><u>TAEQ Nutrição:</u> Linha contendo barras de cereais, torradas, massas, sucos, sopas, gelatina, geléias.</p>
 <p data-bbox="588 1800 679 1834">Beleza</p>	<p data-bbox="794 1592 1337 1771"><u>TAEQ Beleza:</u> Linha de produtos de beleza como: Sabonetes, Sabonetes líquidos, óleos de banhos, hidratantes, xampu e condicionadores.</p>

 <p>Casa</p>	<p><u>Taeq Casa:</u> Linha de produtos para a casa. Pratos, xícaras, bules, toalhas, jogo de cama, velas decorativas, travesseiros e edredons.</p>
 <p>Orgânico</p>	<p><u>Taeq Orgânico.</u> Linha com produtos sem agrotóxico. Frutas, legumes, vegetais além de molho de tomate, chá verde, ovos, geleias.</p>
 <p>Esporte</p>	<p><u>Taeq Esporte:</u> Isotônicos, material esportivo, camisetas, shorts, mochilas.</p>

Fonte: Elaborado pelo Autor.

O público-alvo da linha Taeq é constituído de homens e mulheres das classes A, B, com idade entre 30 e 50 anos. O nome é um neologismo, a partir das palavras orientais “tao” (caminho, equilíbrio) e “eki” (energia vital). Taeq é sinônimo de vida em equilíbrio (Mundo Marketing, 2009). O uso desse nome busca transmitir os benefícios de bem-estar e equilíbrio que essa marca proporciona aos seus consumidores.

4 – Resultados do Estudo de Casos Comparativos

Análise de dados

As entrevistas realizadas com o Walmart e Pão de Açúcar tinham como objetivo verificar a existência dentro dessas organizações da aplicação de estratégias verde na gestão de suas marcas próprias.

Além desse enfoque, foi objeto de análise do trabalho compreender se a estratégia verde é usada pelos supermercados para construir um diferencial competitivo e se existe uma correlação entre estratégia verde e o diferencial competitivo dos produtos de marcas próprias.

A transcrição dos dados foi feita por nós mesmo, usando gravação das entrevistas e anotações feita durante os encontros. Nesse processo, criamos uma tabela de modo a agrupar os assuntos abordados durante a entrevista.

Segundo Szymanski (2004), a partir do agrupamento por assuntos constroem-se novas categorias, pois estas se mostram relevantes para a compreensão do fenômeno.

Para auxiliar na compreensão do evento, foi feita uma análise de unidade de atribuição de sentido. Através da construção de tabelas, foi possível comparar as respostas de cada caso investigado no estudo, que possibilitou identificar alguns aspectos emergentes no discurso dos entrevistados, como: a motivação para a construção de marcas próprias, a correlação do marketing verde e marcas próprias, e a construção do diferencial competitivo e seu processo de divulgação junto ao consumidor final.

4.1 Motivação para a construção de marcas próprias

Um dos aspectos emergentes identificados na análise das entrevistas foi a motivação por parte das empresas em criar suas linhas de marcas próprias. Segundo o entrevistado do Pão de Açúcar, as marcas próprias foram criadas pela empresa fundamentalmente para exercerem três papéis.

Primeiramente como ferramenta de fidelização do cliente às lojas do Pão de Açúcar, pois sendo os produtos de marca próprias encontrados apenas nos estabelecimentos do próprio Pão de Açúcar, isso obriga o cliente a voltar à loja para adquiri-lo novamente. Na entrevista, o entrevistado diz que:

Pão de Açúcar: Temos primeiramente como estratégia de fortalecimento da fidelização do nosso cliente, porque a partir do momento que você tem uma marca que só existe na nossa bandeira do grupo, seja ela qual for, o cliente precisa voltar para aquela loja para consumir o produto. ... se a gente tiver um produto que passe boa qualidade e preço competitivo, o produto acaba fidelizando o cliente e conseqüentemente o cliente à bandeira.

O segundo papel desempenhado pela marca própria na rede Pão de Açúcar seria aumentar a rentabilidade do próprio negócio. Os investimentos feitos em um produto de marca própria são muito inferiores ao produto da indústria. Em um produto de marca própria, não há o mesmo investimento em comunicação e distribuição dos produtos da indústria. O entrevistado argumenta:

Pão de Açúcar: Hoje temos um investimento muito menor nesses produtos que a indústria tem nos seus produtos, isso acaba com que os custos dos nossos produtos sejam menores que os produtos da indústria.

O terceiro papel seria de aumentar o poder de negociação do próprio supermercado com a indústria. Em muitas categorias de produtos, o mercado é dominado por um único fabricante, o que diminui em muito a força do varejo de negociar com os fabricantes.

Pão de Açúcar: Em algumas categorias de produtos nós estamos na mão de uma única indústria. Então a gente tendo alternativa (produto), não ficamos tão dependentes dessa indústria.

Em todas as justificativas para criação de uma marca própria pelo Pão de Açúcar, o quesito preço surge como elemento mais importante dessa estratégia, pois afinal a marca própria é usada como ferramenta para pedir redução de preço junto à indústria, redução de preço para aumentar a rentabilidade do negócio e buscar a fidelidade oferecendo melhor preço para o consumidor final.

Na entrevista com o Walmart, identificamos que a grande motivação inicial para a criação de marcas próprias foi também o preço, pois a qualidade não era o foco da estratégia desses tipos de produtos. O objetivo seria disponibilizar variedades de produtos com o melhor preço no ponto de venda, mesmo sem o uso de uma marca no produto e mesmo que com qualidade inferior aos seus concorrentes, como afirmou o entrevistado:

Walmart: ... estávamos apelando para o preço e não para qualidade dos produtos de marcas próprias. Por exemplo, vou desenvolver um guardanapo, posso ter o pior guardanapo, porque quero entregar preço. O conceito era preço depois produto, mesmo não atendendo a qualidade, estava na gôndola para oferecer para o consumidor.

Esse posicionamento de preço se explica, pois inicialmente os produtos de marcas próprias eram direcionados para as classes mais baixas, grupo de consumidores muito sensíveis a preço, como ressaltou o entrevistado do Walmart:

Walmart: o produto de marca própria era até então para atender o público da classe D e E.

Concluimos que a motivação inicial na construção de marcas próprias foi baseada em preço, mas esse posicionamento não se manteve nas demais linhas de produtos de marcas próprias criadas pelas redes de supermercados no mercado nacional. Logo, não mais só em preço estava apoiado o posicionamento das marcas próprias, e os aspectos da qualidade ganharam importância no gerenciamento do portfólio dos produtos.

Quando indagado se preço ainda norteia o posicionamento das linhas de marcas própria do Walmart, o entrevistado argumenta:

Walmart: Não, tanto que estamos tirando da frente as negociações de primeiro preço para focar em produtos intermediários que seriam produtos que seguem a qualidade do líder de vendas da categoria. Não na qualidade comparada, mas aquela qualidade que você olha e vê que não tem diferença algumas.

A criação de marca própria foi uma maneira de o varejo se diferenciar dos demais concorrentes, pois todos os supermercados acabam oferecendo a mesma variedade de produtos para os seus clientes. Segundo Kumar e Steenkamp (2008, p. 94), “pelas perspectivas de um varejista, as marcas de fabricantes são commodities disponíveis em muitas redes de varejo concorrentes. Ao introduzir marcas de loja, o varejista de diferença das outras lojas”.

Quando questionamos sobre a proposta de valor da linha dos produtos de marcas próprias Tael, o entrevistado do Pão de Açúcar explica:

Pão de Açúcar: A linha de produtos Tael vai além de produtos de categoria, é uma marca de produtos que entrega “saudabilidade”, ou seja, uma linha de produtos mais saudáveis para o cliente e que entrega na sua junção uma solução de bem-estar. Em todas as nossas marcas próprias diferente do seu posicionamento nós temos uma qualidade igual ou superior a do líder de vendas da categoria. Nossas marcas não têm o

primeiro preço, mas têm o papel de serem as mais baratas. São as mais baratas que os produtos comparáveis.

Por sua vez, o respondente do Walmart coloca que a proposta de valor da linha Sentir Bem não segue mais uma preocupação de preço, mas sim oferece produtos saudáveis. Como afirma:

Walmart: Entregar um produto saudável, para aquele consumidor que tem a preocupação com a sua saúde, só usa produtos orgânicos com zero de gordura transgênica. Por exemplo, a lasanha de soja que ninguém tem; e hoje um dos itens mais vendidos da categoria, mas porque tem a preocupação com a “saudabilidade” (saúde).

Ambas as empresas têm o mesmo posicionamento quanto à linha de produtos de marcas próprias investigadas nesse trabalho de pesquisa – produtos saudáveis ou que oferecem “saudabilidade”.

Nesse sentido, Kumar e Steenkamp (2008 p. 63) afirmam que “uma estratégia de segmentação baseada em benefício constrói marcas de lojas individuais a partir das necessidades específicas de um cliente, sem levar em conta o preço ou a categoria”.

Os varejistas reconhecem as mudanças que ocorrem nos estilos de vida e necessidades dos consumidores, como a busca por pratos mais saudáveis. Cortez (2007, p. 440) argumenta: “os varejistas podem prestar um bom serviço liderando o consumismo verde, pois são os primeiros a ouvir as queixas e os desejos dos indivíduos. Eles ocupam a posição de poder educar o consumidor influenciar sobre os produtos a serem colocados a venda”.

Podemos dar como exemplo o caso do Walmart que interpretou a mudança dos consumidores e desenvolveu o produto lasanha de soja, um produto mais saudável, que se tornou um líder de venda da sua categoria.

4.2 Correlação entre estratégia verde e marcas próprias

O segundo aspecto emergente identificado na análise das entrevistas é a correlação entre estratégia verde e marcas próprias. Na visão do entrevistado do Pão de Açúcar, essa relação é direta, como explica:

Pão de Açúcar: O grupo Pão de Açúcar já vem fazendo diversas iniciativas. A bandeira Pão de Açúcar apadrinhou essa causa verde, mas a marca que materializa esse conceito é Taeq. Ela é a materialização do conceito verde, em forma de produto e na busca de embalagens, cada vez mais ecologicamente correta, ou com cada vez menos o uso de material.

Temos um processo chamado ciclo verde, que nada mais é que o fechamento da reciclagem de papel usado nas nossas próprias embalagens. O grupo Pão de Açúcar tem as estações de reciclagem nas lojas. Essas estações são um ponto de coleta de material deixado pelo consumidor. A gente conseguiu mapear toda a cadeia para que a cooperativa de catadores que vai buscar o papel seja uma só e que eles levem e processem o papel. Por outro lado garantimos que a empresa que faz nossas embalagens compre exclusivamente esse papel dessa cooperativa. Dessa forma garantimos que esse papel processado fará parte de todas as nossas embalagens da linha Taeq. Ainda o volume é insuficiente para fazer todas as nossas embalagens da linha Taeq, mas tudo que é pensado e dá para fazer estamos fazendo. Iniciativas como essa estamos conseguindo materializar no nosso produto.

Figura – 06 – Estação de Reciclagem Pão de Açúcar



Fonte: site www.paodeacucar.com.br

Porém, quando o entrevistado é questionado quanto ao posicionamento de marca verde para os produtos Taeq, surge uma inconsistência.

Pão de Açúcar: Taeq não é uma marca verde, esse não é o posicionamento da marca. Ela não é uma marca exclusivamente verde. Ela é uma marca exclusivamente: equilíbrio, de bem-estar, obtido através de uma alimentação saudável de prática esportiva.

A preocupação com o processo produtivo não é exclusividade apenas da marca Taeq. Quando questionada quanto à preocupação verde no processo produtivo dos produtos Taeq, a entrevistada afirma:

Pão de Açúcar: Tem e isso é verdade não só para Taeq, mas também para todas as marcas próprias.

A estratégia verde é usada para todos os produtos da marca própria do grupo Pão de Açúcar, não somente para linha Taeq, faz parte da mentalidade da empresa. Segundo o relatório de sustentabilidade de 2008, o grupo Pão de Açúcar desenvolve desde 2002 o programa “Caras do Brasil”. O objetivo desse programa é viabilizar a comercialização de produtos feitos por pequenas organizações e comunidades que demonstrem responsabilidade socioambiental, mas que dificilmente teriam acesso a grandes mercados para o escoamento da sua produção.

Para o Walmart, a correlação entre estratégia verde e a marca própria acontece segundo o entrevistado da seguinte forma:

Walmart: Isso acontece em todas as marcas próprias. A preocupação acontece desde o desenvolvimento do produto quando é feita uma auditoria na fábrica para ver se não está prejudicando o meio ambiente, pagando bem seus funcionários e se estão de acordo com a lei.

O Walmart também desenvolveu um projeto sobre o ciclo de vida dos produtos chamado End-to-End – Sustentabilidade de Ponta a Ponta, que busca criar produtos que não agredam o meio ambiente em todo o seu processo de desenvolvimento, desde a extração dos recursos naturais até a sua disposição final. Esse projeto envolveu os alguns dos principais fornecedores da empresa e inclusive suas linhas de marcas próprias. Um caso de sucesso, já citado anteriormente, foi o sabão Top Max, marca própria de outra bandeira da rede Walmart. Além disso, faz parte da política da empresa cada vez mais aumentar o número de produtos mais sustentáveis ao consumidor, oferecer pelo menos um produto orgânico por categoria, e que os produtos de marca própria do Walmart devem liderar, por exemplo, a sustentabilidade.

Figura 7 - Estação de Reciclagem do Walmart



Fonte: site www.walmart.com.br

Tanto o Pão de Açúcar quanto o Walmart utilizam de estratégia verde na elaboração dos seus produtos, pois possuem preocupações no processo de desenvolvimento dos produtos de marcas próprias. Em Dias (2008, p. 80)

existe uma ideia equivocada de que o marketing verde está relacionado somente à promoção ou ao anúncio de produtos com características positivas em relação ao meio ambiente. O conceito de marketing ecológico incorpora muitas atividades, inclui modificações nos produtos e processos, mudanças nas embalagens etc.

O processo de estudar o ciclo de vida do produto verde, praticado tanto pelo Walmart quanto pelo Pão de Açúcar, busca identificar melhorias significativas no processo e posteriormente comunicá-las para os consumidores com o objetivo de construir uma melhor imagem dos produtos de marcas próprias diante dos consumidores. Cortez (2007 p. 24) identifica:

... foi criado o conceito conhecido internacionalmente pela sigla LCA (*Life Cycle Assessment*) em português ACV (Análise do Ciclo de Vida). A ACV compatibiliza os impactos ambientais, decorrentes de todas as etapas envolvidas na fabricação de um produto: desde sua concepção mercadológica, planejamento, extração e uso de matérias-primas gasto de energia, transformação industrial transporte consumo até seu destino final já em forma de resíduo. Em resumo, essa análise implica responsabilidade pelo ciclo de vida do produto.

Seguindo esse mesmo pensamento, Brown (2009, p. 290) relata a experiência da empresa Tesco, empresa líder no setor de supermercados inglês, que etiqueta seus produtos com seu impacto nas emissões de carbono – indicando a contribuição dos alimentos para o efeito estufa, desde a fazenda até a gôndola do supermercado.

A empresa deve ter preocupação com o impacto dos seus produtos não apenas na disposição de embalagens ou resíduos do produto. O envolvimento da empresa ambiental se inicia no nascimento e termina na morte de seus produtos

4.3 A construção do diferencial competitivo

Outro aspecto emergente identificado na análise das entrevistas é a construção de um diferencial competitivo em relação aos concorrentes, através do uso de estratégias verdes no gerenciamento de suas marcas próprias. Para o Pão de Açúcar, produtos com preocupação ambiental não constroem um diferencial competitivo para a marca, por ser um conceito muito novo e ainda com pouca relevância para o consumidor brasileiro. O entrevistado do Pão de Açúcar argumenta:

Pão de Açúcar: Honestamente hoje ainda não. Estamos falando de um conceito muito novo, conceito ainda um pouco novo para o consumidor médio brasileiro. Acho que esse é um caminho sem volta e tenho certeza que estamos no caminho certo em fazer isso primeiro. Agora dizer ainda hoje que isso é uma vantagem competitiva que resulta diretamente nos negócios. Acho um pouco prematuro. Acho que isso é verdade para uma classe social de consumidores, mas não que seja verdade para todos. Acho que o consumidor médio brasileiro ainda não está disposto para pagar mais por isso. O que resulta é que a cadeia fica um pouco sacrificada. Hoje a parcela da população que entende tudo isso não justificaria o volume que o varejo necessita para sobreviver.

Para o Walmart, o diferencial competitivo é construído pelo envolvimento da população na preocupação ambiental. O entrevistado do Walmart relata:

Walmart: A população está cada vez mais envolvida nisso, tanto que em breve vamos montar caixas verdes, para aquele consumidor que vai às compras de produto usando sua sacola retornável, buscando comprar produtos orgânicos, light. É um conceito e vamos colocar isso na cultura do consumidor.

A mudança de mentalidade do consumidor é um processo lento e para acontecer requer muito investimento de tempo e de recursos financeiros. A vantagem competitiva só será obtida pela organização se obtiver o reconhecimento pelos seus clientes que o produto que oferece traz uma melhor relação custo benefício, que os concorrentes de marca.

Segundo Porter (1996, p. 31), “uma empresa ganha vantagem competitiva executando atividades estrategicamente importantes de uma forma mais barata ou melhor do que a concorrência”. Perguntado sobre os fornecedores, o entrevistado do Walmart explica:

Walmart: Os fornecedores são os mesmos, o que diferencie de repente o exemplo que eu dei da lasanha de soja. Não vejo diferenciação entre os produtos Taeq e Sentir Bem. Por exemplo, o Walmart tem a barra de cereal de morango, as tradicionais, aí vem o Taeq e faz uma de frutas amarelas. Isso é inovar. Tanto Taeq quanto Sentir Bem usam os mesmos conceitos e o que faz diferenciar um do outro são os sabores.

As marcas Sentir Bem e Taeq não conseguem criar uma diferenciação entre si uma vez que ambas construíram um posicionamento de produtos saudáveis. Esse posicionamento vem ao encontro de mudanças na cultura brasileira com impacto nas atitudes e comportamento do consumidor.

Gade (2008) relata “uma maior preocupação com a saúde e principalmente forma física, modificando valores quanto a hábitos de alimentação e esportes”.

Nesse processo, a informação acaba tendo papel fundamental para a criação da preocupação ambiental e a superação de barreiras quanto aos produtos ecológicos. Cortez (2007, p. 32) relata que “às vezes, é necessária a educação do consumidor para superar sua hesitação diante de produtos ambientalmente aperfeiçoados. A educação pública e a informação transparente aos consumidores são fundamentais”.

Apesar de as marcas terem preocupações ambientais e usarem de estratégias verdes no gerenciamento dos produtos, esse atributo não é percebido como algo que resulta em um diferencial significativo para as marcas. Quando perguntamos à entrevistada do Pão de Açúcar sobre o resultado prático dessa estratégia para os produtos, a entrevistada afirma:

Pão de Açúcar: Conceitual sim e coerente com as nossas crenças, sim. Agora o financeiro o que te posso dizer é que a marca vai muito bem. É uma marca que cresce 50% ao ano. Agora se ela não tivesse um ciclo verde, se não cuidássemos da cadeia como cuidamos, será que ela não cresceria os mesmo 50% ao ano? Não sei responder. E o meu feeling é que talvez crescesse.

Verificamos nos relatos que na visão dos entrevistados que a preocupação ambiental por parte dos consumidores não está fortemente associada aos produtos que são adquiridos na hora da compra. Para a maioria dos consumidores a preocupação verde dos produtos não aumenta a relevância na marca escolhida no momento da decisão de compra dos produtos. Em Aaker (2007, p. 116), a relevância de uma marca para um cliente ocorre quando são encontradas duas condições:

- ✓ *Há uma necessidade percebida ou um desejo de um cliente por uma categoria ou subcategoria de produtos definidas por alguma combinação de atributos, uma aplicação, um grupo de usuários ou outra característica diferenciadora.*
- ✓ *A marca está entre um conjunto considerado relevante pelo consumidor para a categoria ou subcategoria do produto.*

Muitas vezes são necessárias décadas para que a sociedade mude de idéia. No entanto, os tempos mudaram, e o meio ambiente é hoje o instrumento número um do mercado e os supermercados são uma ferramenta nesse processo de mudança do consumidor. Afinal quando o consumidor decide rever os produtos que consome não está apenas melhorando a sua saúde mais também ajudando a contribuir para estabilizar o clima e o meio ambiente.

4.4 Processo de divulgação da mensagem para o consumidor final

O quarto aspecto emergente identificado na análise das entrevistas é como se dá o processo de divulgação das ações de estratégia verde das marcas próprias. A informação é essencial no processo de introdução de novos comportamentos de compra, pois propicia mudanças nos costumes dos consumidores. É fundamental que a informação esteja disponível e facilmente reconhecida, caso contrário não será entendida pelo consumidor.

Segundo Gade (1998, p. 243), “procuramos a informação de acordo com a necessidade sentida e com os gastos, em termos de tempo e energia, que isto demandará”. Caso a informação não esteja ao alcance do consumidor, esse não será atraído a conhecer os produtos verdes disponíveis na loja.

Para Dias (2008, p. 158), “algumas atividades de comunicação envolvem: trabalho de conscientização ecológica, informação sobre produtos e o processo de fabricação ambiental corretos, realização de ações de relações públicas em torno de questões ecológicas”. No ponto de vista do entrevistado do Pão de Açúcar, a divulgação da proposta de valor do produto é um processo muito complexo:

Pão de Açúcar: As ações verdes da marca são muito importantes, mas não são as mais difíceis de comunicar. Essa é uma marca à frente do seu tempo. A proposta é muito sutil e complicada de se comunicar. O maior desafio na comunicação é comunicar que a marca Taeq é uma plataforma de bem-estar, mais que uma linha de produtos. A dificuldade

está em divulgar os cinco pilares (nutrição, beleza, casa, orgânicos, esporte), o estilo de vida por trás desses produtos. Fazer isso é uma condição sine qua non para a existência do negócio.

Como ferramenta para essa comunicação usamos o nosso portal www.taeq.com.br como também sinalização no ponto de venda. Além de possuímos lojas exclusivas dos produtos Taeq.

Figura 08 – Loja exclusiva Taeq



Fonte: Autor.

Em pesquisa realizada pelo próprio site do produto Taeq, perguntando aos visitantes da página do produto. “Quando pensa em Taeq, qual a primeira idéia que vem na sua cabeça?”

Quadro 12 – Pesquisa de sobre a Marca Taeq

42,9% Produtos para o bem-estar
26,4% Produtos Light
17% Produtos Orgânicos
10,8% Produtos para atividades esportivas

Fonte: site www.walmart.com.br

Tal informação apesar de obtida por pesquisa sem controle científico confirma o posicionamento criado pelo Pão de Açúcar para a marca Taeq, aos seus consumidores como um solução de bem-estar.

Exemplos de sinalização dos pontos de venda

Figura 9 – Sinalização Ponto de Venda

Pão de Açúcar



Fonte: Autor.

Figura 10 – Sinalização Produto Orgânico



Fonte: Autor.

Apesar de não ter os critérios estatísticos de uma pesquisa, a amostra demonstra que o posicionamento da marca Taeq, como uma linha de produtos de bem-estar, é reconhecida por parte do público consumidor.

Por sua vez, a estratégia de comunicação do Walmart também utiliza a internet e o próprio ponto de venda. O entrevistado do Walmart afirma:

Walmart: Usamos o site www.walmart.com.br como também a sinalização das gôndolas e tablôides colocados nas entradas das lojas. Além disso usamos gôndolas estilizadas com testeiras e régua que identificam aqueles produtos de acordo com a sustentabilidade.

Figura 11 – Sinalização Ponto de Venda Walmart



Fonte : Autor

Figura 12 – Display Sentir Bem



Fonte: Autor

Tanto Pão de Açúcar quanto Walmart limitam suas ações de comunicação ao próprio ponto de venda, através da sinalização de gôndolas, o uso de tablôides, cujo efeito resulta em uma comunicação muito tímida.

Para atingir o sucesso de vendas, é fundamental que o consumidor conheça os produtos que possuem preocupação verde disponíveis no supermercado. A comunicação ecológica é a parte mais visível do marketing verde, pois tem papel decisivo na apresentação de produtos ecológicos.

Dias (2008) evidencia o objetivo da comunicação ecológica como sendo de informar os atributos dos produtos, principalmente os aspectos positivos em relação ao meio ambiente. O processo de comunicação dos princípios verdes dos produtos deve ser feito de maneira intermitente para que possa ser reconhecido pelos consumidores.

Figura 13– Sinalização Embalagem Verde Taeq



Fonte: Autor

Cortez (2007 p.32) relata que “às vezes, é necessária a educação do consumidor para superar sua hesitação diante de produtos ambientalmente aperfeiçoados. A educação pública e a informação transparente aos consumidores são fundamentais”. A comunicação ecológica deve sempre recordar ao consumidor das vantagens de um produto verde, para que esse efeito não se perca na sua próxima decisão de compra.

Ambas as organizações deveriam trabalhar, de maneira mais agressiva, junto ao seu público-alvo, a comunicação do processo de desenvolvimento e a preocupação ambiental das marcas Sentir Bem e Taeq para que o cliente final saiba que os produtos que estão consumindo não agredem a natureza. Afinal o público já conhece que produtos light e diets fazem bem para a saúde, mas o conceito de adquirir um produto que não agride o meio ambiente ainda é um conceito novo para o consumidor.

5. Considerações Finais

O objetivo básico para o desenvolvimento deste projeto de pesquisa foi a busca de respostas para três problemáticas. A primeira delas é compreender se as estratégias de marketing verde são utilizadas pelos supermercados varejistas para criar uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. Segundo, estudar a abrangência do marketing verde, e avaliar se a questão ambiental como estratégia de posicionamento cria diferencial competitivo para os produtos de marcas próprias no segmento de varejo. E por fim, investigar se existe uma correlação entre as estratégias utilizadas em produtos de marcas próprias das organizações e estratégias ao marketing verde, como ferramenta para atingir o diferencial competitivo no mercado. É fundamental ressaltar que esse trabalho de pesquisa não é um modelo único para todos os mercados, pois cada mercado vive influências ambientais diferentes.

Por ser um conceito muito novo, não existe uma definição certa sobre o conceito de marketing de verde. É possível encontrar diversos termos diferentes como: Marketing Social, Marketing Sustentável, Marketing Ecológico, Marketing Ambiental, ou mesmo Marketing Verde, porém todos com a mesma proposta, ou seja, ampliar o conceito de marketing, usado atualmente, agregando preocupações com o meio ambiente. Uma dificuldade encontrada foi quanto ao referencial teórico e a própria evolução conceitual do Marketing Verde cuja disponibilidade de informações sobre o tema ainda é muito escassa na literatura.

Apesar de muito se dizer sobre preocupações ambientais e com o meio ambiente, a obtenção da informação para academia ainda é muito dificultada pelas organizações. Para a elaboração deste projeto, a principal dificuldade foi a falta de disponibilidade dos respondentes da pesquisa por parte das empresas escolhidas para abordagem desse estudo. Para responder a pesquisa, foram selecionados os executivos responsáveis pelas marcas próprias dentro das organizações. Essa escolha se deu, pois essas pessoas detêm o conhecimento das estratégias utilizadas no gerenciamento das marcas próprias.

Foram feitas diversas tentativas para obter acesso a essas pessoas responsáveis pelos produtos de marca própria. Mesmo com a divulgação das ações das empresas

relacionadas ao objeto de pesquisa, na mídia e em programas de televisão, por muitas vezes nenhum retorno era dado às tentativas de pedidos de entrevistas.

Durante o agendamento da entrevista com o contato do Walmart, fomos informados da impossibilidade de atendimento dentro da própria organização em razão do acúmulo de tarefas do entrevistado. Após três semanas do primeiro contato, foi marcado um encontro em um campus universitário onde o respondente da pesquisa concederia a entrevista. Apesar da confirmação da entrevista, mais uma vez houve o cancelamento do encontro e um reagendamento foi feito para a semana seguinte.

Quanto à entrevista com o Pão de Açúcar, houve a mesma dificuldade em agendar um encontro pessoal. Após vários contatos, conseguimos conhecer a pessoa responsável pela marca própria Taeq. O respondente pediu que a entrevista fosse feita pelo telefone e em razão da nossa insistência foi marcado uma entrevista pessoal. No que dia antecedia a entrevista, houve o cancelamento a pedido do entrevistado. Vista a dificuldade de remarcar nova data, concordamos que a entrevista fosse feita pelo telefone e que aconteceu uma semana após o cancelamento.

A terceira organização escolhida para o estudo era a empresa francesa Carrefour. O primeiro contato foi feito através da central de atendimento “Serviço Amigo Cliente” que encaminhou resposta orientando a nos dirigirmos também via email para outra área da empresa e a assessoria de imprensa do grupo. Após enviarmos várias comunicações, inclusive com a confirmação de recebimento, não obtivemos retorno à nossa solicitação de entrevista. Diante desse cenário, fomos obrigados a excluir o estudo de marcas próprias do Carrefour da amostra desse trabalho de pesquisa.

Toda essa dificuldade na obtenção de informações para pesquisa mostra que a transparência usada pelas empresas preocupadas em demonstrar que seus produtos possuem preocupação ambiental não acontece com a mesma intensidade quando é solicitado à empresa que compartilhe informações junto ao público acadêmico.

É fundamental salientar as limitações da pesquisa de casos comparativos trazidas ao trabalho. Há limitações intrínsecas ao método qualitativo em razão da dificuldade de extrapolar as conclusões do trabalho para outras empresas do segmento de supermercados.

Em relação às práticas de marketing verde utilizadas pela empresa Pão de Açúcar, os entrevistados informaram que a empresa utiliza a estratégia de marketing verde em todas as linhas de marcas próprias e não somente da linha Tael. Além disso, a utilização dessa estratégia no gerenciamento das marcas próprias é complementar às ações estratégicas do grupo Pão de Açúcar e permeia os valores da empresa, visto que a preocupação ambiental e social, está descrita na própria visão da empresa: “o Grupo Pão de Açúcar almeja ampliar a participação no mercado brasileiro de varejo e tornar-se a empresa mais admirada por sua rentabilidade, inovação, eficiência, responsabilidade social e contribuição para o desenvolvimento do Brasil”.

A empresa demonstra uma preocupação social e ambiental ao fiscalizar e exigir dos fornecedores de marcas próprias uma conscientização ambiental e social no processo de produção e na mão-de-obra empregada na fabricação dos produtos. Fica evidenciado que o Grupo Pão de Açúcar tem uma postura proativa em relação ao marketing verde, e suas ações relacionadas a essa temática são crescentes dentro da organização.

Na análise dos dados coletados do Walmart, evidenciou-se que a empresa também possui uma preocupação verde com todas as suas linhas de marcas próprias, preocupação que não é somente na confecção dos produtos, mas também na fiscalização dos fornecedores quanto ao uso de mão-de-obra escrava no processo de produção. Recentemente a empresa desenvolveu projeto em parceria junto a cinco fornecedores para a criação de produtos mais sustentáveis. O projeto que reavalia todo o ciclo de vida do produto desde coleta da matéria-prima que será usada no produto, passando pela produção, transporte, uso e descarte. Esse projeto será ampliado, pois faz parte do documento “Diálogos para a sustentabilidade Walmart Brasil”, com o propósito de a empresa aumentar o número de produtos sustentáveis disponíveis para o consumidor.

Conclui-se que ambas as empresas seguem duas das motivações apontadas por Polonsky (2006), para utilizar o marketing verde: (1) As organizações percebem que o marketing ambiental pode ser uma oportunidade a ser usada para realizar seus objetivos; e (2) as organizações acreditam que têm uma obrigação moral de serem mais responsáveis socialmente. Tanto no Walmart quanto no Pão de Açúcar, as estratégias de marketing verde fazem parte da cultura e dos valores das organizações, e são usadas no gerenciamento das marcas próprias das empresas. Por outro lado, as entrevistas

mostram que a utilização desse tipo de estratégia, na visão das empresas pesquisadas, não constrói uma vantagem competitiva diante dos consumidores. Não acreditam que a preocupação ambiental do consumidor brasileiro seja fator que influencia na decisão de compra. Acreditam que seja importante criar e promover produtos verdes, mas o que o cliente mais quer adquirir são produtos saudáveis, o que é refletido no posicionamento das duas marcas pesquisadas.

Os objetivos desse projeto foram alcançados, pois foi possível verificar o uso da estratégia verde nos produtos de marca própria e compreender que ainda o marketing verde não constrói uma vantagem competitiva no ambiente de produtos de supermercado do mercado brasileiro.

O varejo desempenha um papel fundamental na vida cotidiana dos indivíduos e pode ser sem dúvida um agente de transformação de atitudes e de comportamentos dos consumidores. Com a utilização de estratégias de marketing verde, os consumidores estarão mais bem orientados em consumir os produtos que não agredam o meio ambiente. Para que isso aconteça, deve haver uma ação mais agressiva por parte das empresas principalmente com informação no ponto de venda. Constatou-se nas entrevistas a pouca divulgação dos aspectos verdes das marcas Sentir Bem e Taeq. Esses atributos são pouco divulgados e pode ser esse o motivo que faz com que esses atributos não criem uma vantagem competitiva para as empresas.

São grandes os desafios que o marketing verde ainda deve percorrer na sua consolidação tanto como conceito quanto na sua aplicação no âmbito da gestão de produtos. Percebem-se em ambas as empresas pesquisadas que o produto verde ainda não atingiu o sucesso mercadológico e a lucratividade esperados por essas organizações. Provavelmente esses produtos serão um sucesso de vendas quando forem pelo menos comparáveis aos concorrentes ou superiores na entrega de valor aos consumidores. No cenário brasileiro, em razão da maioria da população ser de baixa renda, uma parcela expressiva dos consumidores ainda é pouco sensível a apelos ecológicos e mais sensíveis a preços. O estudo mostra que as ações de marketing verde ainda são incipientes, sobretudo na percepção do consumidor. A preocupação social do desenvolvimento sustentável do planeta faz despontar uma preocupação ambiental em todos os segmentos, economia, educação e política.

A mudança desse cenário está com a maior frequência de apelos ambientais e com os programas de educação, o que já acontece hoje nas escolas da rede estadual de ensino com a distribuição de material escolar produzido com material reciclado. Em um mercado ainda pequeno, as empresas devem valorizar os consumidores de alta renda e com um grau de instrução para valorizar as estratégias de marketing verde. As duas empresas pesquisadas expressaram que possuem uma visão de longo prazo quanto à efetividade das ações de marketing verde, certas que estão no caminho certo e que em breve esse será um fator de diferenciação entre os produtos no varejo e que esse atributo estará diretamente associado às suas marcas de produtos e empresas trazendo uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Portanto, novos estudos sobre marketing verde focado no comportamento do consumidor podem ser uma opção complementar ao presente trabalho para compreendermos melhor a questão ambiental como fator influenciador na decisão de compra do consumidor brasileiro. Identificando o grau de relevância que a preocupação verde tem no processo decisório dos consumidores de produtos no segmento varejista de supermercados.

6 - BIBLIOGRAFIA

AAKER, David A. *Estratégia de portfólio de marcas*. Porto Alegre: Bookman 2007

_____. *Brand Equity Gerenciando o Valor da Marca*. São Paulo: Elsevier, 1998.

ALVES, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. *O Método nas Ciências Naturais e Sociais: Pesquisa Quantitativa e Qualitativa*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

ANDRE, Marli E. D. A; LUDKE, Menga. *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. São Paulo: E.P.U, 1986.

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BROWN Lester R. *Plano B 4.0*. São Paulo: New Content Editora e Produtora, 2009.

COBRA, Marcos. *Marketing Básico*: São Paulo: Atlas 1997.

CORTEZ, Ana Tereza Cáceres; ORTIGOZA, Silvia Aparecida Guarnieri. *Consumo sustentável: Conflitos entre necessidades e desperdício*. São Paulo: UNESP, 2007.

CRAVENS, David W.; PIERCY Nigel F. *Marketing Estratégico*. São Paulo: Mac Graw Hill, 2007.

DIAS, Reinaldo. *Marketing Ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DORINI, Raquel Pereira. *Desenvolvimento Sustentável Como Responsabilidade Social Das Empresas – Um Enfoque Ambiental*. Dissertação de Mestrado. São Paulo: PUC-SP, 1999.

_____. *Responsabilidade Social na Universidade: Estudo de Caso da Faculdade de Ciências Sociais da PUC-SP*. Tese de Doutorado em Ciências Sociais. São Paulo: PUC-SP, 2003.

GADE, Christiane. *Psicologia do Consumidor e da Propaganda*. Ed. rev. e ampl. São Paulo: EPU 1998.

GIDDENS, Anthony. *As conseqüências da modernidade*. São Paulo: UNESP, 1991.

GUITIERREZ, Francisco. *Ecopedagogia e cidadania planetária*. 3ª ed. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 2002.

GRANT, John. *The Green Marketing Manifesto*. TJ International Ltd. Great Britain, 2008.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS John. *Posicionamento Competitivo*. São Paulo: Makron Books, 1996.

JOHR, Hans *O negocio é verde*. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

KNAPP, Duane E. *Brandmindset: Fixando a marca*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____.; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

_____.; KELLER, Kevin K. *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUMAR, Nirmalya; STEENKAMP, Jan-Benedict E.M. *Estratégia de Marcas Próprias – Como Enfrentar o desafio da Marca de Loja* São Paulo: M.Books do Brasil Editora, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de Marketing: conceitos, planejamentos e aplicações a realidade brasileira*. 1ª ed. São Paulo: Atlas 2008.

LEFF, Enrique. *Ecologia, capital e cultura: a territorialização da racionalidade ambiental*. Petropolis: Vozes 2009.

LEVINSON, Jay Conrad. *Marketing de Guerrilha para o Século XXI*. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 1995.

MC CRAKEN, Grant. *Cultura e Consumo; novas abordagens ao caráter simbólico de bens e das atividades de consumo*. Rio de Janeiro: Mauad Editora., 2003.

MARCOVITCH, Jaques. *Para mudarmos o futuro: mudanças climáticas, políticas públicas e estrangeiras empresariais*. São Paulo: Edusp/Saraiva, 2006

OTTOMAN, Jacquelyn A. *Marketing Verde: Desafios e Oportunidades para a Nova Era do Marketing*. São Paulo: Makron Books, 1994.

PEREZ, Maria Clotilde. *Marketing e Semiótica: um modelo de análise das expressões da marca*. Tese de Doutorado. São Paulo: PUC-SP, 2001.

_____. Consumidores mais complexos e exigentes: um desafio ético e estético para as marcas contemporâneas. *Revista eGesta (UNISANTOS) JCR*, vol. 4, p. 124-144, 2008.

PINHO, J. B. *O Poder das Marcas*. São Paulo: Summus, 1996.

PORTER, Michael E. *Vantagens Competitivas: Criando e Sustentando um Desempenho Superior*. São Paulo: Campus, 1990.

PORTILHO, Fátima. *Sustentabilidade ambiental, consumo e cidadania*. São Paulo: Cortez, 2005.

SOLOMON, Michael R. *O Comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo, e sendo*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SOUZA, Marcos Gouvea de. *Marca e Distribuição*. São Paulo: Makron Books, 1993

SZYMANSKI, Heloisa. *A entrevista na educação: a prática reflexiva*. 2ª ed. Brasília: Liber Livro Editora, 2008.

TAVARES, Mauro Calixta, *A Força da Marca, Como construir uma marca forte*, São Paulo: Harbra Ltda., 1998.

TACHIZAWA, T. *Metodologia da Pesquisa aplicada a administração: a internet como instrumento de pesquisa*. Rio de Janeiro: Pontal, 2002.

YIN, Robert K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Sites:

www.paodeacucar.com.br

www.wal-mart.com.br

www.acnielsen.com.br

www.carrefour.com.br

<http://mercadoetico.terra.com.br/arquivo/consumidores-brasileiros-estao-entre-os-mais-verdes>

<http://mm.portalexame.abril.com.br/empresas/indicadores/tabela/2008/9/16/645>

http://www.abmapro.org.br/page/marcapropria_dadosdemercado.asp

<http://www.destaquesp.com/index.php/Gastronomia/Lancamentos-de-Produtos/walmart-lanca-linha-sentir-bem.html>

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

<http://noticias.uol.com.br/ultnot/cienciaesaude/ultnot/bbc/2009/12/03/por-ambiente-4-em-cada-5-brasileiros-aprovam-reduzir-crescimento-diz-pesquisa.jhtm>

<http://www.grupopaodeacucar.com.br/gri.pdf>

<http://www.walmartbrasil.com.br/arquivo/embalagens.pdf>

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](#)