

# Marcas brasileiras mais valiosas 2011

A nova era da  
cidadania corporativa

Creating and managing  
brand value™

Interbrand





---

# Marcas brasileiras: uma reflexão por trás dos números

---



**POR ALEJANDRO PINEDO**  
Managing Director da Interbrand Brasil

Mais uma vez temos o prazer de apresentar o Ranking Interbrand das Marcas Brasileiras mais Valiosas.

Ao longo dos anos procuramos deixar claro que mais importante do que os valores anunciados neste ranking são os aprendizados que estão por trás da análise. Como nos rankings anteriores, a maioria das marcas que acompanhamos se valorizou, porém podemos dizer que neste ano o ranking brasileiro mudou de patamar. Em 2010 a “nota de corte” do ranking foi R\$ 87 milhões, enquanto neste ano a Hering, nossa vigésima quinta colocada, vale R\$ 209 milhões. Isto é, sem dúvida nenhuma, um reflexo do crescimento da economia e do amadurecimento das marcas por meio do trabalho árduo e incansável de seus gestores.

Com a consolidação de grandes fusões e aquisições ao longo do ano, notamos o fortalecimento de algumas categorias e a entrada de novos “players”, como as marcas Pão de Açúcar, Extra e Casas Bahia. Esse movimento acabou “deslocando” os setores que ainda têm muito por fazer em termos de marca, e empresas como Gafisa e Lopes, por exemplo, não aparecem mais entre as 25, apesar de terem aumentado seu valor de marca.

À medida que nossas marcas ficam mais fortes, permanece a discussão sobre quando as brasileiras passarão a figurar entre as cem mais valiosas do mundo. Mas ainda lhes falta visibilidade, reconhecimento e, principalmente, presença internacional.

Em 2011 nosso ranking sai com um olhar atento à cidadania corporativa, um dos elementos fundamentais para a construção da força de uma marca. A ideia aqui é falar da postura que estamos enxergando em nossos clientes, das práticas que geram mudanças e da percepção do que são essas mudanças, a partir da relevância do tema tanto no mercado B2C como no B2B. Tudo isto respaldado por um grande estudo quantitativo, elaborado em conjunto com a Hall & Partners, que foi apresentado na Universidade de Harvard no final de 2010.

Com 5.527 consumidores e 1.861 compradores entrevistados em 6 países [entre eles o Brasil], nosso estudo constatou que o comportamento dos consumidores e dos compradores é impactado significativamente pela prática da cidadania corporativa. A próxima reflexão será pautada pela comprovação de que a relação da cidadania corporativa com a decisão de compra é mesmo muito baixa [em média 2%]. Resta saber como os nossos gestores irão lidar com esta ubiquidade na construção de valor para as suas marcas.



## Sumário

**06** O método Interbrand para avaliação de marcas

**08** O que faz uma marca forte?

**10** As 25 marcas mais valiosas do Brasil 2011

**20** Análise setorial

**22** A nova era da cidadania corporativa

**24** Como aplicar a teoria na prática da construção de marcas

**37** Concluindo

# O método Interbrand para avaliação de marcas

A Interbrand avaliou nos últimos 25 anos mais de 5 mil marcas em todos os setores de negócios no mundo e detém uma posição clara de líder e de inovadora nesta disciplina.

Esta riqueza de conhecimento prático fornece a base para os nossos rankings, no âmbito global e também em mercados específicos, uma vez que os rankings global e local obedecem a critérios de acordo com a natureza geográfica ou setorial do estudo.

Examinamos as marcas sob a lente do desempenho financeiro, medindo a capacidade que elas têm de capturar a preferência dos consumidores e a probabilidade de geração de receitas futuras. O nosso método avalia as marcas assim como os analistas financeiros avaliam qualquer outro ativo: com base na previsão de receita que os ativos serão capazes de gerar ao longo do tempo.

**O nosso método avalia as marcas assim como os analistas financeiros avaliam qualquer outro ativo.**

## Para fazer parte deste ranking, a marca precisa obedecer aos seguintes critérios:

### 1. Ser originária do Brasil

Isto significa que marcas estrangeiras que operam no Brasil (ex. Santander) estão excluídas. Marcas criadas no Brasil, mesmo se atualmente controladas por capital estrangeiro (ex. Vivo), são candidatas.

### 2. Publicar informação financeira

A empresa deve ser listada em Bolsa de Valores ou deve ter informações contábeis e financeiras disponíveis.

### 3. Identificar a receita individual de suas marcas

A empresa tem que fornecer ao mercado informações suficientes para que seja possível determinar

os resultados financeiros individuais de cada uma de suas marcas.

Isto significa que empresas com diversas marcas, cujos dados financeiros consolidados não podem ser listados por marca, não são consideradas no ranking (ex. BR Foods).

### 4. Gerar EVA positivo (geração de valor do negócio uma vez que a empresa remunera todo o capital investido)

Empresas que possuem EVA negativo por motivos operacionais ou porque têm um alto custo do capital empregado são excluídas do ranking.

### 5. Ser amplamente reconhecida nos seus principais mercados

#### Sobre as cias aéreas

A partir deste ano excluímos as marcas de companhia aérea do ranking seguindo o critério global da Interbrand. Isso porque a análise do capital empregado destas empresas pode ficar imprecisa devido ao viés que operações específicas do setor, como leasing de aeronaves, tem em seu valor.

## Análise Financeira

A nossa abordagem para a avaliação começa com uma previsão das receitas atuais e futuras atribuíveis aos produtos ou serviços que usam a marca. Como primeiro passo subtraímos os custos operacionais e impostos desta receita para calcular a parcela dos proventos diretamente atribuível à marca. Descontamos então a remuneração do capital empregado na operação para identificar os ganhos econômicos do negócio.

Toda a análise financeira é baseada em informação pública disponível e as projeções são feitas com base em relatórios de conceituados bancos financeiros e analistas.

## Análise do Papel da Marca

Esta é uma medida de como a marca influencia a demanda durante o processo de compra. Tal medida é posteriormente aplicada aos ganhos econômicos para se chegar aos lucros gerados apenas pela marca (lucros da marca).

A determinação do papel da marca para cada setor da indústria tem origem na base de dados da Interbrand, com mais de 5 mil avaliações conduzidas ao longo de quase três décadas. Estabelecemos critérios individuais para as marcas em face dos benchmarks de suas respectivas indústrias, o que nos ajuda a definir o papel que uma determinada marca desempenha dentro de sua categoria. Sabemos, por exemplo, que o Papel da Marca é tradicionalmente mais alto nas marcas de luxo do que nas marcas do setor de commodities. Neste caso específico, a marca, e não outro fator, é indubitavelmente a principal razão de escolha dos consumidores.

## Pontuação da Força da Marca

Esta é uma mensuração da capacidade que uma marca tem de assegurar demanda e ganhos ao longo do tempo. A Força de uma marca é definida numa escala de 0 a 100, onde 100 é a perfeição, baseada na avaliação de 10 dimensões responsáveis por sua ativação. Capturar a preferência do consumidor fala de garantir lealdade, recompra e retenção e assim sustentar lucros futuros. Nosso método permite encontrar uma taxa de desconto que ajuste os lucros da marca previstos aos riscos baseados no patamar de demanda que essa marca é capaz de garantir.

Em 2010 a Interbrand atualizou a metodologia de determinação da Força da Marca a fim de levar em conta importantes mudanças no ambiente de mercado.

### O que mudou?

Agora são 10 fatores responsáveis pela Força da Marca: Autenticidade, Clareza, Comprometimento, Proteção, Capacidade de Resposta, Consistência, Diferenciação, Relevância, Presença, Entendimento.

### Por que mudou?

A introdução de novos fatores na Força da Marca responde à necessidade de adequar a metodologia de avaliação de marca que vinha sendo utilizada. Hoje levamos em conta também componentes relativos às mudanças no ambiente social e econômico, como cidadania corporativa, design de produtos, capacidade de proteção, mídias sociais, etc.

Resultado operacional —

Impostos =

NOPAT —

(Capital empregado X WACC) =

GANHOS ECONÔMICOS

Ganhos econômicos ×

Papel da marca =

LUCROS DA MARCA

Lucros da marca ×

Taxa de desconto da força da marca =

VALOR DA MARCA

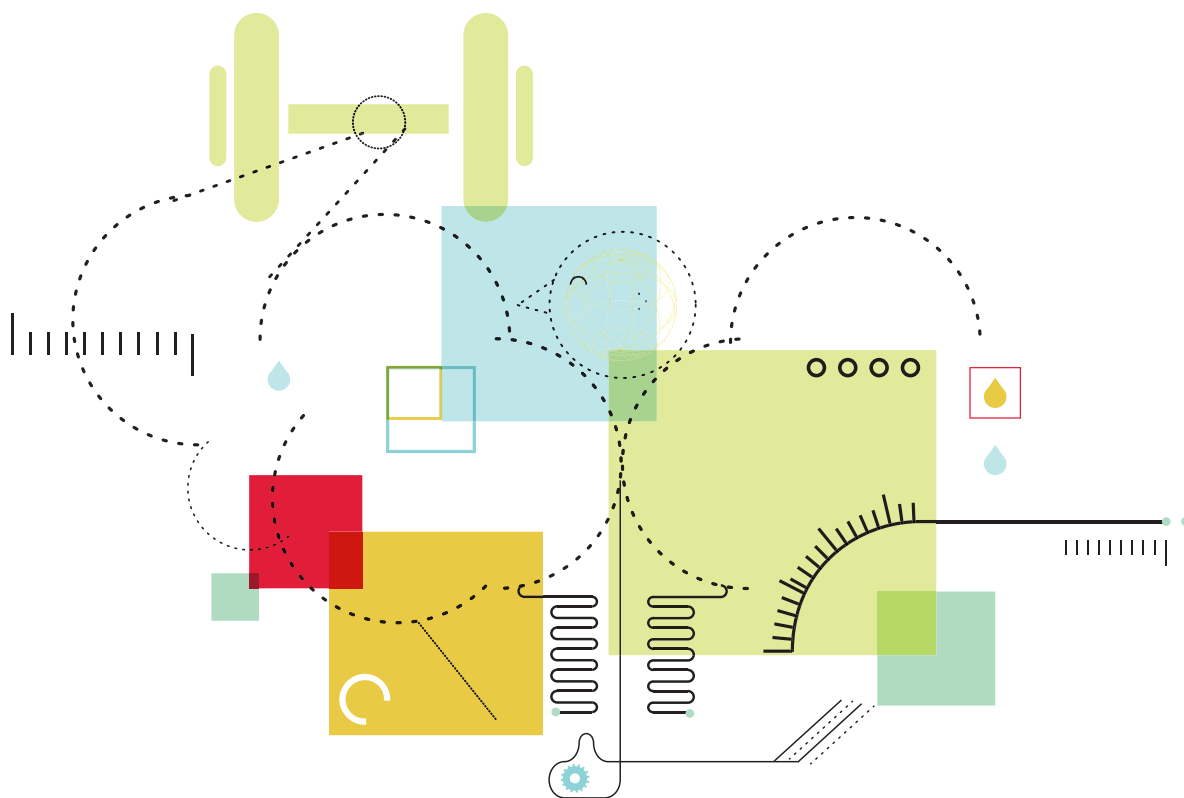


## Valor da Marca

O valor de uma marca é a representação financeira dos ganhos do negócio resultantes da demanda criada por seus produtos e serviços. As partes do processo de cálculo finalmente se complementam quando os lucros projetados pela performance financeira são multiplicados pelo Papel da Marca revelando os Lucros da Marca. Ajustamos os Lucros da Marca pela sua própria taxa de risco (valor presente líquido). Fazendo isso, chegamos ao Valor da Marca, que se torna um indicador-chave de performance para estratégia e serve como uma métrica para todas as atividades e investimentos em marca.

### Nota

Os valores de marca deste ranking não são comparáveis ao Best Global Brands, já que a análise da força da marca é feita em comparação com os concorrentes diretos das marcas brasileiras.



## O que faz uma marca forte?

Fala-se muito em construir marcas fortes. É o que todas as grandes empresas almejam. Mas o que são estas marcas e o que fazem para ganhar tanta força?

Podemos afirmar com certeza que são desejadas, reconhecidas, recomendadas, líderes de vendas, responsáveis, longevas, coerentes. Tudo isso e mais um pouco.

Com todos os recursos de um mundo pautado pelo apelo digital, mercados cada vez mais interligados e uma oferta agressiva de produtos e serviços assustadoramente parecidos, a tarefa de construir marcas que saltem aos olhos e conquistem espaço no repertório dos consumidores fica mais complexa - e cada vez mais interessante. O trabalho torna-se ainda mais desafiador em um cenário regido por "full accountability", no qual a palavra de ordem é retorno sobre o investimento - no caso, o ROBI (Return On Brand Investment). As exigências para os gestores de marcas estão cada vez mais severas e o tempo para mostrar resultados encurta. Saber exatamente onde e como investir recursos limitados para dar força a uma ou a diversas marcas passa a ser uma obrigação de todas as empresas, independentemente de seu setor de atuação. E saber o que na realidade norteia essa percepção de

força é extremamente relevante na hora de fazer uma análise crítica dos investimentos e, é claro, dos resultados em marca.

A força de uma marca se mede basicamente pela sua capacidade de gerar retorno no futuro. Para que isso aconteça, ela deve ter performance acima da média e, de preferência, acima de suas concorrentes em dez dimensões. Individualmente, cada uma dessas dimensões é fundamental no processo de prover força para uma marca, ainda que o papel desempenhado seja pequeno quando analisado em relação ao conjunto da obra.

As marcas são ativos valiosos, responsabilidade de todas as pessoas e departamentos de uma organização. Gerenciá-las é um trabalho permanente, com desafios e realizações que precisam ser periodicamente considerados, avaliados, ajustados ou recalibrados. A força da marca deriva da confluência desse esforço e de um investimento em todos os âmbitos - não apenas o financeiro - que vale a pena ser feito. O retorno é garantido.



# Existem 10 dimensões:



## Autenticidade

Para começar, uma marca forte deve ser autêntica. Precisa se basear em uma verdade interna, herdando de seus criadores valores bem-definidos e fundamentados. Deve ser capaz de atender às expectativas que seus públicos têm dela, ocupando uma posição totalmente legítima no vasto repertório de consumo.



## Clareza

Marcas fortes têm clareza em relação ao que representam, ao seu posicionamento e à sua proposta de valor. Tudo isso deve ser articulado de uma maneira tal que um número cada vez maior de indivíduos perceba as diversas dimensões ao ver ou ouvir falar desta ou daquela marca. Levando em conta a saturação de mensagens comerciais que chegam por vários canais simultaneamente - recebemos cerca de mil delas todos os dias - e a proliferação de todo tipo de estímulo a inundar o cotidiano moderno, ser claro naquilo que se comunica é obrigatório.



## Comprometimento

Contar com o comprometimento de toda a organização é essencial para definir as marcas fortes. O grau desse compromisso pode ser mensurado pelo suporte que cada marca recebe em termos de tempo dedicado a ela, sua influência nas decisões de negócio da empresa e também o investimento financeiro contínuo recebido. A marca deve ser objeto de consideração e tem também o papel fundamental de orientar iniciativas em todas as áreas da empresa.



## Proteção

Também é determinante a intensidade com a qual a marca recebe proteção. Essa proteção pode ter várias manifestações: o âmbito legal propriamente dito, registros, propriedade intelectual, etc. dos elementos de identidade - como logotipo e embalagem no universo no qual a marca tem expressão e atuação geográfica.



## Capacidade de resposta

Outra característica que confere mais força à marca é a sua capacidade de resposta. Falamos aqui da habilidade de responder às mudanças ou de proativamente criar oportunidades, guiando-se por um sentido de liderança e um desejo de evoluir constantemente, renovando-se. É aqui que entram também as iniciativas ou práticas de cidadania corporativa. Esta dimensão não é menos importante e torna-se tão relevante no dia a dia da construção de marcas que mereceu um capítulo à parte neste estudo.



## Consistência

Importante também é a consistência na aplicação de todos os elementos da marca, o grau com o qual sua

promessa é percebida sem falhas em todos os pontos de contato. Não estamos fazendo referência somente aos elementos visuais ou gráficos, mas a todas as expressões, nos mais diversos pontos de contato. Pode ser o telefonema de um vendedor, erros de ortografia num folheto, a experiência em um ponto de venda, o aspecto visual de uma pessoa que representa a marca diante de clientes ou o tom de voz na comunicação.

## Diferenciação

Embora seja o mais óbvio, a diferenciação de uma marca em relação à oferta do mercado é um fator importante para agregar força - e é um objetivo cada vez mais difícil de se atingir. Aqui vale a máxima de ser o líder da categoria ou de inventar uma categoria na qual você possa ser líder. As várias nuances de percepção que os clientes ou consumidores têm de uma marca com um posicionamento destacado estabelece um território proprietário, bem-delimitado, e constrói fortaleza. Vale a pena insistir nesta busca.

## Relevância

A relevância ou a perfeita adequação às necessidades, desejos e critérios de escolha dos clientes e consumidores em todos os grupos demográficos e mercados geográficos também constitui uma frente importante para agregar força às marcas. Ser diferente não basta, é preciso ser diferente por um motivo que interesse a todos os públicos estratégicos, gerando fidelização e recomendação de forma a ampliar a permeabilidade entre uma gama maior de indivíduos.

## Presença

Presença trata do quanto uma marca é percebida como onipresente e é citada de forma positiva por seus clientes e consumidores, funcionários, formadores de opinião e redes sociais. Eis aqui mais uma amostra da dificuldade criada por conta da profusão de meios de comunicação e redes sociais. Estar presente com associações positivas tem se tornado cada vez mais um fator de força para as marcas vencedoras. Em definitivo, percebe-se que o fator quantitativo isoladamente não é suficiente para contribuir para geração de força de marca, e a volatilidade da comunicação hoje demanda maior governança, qualidade e responsabilidade em qualquer manifestação.


## Entendimento


Por último, o entendimento de uma marca é um importante fator de força. A marca que vai além do reconhecimento, sendo capaz de alcançar entre seus clientes, consumidores e funcionários uma profunda compreensão de suas qualidades específicas, sem dúvida leva vantagem e gera mais força, que se reflete em lealdade, recomendação e reputação.





# As 25 marcas mais valiosas do Brasil 2011


Valores em R\$ milhões


**01**  **Itaú**  
R\$ 24,296  
Setor: Financeiro  
**+18%**



**02**  **Bradesco**  
R\$ 13,633  
Setor: Financeiro  
**+10%**



**03**  **Petrobras**  
R\$ 11,608  
Setor: Energia  
**+7%**



**04**  **Banco do Brasil**  
R\$ 11,309  
Setor: Financeiro  
**+8%**





**05**  **Skol**  
R\$ 7,277  
Setor: Alimentos e Bebidas  
**+10%**



**06**  **Natura**  
R\$ 5,666  
Setor: Cosmético  
**+22%**




**07**  **Brahma**  
R\$ 4,351  
Setor: Alimentos e Bebidas  
**+21%**



## Legenda

 Aumento no valor em relação a 2010

 Queda no valor em relação a 2010

 Estreia no ranking 2011

08



Vale\*

R\$ 2,656  
Setor: Mineração

09



Antarctica

R\$ 2,013  
Setor: Alimentos e Bebidas

10



Vivo

R\$ 1,700  
Setor: Telecomunicação

11



Renner

R\$ 835  
Setor: Varejo

12



Lojas Americanas

R\$ 703  
Setor: Varejo

13



Embratel

R\$ 619  
Setor: Telecomunicação

14



Cielo

R\$ 604  
Setor: Serviços

15



Cyrela

R\$ 587  
Setor: Imobiliário

16



Caixa Econômica Federal

R\$ 563  
Setor: Financeiro

17



Oi

R\$ 514  
Setor: Telecomunicação

18



Banrisul

R\$ 501  
Setor: Financeiro

19



Extra

R\$ 496  
Setor: Varejo

20



Casas Bahia

R\$ 447  
Setor: Varejo

21



Braskem

R\$ 422  
Setor: Petroquímica

22



Pão de Açúcar

R\$ 389  
Setor: Varejo

23



Net

R\$ 323  
Setor: Telecomunicação

24



Ponto Frio

R\$ 232  
Setor: Varejo

25



Hering

R\$ 209  
Setor: Vestuário

\* não estava presente no ranking 2010

01  +18%



## Itaú

R\$ 24,296  
Setor: Financeiro

Em 2010 o banco virou definitivamente a página da fusão com a conclusão da integração dos pontos de atendimento e reforma de diversas agências, seguindo um novo modelo arquitetônico que inaugura uma tendência no setor e ainda manteve lucros recordes. O ganho em experiência de marca e em receita foi expressivo, mas instalou uma série de desafios trazidos pela escala. A instituição financeira foi eleita novamente pelo Financial Times e IFC como a mais sustentável da América

Latina e dos mercados emergentes, também está entre as tops dos rankings de reclamações do BACEN e PROCON e tem índices de eficiência piores que seus principais concorrentes. O Itaú mostra-se ciente e preparado para reagir, firmando metas de redução de reclamações, assumindo que a satisfação do cliente é o principal desafio. O slogan "O mundo muda. O itaú muda com você" evidencia a postura inquieta e sinaliza o olhar inovador de uma marca que prefere continuar se desafiando.

02  +10%



## Bradesco

R\$ 13,633  
Setor: Financeiro

Como um furacão, o Bradesco teve um aumento de 18% no número de locais de atendimento em todo Brasil e entregou, na prática, a mensagem da campanha "Presença" em diversos outros pontos de contato. O investimento significativo na rede segue em linha com a estratégia de inclusão bancária e democratização do crédito para todos os segmentos sociais.

A inovação também ficou por conta da área de seguros, que vende apólices em bancas de jornal e segura casas nas favelas. Por outro lado, o desalinhamento do discurso do segmento com o conceito "Presença" gera certa perda de sinergia para a construção de uma imagem coesa no âmbito institucional.

Apesar de surfar na onda do aumento do consumo no país para turbinar sua carteira de crédito, o banco mantém a qualidade com baixos índices de inadimplência. Esta postura tem ajudado a marca a conquistar a preferência dos novos bancarizados. De acordo com o Datafolha, em 2010 o Bradesco foi a marca top nas lan houses e entre o público teen.

Em 2010 o banco anunciou que será o patrocinador master das Olimpíadas de 2016 no Rio. Será interessante observar como o banco pretende ativar esta oportunidade em alinhamento com a "Presença".

03  +7%



## Petrobras

R\$ 11,608  
Setor: Energia

A Petrobras chega ao fim de 2010 reconhecida como a terceira maior companhia de energia do mundo por seu valor de mercado. Sua presença no imaginário e na história de vida da maioria dos brasileiros como o orgulho nacional é ainda mais relevante para a marca no cenário atual, com o "momento Brasil" disparando nas análises internacionais. Esse imaginário atuou muitas vezes como uma blindagem da Petrobras contra os riscos inerentes ao seu mercado de atuação. Hoje a Petrobras investe em projetos sociais, culturais, ambientais

e esportivos e está entre as poucas empresas brasileiras que integram o índice Dow Jones de sustentabilidade. A expansão das exportações desafiará a Petrobras a manter a força de sua marca em mercados onde não é conhecida (e muito menos querida). Com o próprio mercado de energia desafiando suas marcas a impor um ritmo que vai além da sua capacidade de resposta e de inovação, a materialização da entrega do pré-sal torna-se fundamental para a manutenção da reputação da marca Petrobras.

04 +8%



## Banco do Brasil

R\$ 11,309  
Setor: Financeiro

O Banco do Brasil passou pelo ano de eleição e de integração das operações da Nossa Caixa sem turbulências. Sagrou-se líder em pontos de atendimentos no concorrido estado de São Paulo e ampliou sua base de clientes, que inclui a expressiva parcela proveniente do Governo e Poder Judiciário do estado. Bateu recordes na concessão de crédito e é o primeiro em consignado e rural. Se na capilaridade e no crédito aprimorou sua vocação, o Banco do Brasil inovou ao lançar o "Saque Sem", feito pelo celular e que dispensa o cartão do banco. A surpresa ficou por conta do anúncio da assinatura do protocolo de intenções do programa Água Brasil e da autointitulação como

o Banco da Água, um movimento confuso para uma marca de tradição no incentivo aos esportes e à cultura nacional. Na onda de internacionalização de empresas nacionais aproveitou o bom momento para ter o sobrenome Brasil e avançou para terras distantes. Comprou uma parcela do banco da Patagônia e anunciou a intensificação de sua presença em países da América do Sul, África e Ásia. Sua aceitação internacional será uma prova de fogo à sua força de marca, que está totalmente atrelada aos atributos nem sempre favoráveis da marca Brasil. Ciente do desafio, o banco aumentou em 70% seu investimento em marketing neste ano.

05 +10%  
**SKOL**

## Skol

R\$ 7,277  
Setor: Alimentos e Bebidas

A cerveja que "desce redondo" aumenta consideravelmente o valor de marca e renova a sua estratégia focada na inovação. A área de inovações da Ambev já representa mais de 15% do market share da empresa no Brasil, e a Skol representa a maior parte dessas inovações. Em 2010 os executivos da Skol decidiram destinar 15% do orçamento de marketing em ações na internet. Este é o maior investimento

já feito pela marca no ambiente digital. Além disso, o lançamento do Skol Cincão, primeiro barril com 5 litros de cerveja do mercado, reforça o alinhamento entre marca e produto. Para 2011 a marca promete uma cerveja que não estufa. Essa diferenciação coloca a Skol como a 4ª cerveja mais vendida no mundo e a primeira no Brasil.

06 +22%



## Natura

R\$ 5,666  
Setor: Cosmético

Com um crescimento de 23% em market share e de 18% na base total de consultoras em relação ao ano anterior, a Natura permanece como a marca líder no Brasil no mercado de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, assim como no setor de venda direta. Só em 2010 foram 191 novos produtos lançados respaldados por um parrudo investimento em marketing [R\$ 409 milhões], financiado por ganhos em produtividade. Não por acaso a Natura

continua sendo o benchmark citado quando o assunto é cidadania corporativa. Uma das primeiras empresas a aplicar o conceito em suas práticas de negócio e de marca, a Natura permanece atingindo novas e ousadas metas na redução do impacto ambiental de suas operações, além de tocar o projeto Ver para Crer com consistência, chegando a atingir 5.690 escolas em 350 municípios brasileiros, envolvendo mais de 450 mil pessoas.

07   
+21%

**BRAHMA**

## Brahma

R\$ 4,351  
Setor: Alimentos  
e Bebidas

Entre as cervejas presentes no ranking, a Brahma comemora o crescimento de 21% de seu valor de marca. É a segunda marca de cerveja mais vendida no país, com 18% de market share e investimentos massivos em marketing, garantindo sua presença nas mais diferentes mídias e canais. Em 2010 a Brahma lançou-se a uma ação inédita para capitalizar sua imagem na Copa do Mundo: um portal de entretenimento pelo qual o torcedor

acompanha as notícias do evento. Ainda no futebol, firmou recentemente uma parceria com o Botafogo, investindo no clube e alavancando sua participação naquela que é a grande paixão nacional. Alinhando sua estratégia aos eventos populares brasileiros, de forma a garantir a exposição de sua marca a um contingente enorme de pessoas, patrocina o Camarote da Brahma no carnaval do Rio de Janeiro e diversas ações na Oktoberfest.

08   
+15%

**VALE**

## Vale

R\$ 2,656  
Setor: Mineração

Em 2010, como reflexo da crise mundial que impactou diretamente as exportações e as commodities, a Vale não figurou no ranking das marcas mais valiosas brasileiras. Neste ano, a Vale volta a ocupar a 6ª posição do ranking, mas ainda com um valor de marca menor do que os 3,1 bilhões de 2009. A Vale também acredita na forte associação de sua marca com o orgulho e o "momento Brasil" e desde 2007 vem investindo

consistentemente na estratégia que a tornou uma das empresas preferidas dos investidores estrangeiros. Em pleno processo de expansão, explorando novas regiões como Chile, Peru e Moçambique, a Vale retorna ao seu lugar de direito, mostrando que em momentos de crise marcas fortes são responsáveis por garantir às empresas uma recuperação muito mais rápida também no mercado B2B.

09   
+15%

**ANTARCTICA**

## Antarctica

R\$ 2,013  
Setor: Alimentos  
e Bebidas

Outra forte do setor cervejeiro, a Antarctica, terceira marca mais consumida no Brasil, cresceu 15% em valor de marca com relação a 2010. É uma marca que busca inovação, lançou a Antarctica Original, na garrafa clássica de vidro âmbar de 300 ml, revigorando um produto clássico e mantendo a história da cerveja viva na cabeça dos consumidores brasileiros. Inovou

também com o lançamento da Antarctica Sub Zero, uma cerveja duplamente filtrada a baixa temperatura que traz em sua apresentação o conceito de refrescância presente no DNA da marca. É a marca oficial do carnaval de rua do Rio de Janeiro, estado na qual é líder de mercado com mais de 30% de market share. Tem ainda forte presença nos estados de São Paulo e Minas Gerais.

10   
+16%  
vivo

## Vivo

R\$ 1,700  
Setor: Telecomunicação

Para a Vivo, 2010 foi mais um ano de liderança. A marca considerada top of mind pelo Datafolha e mais confiável de telefonia móvel pelo IBOPE atraiu 33% dos novos entrantes no segmento pós-pago. A clareza e consistência da marca Vivo são grandes fatores de contribuição para sua força, mas seu maior destaque está na demonstração de comprometimento com a excelência de serviço. A empresa bateu 99,6% das metas de qualidade impostas pela Anatel e teve o menor número de reclamações registradas: 0,2 para cada 1000 clientes. Em 2010 a Telefônica anunciou a compra da parcela da Portugal Telecom na Vivo

tornando-se sua principal controladora. A Vivo foi a marca escolhida para substituir a marca Telefônica comercialmente, tornando o Brasil o único país da América Latina que não usará a marca Movistar. Hoje forte, a Vivo se prepara para uma prova de fogo ao assumir a nomeação da oferta de uma empresa que passou o ano se desculpendo com o cliente pelas suas falhas no serviços de banda larga e que lidera todos os rankings de reclamação dos órgãos de defesa do consumidor. Com autenticidade de sobra, será que a marca Vivo terá resiliência para sustentar uma oferta tão maior e menos inovadora?

11   
+7%  


## Renner

R\$ 835  
Setor: Varejo

A Renner estreou no ranking no ano passado e continua a passos largos, abrindo de 12 a 15 novas lojas anualmente, inovando em um modelo menor para lojas fora de shopping, que até então representavam 90% de sua presença. Fortaleceu sua expansão no Norte e Nordeste apoiando eventos regionais e promovendo desfiles. Parte da força da Renner vem da clareza no portfólio próprio bem-definido e sinalizado nos pontos de venda. Mas sua real vocação está no nível de comprometimento da marca com suas clientes: todos os anos,

executivos da sede em Porto Alegre passam um dia cumprindo funções essenciais e vivendo o dia a dia da loja, todas equipadas com "encantômetro", onde clientes podem manifestar seu nível de satisfação com a visita, e anualmente a empresa publica e distribui aos seus funcionários um livro com histórias reais de encantamento contadas pelos atendentes da loja. Neste ano a Renner mostrou ao mercado um outro lado, mais agressivo, que mostra a vontade de ocupar outros mercados com a compra da loja de cama, mesa e banho Camicado.

12   
+17%  


## Lojas Americanas

R\$ 703  
Setor: Varejo

As Lojas Americanas comemoram um crescimento de 17% em seu valor de marca com relação a 2010. Presença física e aquecimento de vendas, refletido na performance financeira, ajudam a marca a conquistar maior importância e, portanto, valor. No ano de 2010 a rede, presente em todas as regiões do país, abriu 70 novas lojas, sendo 21 no modelo Express. De olho na mudança de hábitos do consumidor e devido ao seu desejo por facilidade e conveniência, a Americanas ajustou recentemente o foco para este modelo de

modo a oferecer ao cliente um contato mais estreito e uma experiência mais relevante. Hoje, as 541 lojas respondem pelo lucro líquido consolidado de R\$ 309,6 milhões em 2010, comparado a R\$ 176,1 milhões em 2009. Apresenta outro dado relevante, como a expressiva atuação no e-commerce, que desde 1999 vem sendo construída com consistência, foco e bons resultados para a empresa. Por meio de fusões e aquisições, a Americanas ganhou eficiência e logística, sendo capaz de agilizar as suas entregas em diversas regiões do Brasil.

13  -15%



## Embratel

R\$ 619  
Setor: Telecomunicação

Pioneira e dona da maior rede de telecomunicações do Brasil, a Embratel possui 45 anos de existência e é uma das marcas mais lembradas pelos brasileiros. Atuante principalmente no setor de telefonia fixa, a Embratel vem sofrendo com a maturação do setor. Apesar de ter iniciativas que sinalizam a capacidade de resposta da empresa (oferta por telefonia fixa pré-paga e televisão por assinatura),

a inovação não está vindo na velocidade suficiente para acompanhar a avidez do consumidor por agilidade, comodidade e convergência. O consumidor passou a buscar iniciativas mais adequadas ao seu estilo de vida em outro tipo de serviço: a telefonia móvel. Fincada em uma base sólida de tradição e reconhecimento, a Embratel ainda colhe frutos de seu glorioso passado, mas já sofre com a nova realidade.

14 



## Cielo

R\$ 604  
Setor: Serviços

Estreando no ranking deste ano está a Cielo, uma marca nova no mercado, criada em 2009, proveniente da transição da marca Visanet após a democratização do uso de bandeiras. Inicialmente em um setor pouco diferenciado, a Cielo aumenta o papel da marca na decisão da compra ao associar sua marca a produtos inovadores como soluções de pagamento por celular e programas de fidelidade.

Em 2010 investiu fortemente na consolidação de sua marca no mercado

e na educação de seu cliente com a nova realidade de seu mercado. A sua comunicação focou em performance e agilidade, caracterizando a nova personalidade da marca somada à expertise de seu passado. Atualmente é líder em volume financeiro de transações, líder em estabelecimentos credenciados, possuindo a maior capilaridade e penetração de mercado (1,8 milhão de estabelecimentos), e está presente em cerca de 98,2% dos municípios brasileiros.

15  +8%



## Cyrela

R\$ 587  
Setor: Imobiliário

Sinônimo de qualidade e confiabilidade, a Cyrela é considerada uma das empresas mais sólidas e admiradas em seu segmento. Todo o seu legado é fruto de mais de 50 anos de atuação no setor de construção civil, entregando produtos e serviços da mais alta qualidade.

Além disso, beneficia-se da má reputação de muitos players em seu segmento para se solidificar ainda mais. Agora que a marca já construiu um alicerce, nada de braçada na força que sua marca tem no mercado e do alto crescimento em seu setor.

16 



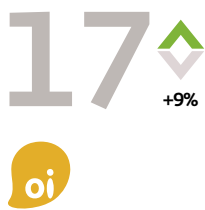
## Caixa Econômica Federal

R\$ 563  
Setor: Financeiro

A Caixa Econômica Federal, marca que completa 150 anos de vida em 2011, faz sua estreia no ranking de marcas brasileiras mais valiosas. É o maior banco público da América Latina: sua base de clientes conta hoje com mais de 51 milhões de pessoas entre correntistas e poupadores, de todas as faixas de renda. A marca da Caixa Econômica se confunde com a história do país pela forte atuação da instituição como agente de políticas públicas: casa própria, linhas de crédito para empresas ligadas ao BNDES, seguro-desemprego,

PIS, FGTS e as onipresentes casas lotéricas - hoje um importante prestador de serviços antes oferecidos apenas pelos bancos. Coerente com sua linha de atuação, seu propósito de promover a inclusão social e seu posicionamento, a marca CEF apoia uma série de projetos artísticos, culturais, educacionais e desportivos e tangibiliza sua crença nas pessoas disponibilizando benefícios e programas aos trabalhadores, além de ter presença física em todas as regiões brasileiras, com mais de 36 mil unidades.





**Oi**

R\$ 514

Setor: Telecomunicação

A mais autêntica marca de telefonia do país e talvez de todo o ranking levanta a bandeira da liberdade e discursa sobre dar opções para o cliente, sobre mostrar o que está por trás das promoções e sobre ter planos fáceis de entender. A Oi aposta em um diferencial: a simplicidade na oferta com ousadia na comunicação. Mas a marca ainda precisa justificar toda a sua coragem na comunicação na entrega, pois sofreu com as falhas de cobertura no início de sua operação

paulista e figurou em 2010 entre as três mais nos rankings da Anatel de reclamações de telefonia fixa, móvel e longa distância. Será que a simpatia da marca garante as questões operacionais que afetam a sua imagem? Isso não parece ser empecilho para o crescimento da empresa, que em 2010 se consolidou como a principal provedora de serviços de telecomunicações no Brasil, com destaque para a sua liderança em banda larga fixa, com 4,4 milhões de acessos.



**Banrisul**

R\$ 501

Setor: Financeiro

Considerado um dos maiores fomentadores da economia gaúcha, o Banrisul é a terceira maior empresa do Rio Grande do Sul e é a top of mind na região. Atua de maneira muito expressiva na região Sul, mas tem pouca notoriedade nas outras regiões brasileiras, investindo muito pouco em expansão. Muito focada no desenvolvimento pessoal, é agente de políticas públicas

há 83 anos e está presente no dia a dia de 98% da população do estado. Contudo, 2010 foi um ano difícil para a marca Banrisul: o banco foi alvo de investigação pela Polícia Federal por conta de desvio de verba institucional, e a marca, muito admirada e reconhecida pela população local, teve sua imagem arranhada e sua credibilidade questionada.



**Extra**

R\$ 496

Setor: Varejo

Presente pela primeira vez no ranking, a marca Extra demonstra sinergia entre sua estratégia e objetivos. Fundada no final dos anos 1990, a marca foi criada pelo Grupo Pão de Açúcar para assumir a liderança entre os hipermercados no Brasil. Foi a primeira a ter lojas 24 horas e tem seu principal valor na estratégia de baixo preço/custo aliada à grande variedade de produtos. Hoje o Extra está em todo o território nacional, com mais de 400 lojas, nos formatos hipermercado,

supermercado, proximidade (Extra Fácil), drogarias e postos de gasolina, além do site. Dentro do Grupo Pão de Açúcar, Extra é a marca de negócio que mais cresce, com elasticidade para comportar o crescimento e atender às demandas dos consumidores. A conversão das bandeiras CompreBem e Sendas contribuiu para fortalecer ainda mais a marca Extra no modelo supermercado, aderente ao comportamento dos consumidores de classe média e a algumas necessidades regionais.

# 20!

## Casas Bahia

R\$ 447  
Setor: Varejo

Estreante no ranking das marcas brasileiras mais valiosas, a Casas Bahia está entre as 200 maiores empresas de varejo do mundo. É a marca top of mind do mercado brasileiro, com mais de 500 lojas, uma bandeira inconfundível e 50 anos de história. A marca construiu sua boa percepção alinhada a uma sólida estratégia de negócios, com foco nas classes baixas e ampla oferta de crédito - de mãos dadas com o crescimento do poder aquisitivo e das necessidades de consumo do brasileiro. Foi pioneira em seu modelo de negócios

e tornou-se benchmark no setor, entre outros fatores pelo atendimento no pós-venda e pela logística, que impactam favorável e diretamente a distribuição e eficiência do canal virtual da empresa. Outro ponto de atenção é o marketing agressivo, com gastos acima da média do mercado e presença massiva em promoções e eventos, especialmente em datas comemorativas. Em 2010 a empresa associou-se ao Grupo Pão de Açúcar, mantendo marca e posicionamento independentes.

# 21

## Braskem

R\$ 422  
Setor: Petroquímica

Há apenas 9 anos no mercado, a Braskem já é a maior petroquímica do Brasil, com 50% de participação no mercado doméstico e consagrando-se referência no setor. É uma das poucas no segmento que oferecem uma proposta de valor em inovação, em pessoas capacitadas e em preocupação com o meio ambiente, o que

mostra sua preocupação com o futuro. Atualmente possui mais de 250 patentes no Brasil, Estados Unidos e na Europa e está presente em 60 países. Contudo, por estar em um segmento de commodities, a marca sofre com a grande concorrência e é afetada por instabilidades políticas e econômicas mundiais.

# 22!

## Pão de Açúcar

R\$ 389  
Setor: Varejo

Mais uma demonstração do crescimento do varejo no Brasil é a entrada do Pão de Açúcar no ranking. Tradicional no ramo de supermercados, o Pão de Açúcar se firmou com uma postura de renovação e inovação, traduzida na qualidade dos produtos e na experiência de compra. Fundado em 1948, trabalhou a visibilidade e a fidelidade para fortalecer sua marca. A cultura da empresa - e, portanto, da marca - é lastreada pela figura do CEO, Abílio Diniz, que por meio de investimentos em cidadania corporativa e em benefícios diretos ao consumidor contribuiu para que a marca ganhasse em valor.

Pão de Açúcar fala de estar próximo, de valorizar o relacionamento com os clientes, de incentivar o consumo consciente e um estilo de vida saudável. Suas ações são totalmente alinhadas a estes princípios, da alta qualidade de serviços e produtos às marcas próprias, ações de patrocínio, desenho das lojas, programas de fidelidade, campanhas publicitárias, etc. O lançamento de novos canais de venda, por iPhone e iPad, e as iniciativas para oferecer opções de embalagens (eliminando a distribuição de sacolas plásticas) vêm para reforçar e renovar o compromisso da marca com o pioneirismo e com as práticas sustentáveis.

23   
10%  
NET

## Net

R\$ 323  
Setor: Telecomunicação

Se os hábitos do consumidor brasileiro mudam e se o poder aquisitivo realmente aumentou, a Net é um prato cheio de exemplos. Presente em 14 estados e mais de 91 cidades brasileiras, é a empresa do segmento que mais oferece produtos e serviços. É líder de mercado em conteúdo de alta definição, com o maior número de assinantes que utilizam este serviço, e vem comemorando crescimento inclusive em seu valor de marca - de R\$ 294 milhões em 2010 para R\$ 323 milhões em 2011. Inovação e presença constante e

consistente marcam o desenvolvimento da empresa e da marca - 2010 foi o ano da alta definição e da ampliação geográfica, o que resultou em crescimento de 14% da base de assinantes de TV por assinatura. Há ainda a estratégia de oferta conjunta de TV, internet banda larga e voz (telefone), viabilizando o acesso digital a novos lares, e os investimentos e esforços aparentemente incessantes em comunicação - de mídias tradicionais às redes sociais -, que em muito colaboram para a formação do neoconsumidor.


24   
PONTO FRI

## Ponto Frio

R\$ 232  
Setor: Varejo

A marca Ponto Frio estreia no ranking - mais uma marca de varejo cujo crescimento e valor espelham a economia brasileira fortemente aquecida e a facilidade de acesso ao crédito. Com mais de 60 anos de história, o Ponto Frio se reinventou - bem como sua marca. Cresceu e tornou-se uma das mais tradicionais varejistas de eletrodomésticos do país, buscando sempre alto padrão de qualidade e concentrada em tornar-se a primeira marca a ser lembrada pelos consumidores. Como perseguir esta meta? Tendo variedade de produtos, excelência no atendimento pré e pós-venda e agregando cada vez mais serviços. Em 2010 os esforços se voltaram para a

plataforma de vendas online e para a integração de operações com a Casas Bahia. A força da marca Ponto Frio, baseada na história, tradição e forte presença em todo o Brasil - são mais de 450 lojas -, ganha propulsão com a abertura de lojas conceito e a renovação dos espaços existentes, estratégias que levam em consideração o interesse do consumidor por uma compra rápida em lojas menores, que proporcionem uma experiência mais fácil e conveniente. Resultados: no conceito 'mesmas lojas', as vendas brutas cresceram 31,8%. E vale destacar que o e-commerce cresceu 60%, comparando-se o quarto trimestre de 2009 com o mesmo período de 2010.

25   
45%  
Hering

## Hering

R\$ 209  
Setor: Vestuário

Querida, tradicional, com 90% de awareness e ainda em crescimento, a Hering comemora hoje os ganhos em força de marca, resultado de uma década de investimentos, muito trabalho e um bem-sucedido reposicionamento. A marca consolidou-se como uma solução de vestuário com excelente relação custo-benefício, moda acessível, básicos de qualidade e muitas novidades. Seu posicionamento democrático e casual prova-se consistente, coerente e, acima de tudo, relevante para o consumidor.

O potencial da marca Hering vem sendo explorado a partir da expansão da rede Hering Store, da distribuição no canal

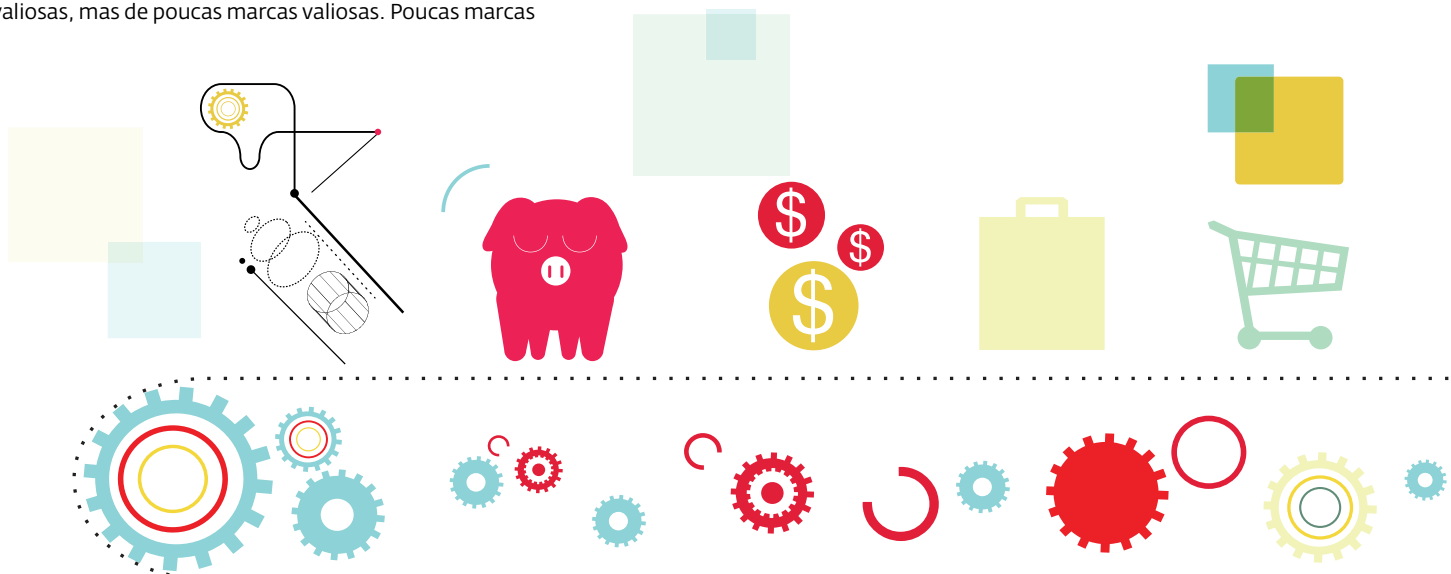
varejo multimarca e também por meio do canal online. Na rede Hering Store o ano de 2010 terminou com 347 lojas - 71 recém-inauguradas, sendo 22 a mais do que o previsto originalmente no plano de expansão. A empresa sempre investiu em cidadania corporativa e hoje tem 13 projetos em seu portfólio, de saúde a segurança, de educação infantil a superior. Sua ação mais conhecida é a campanha contra o câncer de mama, massivamente divulgada, mas a dispersão dos esforços ou a falta de critério aparente no elenco de ações futuras pode vir a impactar a consistência hoje construída pela Hering em torno de seu posicionamento.

# Análise setorial

## A lei de Pareto na distribuição de valores

Neste ano a distribuição dos valores entre o topo e a ponta do ranking ficou ainda mais acentuada. As cinco mais representam quase 75% do valor total das 25 marcas mais valiosas do Brasil. Essa concentração é um sinal de maturidade conseguido por poucas marcas. Se colocado em contexto com o tamanho do nosso mercado, ainda somos um país com muitas empresas valiosas, mas de poucas marcas valiosas. Poucas marcas

demonstram valores expressivos e consistência de atuação quando comparadas com marcas de outros mercados. De fato, nenhuma marca do ranking nacional entraria no Best Global Brands, apesar de terem resultados em suas operações locais excelentes. A questão reside em aliar a excelência do negócio à presença internacional.

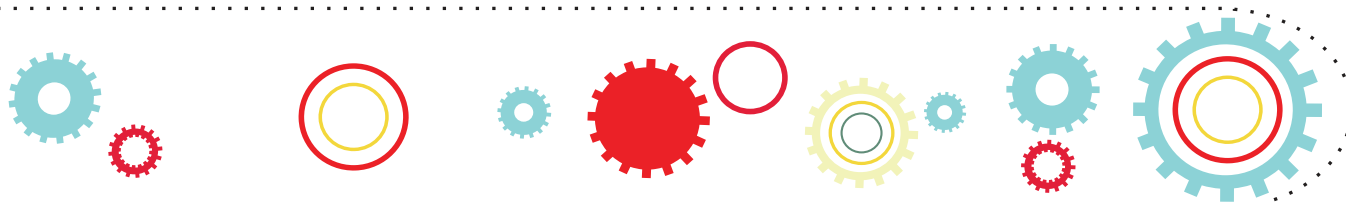
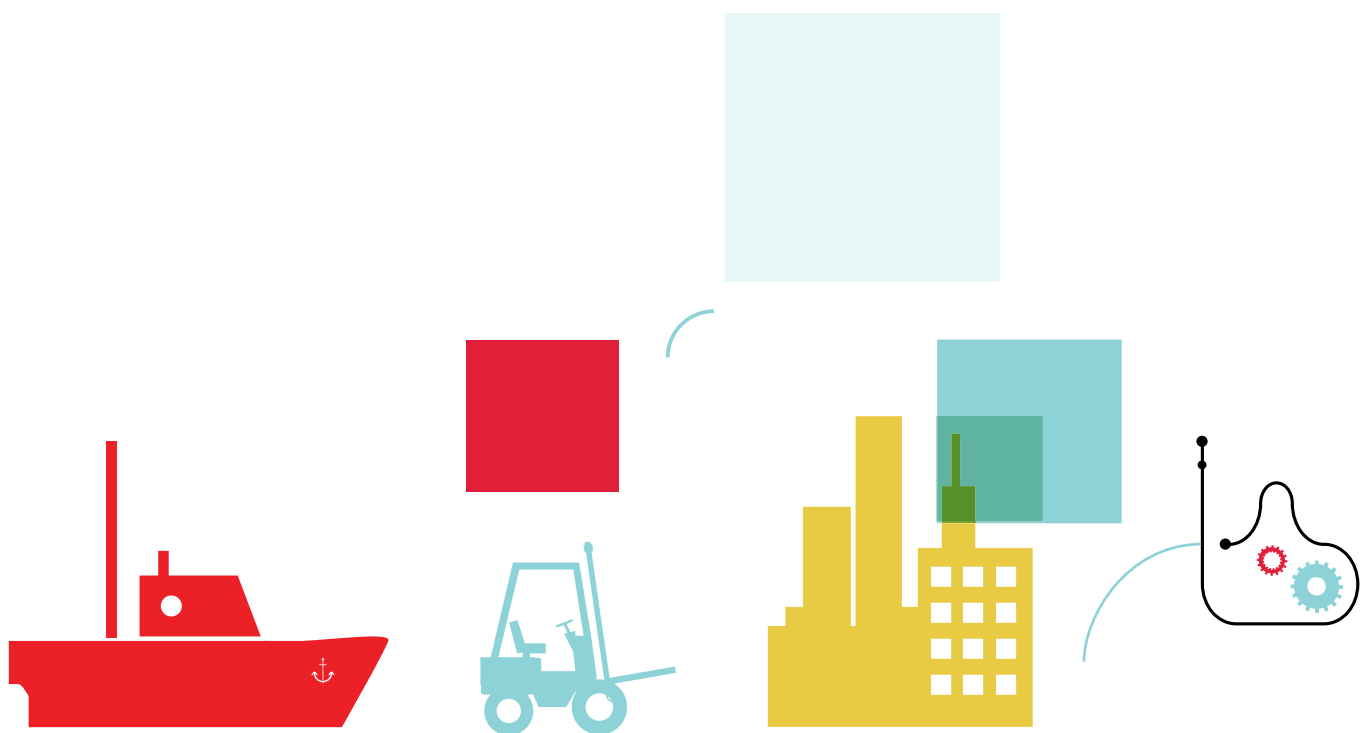


## Marcas caixa-forte

Mais uma vez os três maiores bancos do país estão entre as cinco marcas mais valiosas do ranking. O setor no Brasil está concentrado em poucos players, o que aumenta a expressividade de seus resultados. Outro fator que fortalece a posição dessas marcas no topo é a relevância de sua atuação. Presentes em toda a cadeia de valor, os bancos são os grandes propulsores da nossa economia cada vez mais pulsante. Eles também estão entre as nossas apostas para a exportação de marcas. Expertise em cenários econômicos voláteis, a performance acima da média durante a crise mundial e o momento Brasil formam um contexto muito favorável para que os players fortaleçam sua participação internacional e com isso o mundo possa pensar em um banco global de origem brasileira.

## Varejo vem com tudo

O setor revelação de grandes empreendedores nacionais e reconhecido pela autenticidade no estilo de gestão ganha evidência no ranking deste ano. A consolidação que o varejo viveu nos últimos dois anos movimentou o mercado com seus acontecimentos: a fusão da Casas Bahia com o Grupo Pão de Açúcar, que no mesmo período comprou o Ponto Frio, a aliança da Ricardo Eletro e Insinuante, que formou um bloco forte no Rio de Janeiro, Norte e Nordeste. A inovação neste mercado também se deu pelo investimento em experiência de marca que vem sendo feito nos pontos de venda. A Marisa reforçou os pilares diferenciação e presença com as duas unidades que foram inauguradas na Av. Paulista, em São Paulo. Em meio a toda integração também houve o amadurecimento do varejo .com no Brasil. Com um pouco de atraso em relação à demanda do mercado, os grandes decidiram realmente investir em suas plataformas virtuais, e o desafio que fica é como transferir o know-how da compra presencial para a web, a oscilação da experiência de marca ainda é muito evidente para os clientes online. Mas a marca independe do meio. Mesmo assim o ganho em abrangência é enorme e, adicionado ao aumento das receitas, crescimento do poder de compra da classe C e maior oferta de crédito no Brasil, formou uma combinação bastante positiva para o aumento do valor de marca dos principais players deste setor.

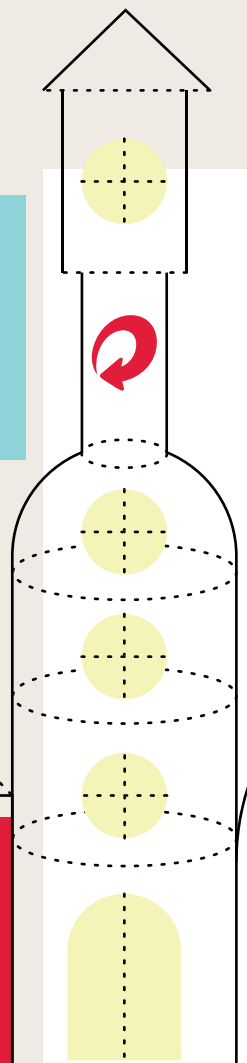
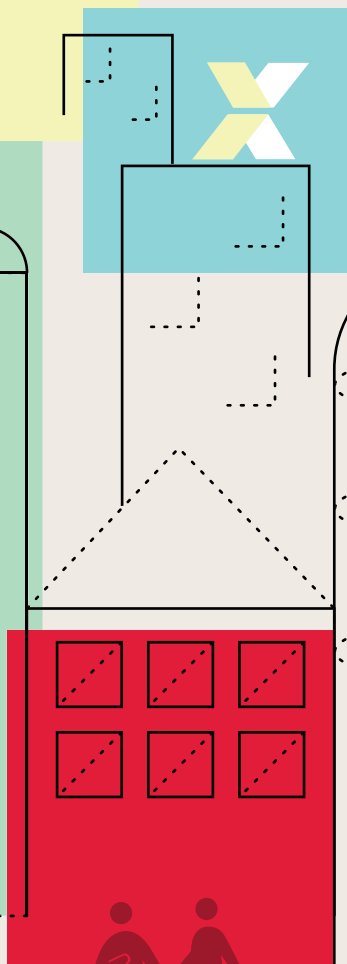
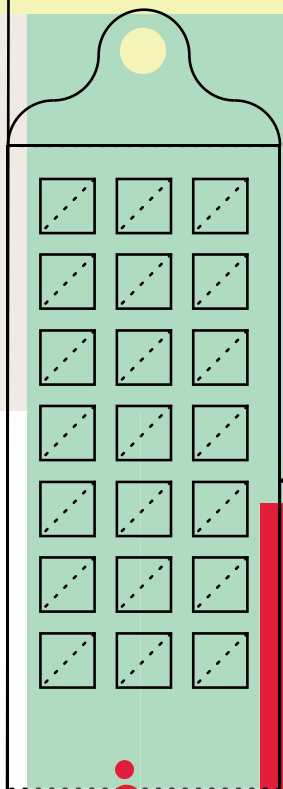
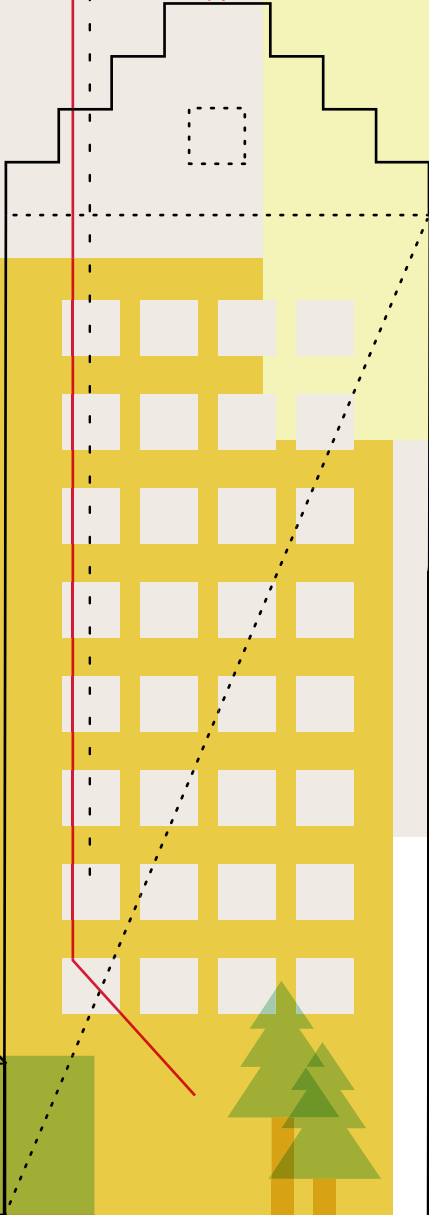
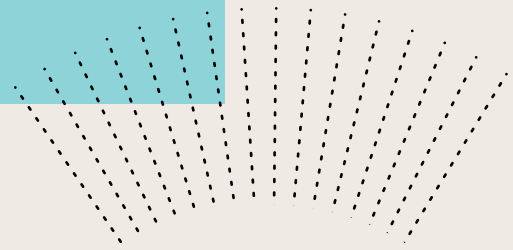
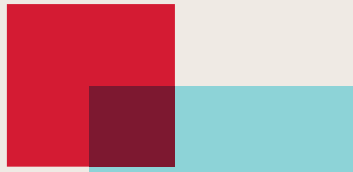


## Grandes exportadores depois da tormenta


Os setores mais impactados com a crise global foram os de commodities por depender tanto do mercado internacional. Em 2010 vimos várias marcas, principalmente do setor de mineração e siderurgia, sumirem do ranking, e apesar de o mundo mostrar sinais de recuperação a demanda ainda é instável e os players com menor velocidade na adaptação de suas estratégias continuam sofrendo. A exceção foi a Vale, que mostrou grande capacidade de resposta e aumentou sua receita expressivamente de 2009 para 2010.

## Mercado imobiliário em busca de um sinônimo de categoria

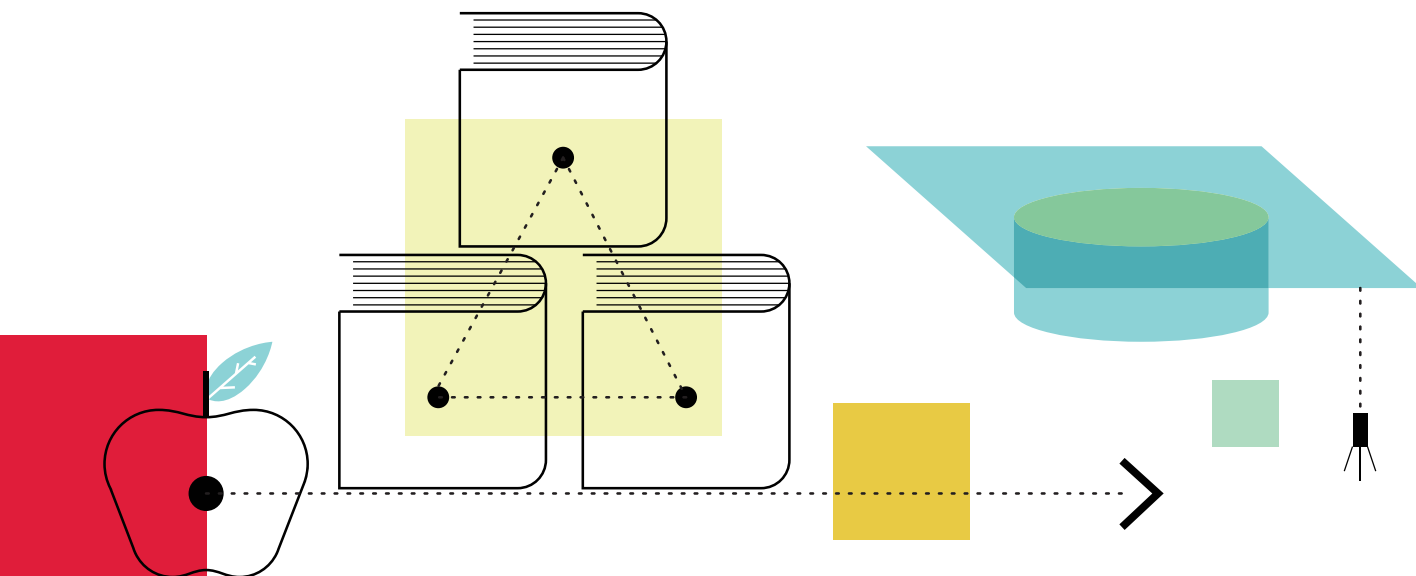
No ano passado algumas marcas do mercado imobiliário entraram no ranking, mas o crescimento de seus valores foram menos expressivos do que marcas de outros setores e a maioria acabou ficando de fora em um ano de nota de corte maior. Apesar do boom de crédito imobiliário e bons resultados, marcas ainda têm baixa influência na decisão de compra do setor. Critérios de imagem e reputação são cruciais na hora da escolha de um imóvel, mas eles são comuns a um rol de marcas grandes do mercado e variam muito regionalmente. O desafio das grandes construtoras e incorporadoras estará na entrega de diferenciação. Alguns players menores encontraram na arquitetura, na construção sustentável e na prestação de serviços a resposta para a criação de um território relevante próprio, mas nenhum grande defende um destes territórios. Página em branco para os gestores destas marcas, que têm nas mãos um produto tão importante para o cliente e com tantas possibilidades de customização.



---



# A nova era da cidadania corporativa



# Como aplicar a teoria na prática da construção de marcas

A Interbrand vive o mundo das marcas há mais de 30 anos e está atenta a todos os movimentos que as influenciam. Nossos trabalhos de avaliação de marca, bastante conhecidos pelos rankings que publicamos, nos ajudam a mapear os fatores que contribuem para a força da marca e como eles também evoluem, ganham peso e até sua configuração com o passar do tempo.

Um dos principais pilares da força da marca aborda a cidadania corporativa, tema que pauta inúmeras reuniões, palestras e cursos orientadores no mundo corporativo. Ele não é novidade, mas tem chamado nossa atenção por sua evolução acelerada, motivada pela expectativa e pela cobrança dos vários stakeholders e fatores que se relacionam com as marcas.

## STAKEHOLDERS

### Colaboradores

Os millenials que chegam agora ao mercado de trabalho querem trabalhar para empresas que tenham um propósito claro.

### Clientes

Com suas próprias metas de cidadania corporativa para cumprir, os clientes exigem cada vez mais de seus fornecedores.

### Consumidores

Os consumidores conversam mais com as marcas e estão muito mais conscientes. O que as empresas fazem é mais importante do que o que dizem.

## FATORES

### Credibilidade

Depois de uma era na qual as empresas perderam a confiança dos consumidores, o trabalho para manter sua reputação intacta é essencial.

### Mitigação de Risco

Assumir a responsabilidade proativamente é muito mais efetivo do que retificar os problemas depois que ocorrem.

### Risco Ambiental

A preocupação com o impacto ambiental está em alta. Cidadania corporativa surge como uma medida para ajudar o negócio e reduzir custos.



## Cidadania corporativa: uma abordagem mais balanceada e abrangente

Penetrar nesse mundo é difícil já na linguagem. Muitos nomes para as mesmas coisas e poucas explicações diretas do que é o quê.

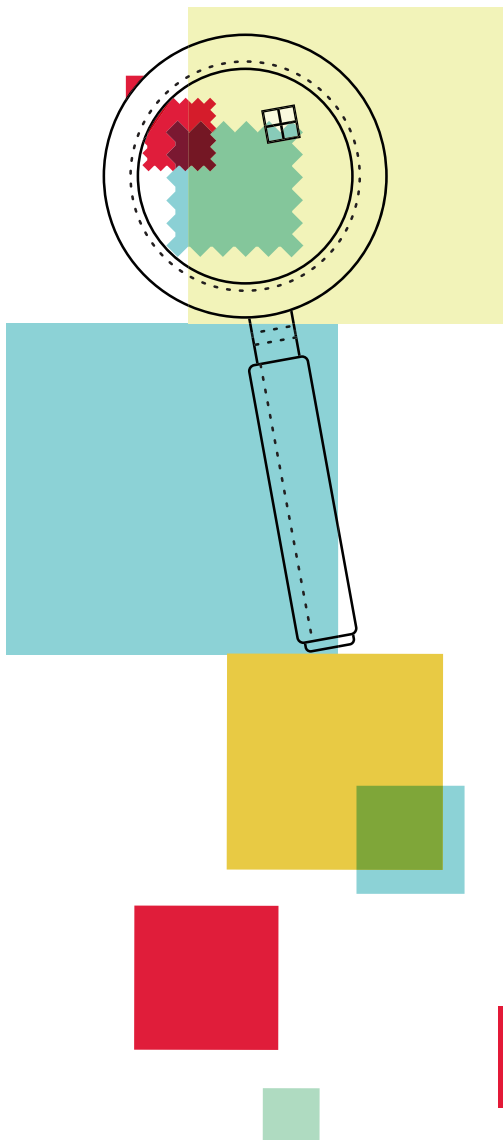
Este foi um dos motivadores da nossa escolha pelo termo cidadania corporativa em detrimento de seus semelhantes responsabilidade social corporativa e sustentabilidade. O conceito não é novo e não tem a pretensão de destruir o território que já foi construído por responsabilidade social corporativa e sustentabilidade. A intenção aqui

é ampliar a discussão, enriquecer o debate e trazer o tema para o nosso dia a dia, falando de forma mais ampla e procurando integrar todos esses conceitos já instalados no repertório das pessoas a um pensamento bem mais abrangente.

Afinal, as empresas são feitas de pessoas e, assim como nós, podem ser ou não consideradas cidadãs, dependendo de quão positiva é a sua convivência com a sociedade e de como tratam os principais elementos do seu negócio: colaboradores e fornecedores, as

comunidades onde operam, os governos que influenciam seu trabalho e o planeta que possibilita sua existência.

Além de ser mais compreensivo do que o viés social de responsabilidade social corporativa e não enveredar pelo apelo ao meio ambiente que tomou conta da sustentabilidade, acreditamos que é fácil entender o que queremos dizer quando falamos em cidadania corporativa. Queremos falar da postura das empresas, das práticas que geram a percepção do que elas são. E percepção é marca. É aí que entra nossa contribuição.



**As empresas são feitas de pessoas e, assim como nós, podem ser ou não consideradas cidadãs, dependendo de quão positiva é a sua convivência com a sociedade.**

### Investigando mais a fundo

Para começarmos a falar de cidadania corporativa e explicar a mudança que estávamos enxergando em nossos clientes e nossas marcas precisávamos de notícias frescas, de conteúdo novo. Os estudos que lemos sobre o tema pareciam se contentar em simplesmente perguntar para os consumidores se eles consideravam cidadania corporativa importante. A Interbrand queria ir além. Queríamos entender o que está por

trás da importância dada ao assunto, e se esta importância se transforma em um driver de decisão, se realmente afeta como os consumidores compram. Para isso conduzimos uma grande pesquisa quantitativa para estabelecer a relevância de cidadania corporativa na escolha de produtos/serviços e no relacionamento com marcas tanto no mercado B2C quanto no B2B.

**5227** consumidores entre **18** e **65** anos com papel ativo na decisão de compra de suas casas

#### CATEGORIAS

computadores  
carros  
varejo  
bebidas não alcoólicas  
restaurantes fast-food  
postos de gasolina  
chocolate

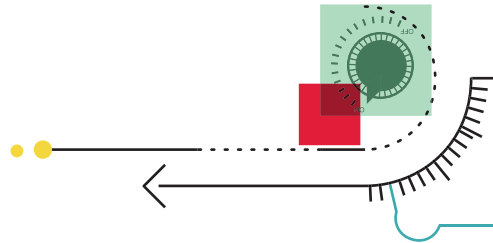
**B2C**

**1861** compradores de pequenas e médias empresas e grandes corporações com papel ativo na decisão de compra

#### CATEGORIAS

computadores  
máquinas pesadas  
serviços financeiros  
telefonia|wireless

**B2B**



## Para chegar aos números

O grande diferencial deste estudo é que foi um dos primeiros a isolar a variável cidadania corporativa para realmente entender seu papel. Também não queríamos um panorama local, e sim uma visão global. A Interbrand então estabeleceu em 2010 uma parceria com o instituto de pesquisa Hall&Partners para ouvir consumidores, compradores e clientes. O Brasil foi um dos 6 escritórios participantes junto com China, Alemanha, Japão, Inglaterra e Estados Unidos, selecionados para garantir ao estudo diversidade de culturas e relevância econômica.

Resolvemos incluir compradores não só devido à pouquíssima quantidade de informação disponível sobre a influência de cidadania corporativa neste mercado, mas também devido ao crescente número de clientes B2B que nos procuram para

projetos de marca. Depois do efeito Walmart, que “esverdeou” a cadeia de valor das empresas e fez os compradores começarem a se preocupar com o tipo de fornecedores que contratavam, queríamos entender se existia alguma relação entre cidadania corporativa e o comportamento de compra nas empresas.

Enriquecemos o estudo entrevistando clientes e empresas líderes nas categorias da pesquisa. No Brasil, falamos com responsáveis por cidadania corporativa, sustentabilidade e marketing de empresas como Petrobras, Itaú, Embraer, Banco Real|Santander, Vivo e Bunge.

Os primeiros resultados foram publicados no nosso paper *The New Age of Corporate Citizenship* e apresentados para debate, questionamento e aprofundamento no evento realizado em parceria com a

Universidade de Harvard em dezembro, que contou com a participação de clientes, experts e professores.

O mais importante é que realmente constatamos que o comportamento dos consumidores e dos compradores é impactado significativamente por cidadania corporativa. Ou seja, comprovadamente cidadania corporativa afeta o valor da marca. E esse já é um excelente ponto de partida.

O estudo nos levou a muitas outras hipóteses sobre a aplicação do estudo no Brasil, onde muito se fala sobre cidadania corporativa. São ideias que povoam o universo corporativo há anos, disseminando um senso de urgência que pauta inúmeras reuniões, palestras e cursos com consultores especializados, mas a prática efetiva ainda é pouca.

Drivers de decisão (exemplo de posto de gasolina)	Coefficiente de regressão	Comportamento
Tem localização conveniente	0,470	Escolha da marca
Tem lojas de conveniência que eu gosto	0,324	
Oferece produtos tecnicamente avançados	0,287	
Tem preços competitivos	0,249	OU
Oferece serviço de qualidade	0,303	Impressão favorável da marca
As instalações são limpas e bem-cuidadas	0,304	
Desenvolve fontes alternativas de energia	0,213	OU
Eu ouço e vejo muitas coisas sobre a marca	0,187	Advocacy
Trata seus colaboradores, parceiros e fornecedores de forma justa	0,203	
Apoia as comunidades onde atua	0,192	
Apoia ONGs	0,176	OU
Faz parcerias com o governo para impactar positivamente a sociedade	0,214	Comprometimento
Oferece produtos que são ambientalmente responsáveis	0,203	
Esforça-se para diminuir seu impacto ambiental	0,201	
Influencia sua cadeia de valor para positivamente impactar a sociedade	0,240	

DRIVERS DE CIDADANIA CORPORATIVA

## No universo das marcas

No nosso trabalho, determinar a estratégia de uma marca envolve investigar sua atuação e expressão, identificar o que ela tem de bom e ruim, entrar nas sutilezas e desejos para construir diferenciação e relevância. Precisamos separar o joio do trigo, administrar sensibilidades, potenciais e aspirações para chegar àquilo que é legítimo, factível. Nesse processo, muitas vezes recebemos a "encomenda" de também incluir a cidadania corporativa no pacote de valores e promessas de uma marca. "Esta promessa tem que constar na nossa plataforma de marca." Infelizmente, muitas vezes é isso que cidadania corporativa acaba se tornando no dia a dia, um conceito sem muita aplicação aos valores ou à prática de negócios das empresas.

Percebemos que da mesma maneira que defendemos que a estratégia de marca tem que estar diretamente ligada à estratégia de negócio e em alguns casos orientá-la, temos agora que comprar esta briga com a cidadania corporativa. Ou cidadania corporativa permeia todas as instâncias do negócio e da marca, de fato, ou fica esquecida nos relatórios anuais, relegada ao plano do discurso.



Inspirados por esta ideia e embasados pela prática de nosso trabalho, reunimos aqui 12 insights para ajudar as empresas brasileiras a construir cidadania corporativa no dia a dia, a direcionar a escolha do consumidor e, no fechamento do ciclo, aumentar o valor de suas marcas.

# 01. Simples, não simplório.

Cidadania corporativa não precisa ter um tom de voz hermético, chato ou diferente daquele da marca.

Muitas das nossas recomendações para os clientes incluem estratégias para que se comuniquem de forma mais clara e efetiva, evitando jargões e discursos empolados e muito técnicos. Muitas vezes, a cidadania corporativa parece confinada a um ambiente teórico, quase acadêmico e difícil de entrar. Isso vai desde suas definições até a explicação das iniciativas, programas e plataformas. Quem foi que disse que cidadania corporativa tem que ser chata e difícil assim?

O nosso Terceiro Setor é povoado por missões e definições que não só esvaziam seus respectivos significados e diminuem seu poder de ação como afugentam qualquer um sem Ph.D. no tema.

**Muitas vezes, a cidadania corporativa parece confinada a um ambiente teórico, quase acadêmico e difícil de entrar.**

## Alguns exemplos que tiramos de sites de ONGs brasileiras:

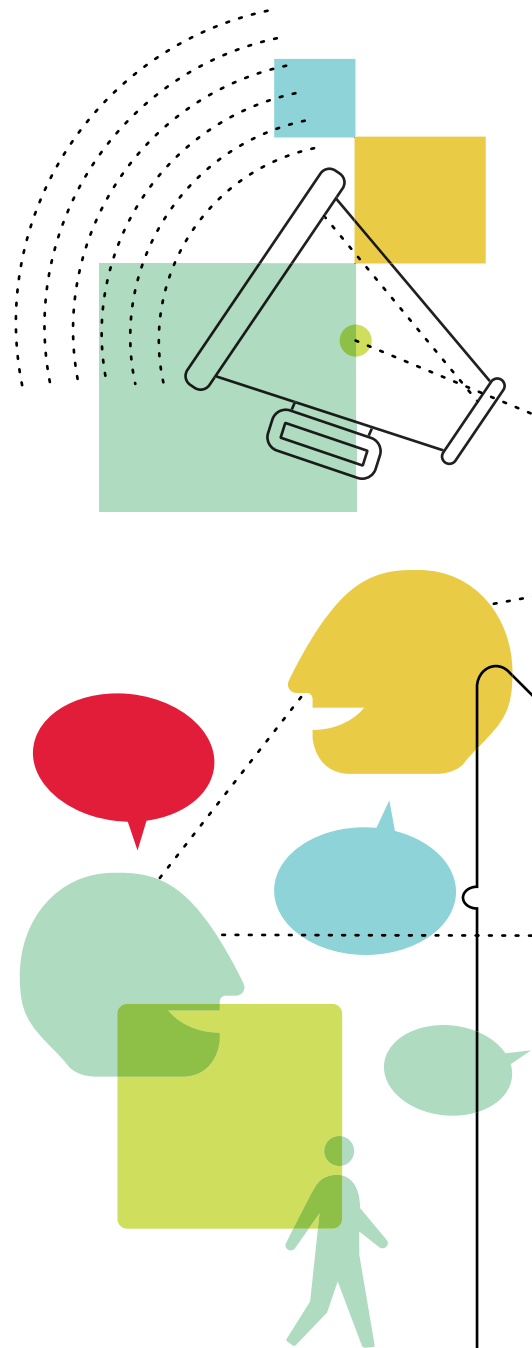
### ► Definição de responsabilidade social:

"Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais."

### ► Missão de um instituto:

"Criar uma comunidade humana em que haja um equilíbrio de valores masculinos e femininos, que se perceba parte integrante da teia de vida no Planeta e, como tal, cuide da vida pela vida em si e acolha a humanidade em toda a sua diversidade."

Dá perfeitamente para usar o jeito de falar da marca, já estabelecido e reconhecido pelos clientes. O palavrório complicado e denso afasta as pessoas e reforça a ideia da "ecocharice". Em vez de colocar uma torneira pingando e mencionar quantas crianças num continente distante poderíamos salvar da sede com a água desperdiçada aqui, dá para ser direto e divertido como a Campanha Xixi no Banho.



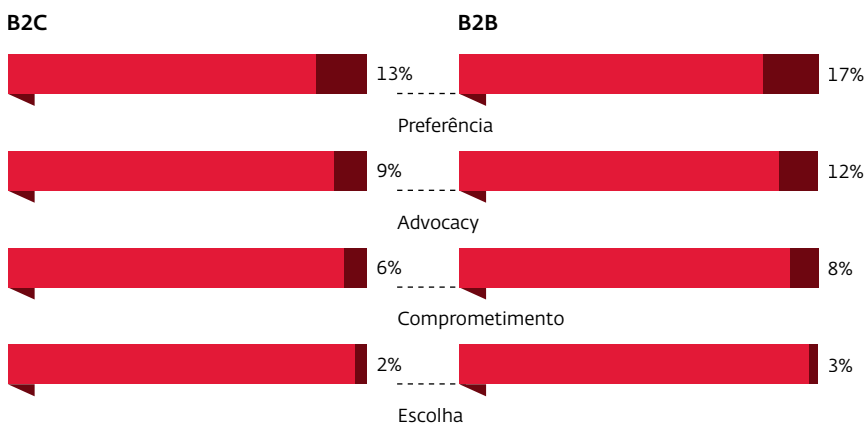
## 02. Se eu sou tão bonzinho, por que ninguém compra o meu produto?

Escolha qual é o melhor momento e o melhor público para a sua mensagem.

Antes do estudo, achávamos que no Brasil a cidadania corporativa ainda não era um driver de demanda como em países mais desenvolvidos, onde a relação de cidadania corporativa com a definição de compra seria mais direta porque os consumidores estão mais acostumados a pensar sobre isso sem ter dúvidas.

Comprovamos que aqui na nossa terra a relação da cidadania corporativa com a decisão de compra é mesmo muito baixa - mas isso acontece em todos os países estudados, gerando em torno de 2% no B2B e B2C. Os números em algumas categorias do B2B são ligeiramente mais altos, o que acreditamos ser efeito das regulamentações e por conta de as empresas estarem mais atentas à sua cadeia produtiva.

Sabemos que estes números não vão converter ninguém, mas o fato de a cidadania corporativa já aparecer como driver e fator influenciador é um bom começo. E é interessante perceber onde ela impacta de forma mais pronunciada: no momento em que as pessoas estão formando sua impressão sobre a marca, e não tanto na hora da compra. Entendendo onde cidadania corporativa impacta nos estágios de relacionamento do cliente/ consumidor com a marca, fica mais fácil delimitar onde estão as melhores oportunidades de atuar. Como se identifica um efeito maior da cidadania corporativa sobre o estágio da preferência por uma marca, é mais efetivo concentrar investimentos em ações que impactem em como os clientes e consumidores se engajam e se envolvem com elas do que no processo de decisão de compra em si.



Fonte: Estudo de Cidadania Corporativa 2010

■ Cidadania Corporativa ■ Outros fatores

## 03. O efeito aura.

Tenha foco, foco, foco.

O estudo comprovou que as pessoas tendem a dar crédito para empresas que tenham iniciativas bem-sucedidas de cidadania corporativa concentradas em uma área. Isto porque o público forma uma boa percepção geral da atuação das empresas que têm foco definido, em vez de ler esforços isolados. O “efeito aura” permite que uma empresa que se apropria muito bem de um território específico [cadeia de suprimentos, relacionamentos com os funcionários, parcerias com o governo] seja percebida como uma boa cidadã, ao contrário das que optam por iniciativas pipocando em todas as áreas.

Não é à toa que, até hoje, em pesquisas com o público em geral, as duas marcas que aparecem sempre como as mais sustentáveis no Brasil ainda são Banco Real [in memoriam] e Natura.

A principal implicação para a estratégia de marca é que este esforço concentrado pode proporcionar maior retorno de investimento. Ache seu nicho e se aproprie dele. Melhor do que cair na tentação de fazer um pouco de tudo e dificultar que o público entenda qual é a sua.

**O público forma uma boa percepção geral da atuação das empresas que têm foco visível, em vez de ler os esforços como isolados.**

## 04. O projeto está aprovado, só falta definir a causa.

Cidadania corporativa tem que conversar com gestão de marca, que tem que conversar com a estratégia do negócio.

Aqui no Brasil, a relevância das causas escolhidas nem sempre está em sintonia - ou é coerente - com o core-business da empresa ou com os seus valores. Cidadania corporativa ainda não conversa com a gestão de marca, e associações que não são lógicas para os stakeholders dificultam a percepção de valor.

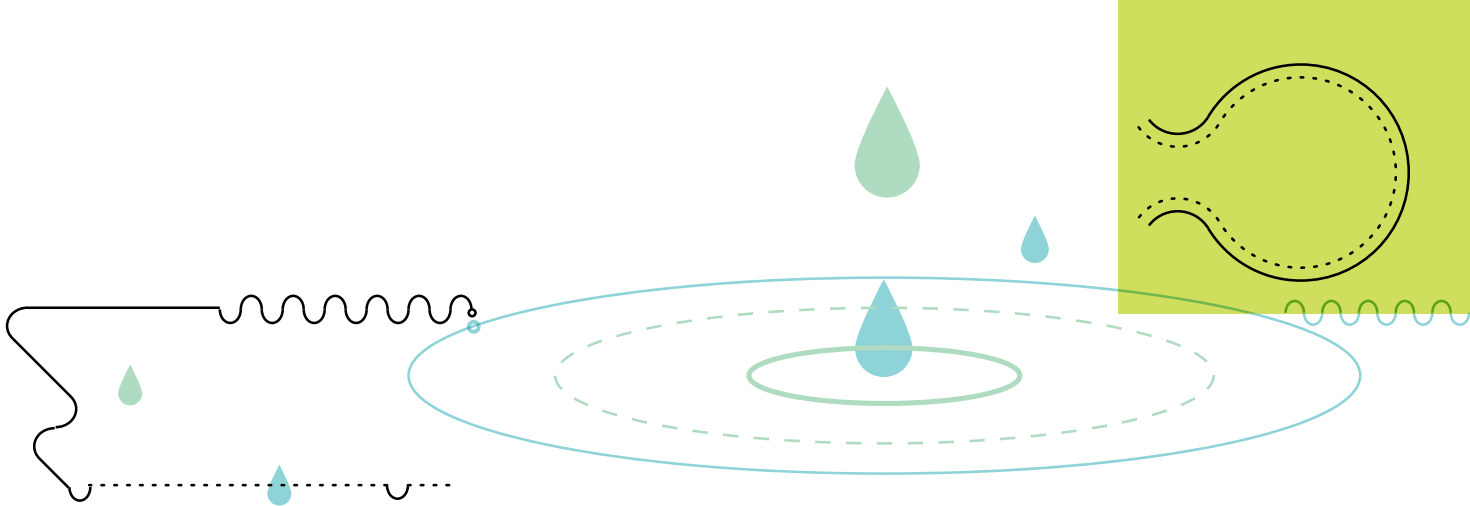
Demorou um tempo para que as consultorias de marca pudessem convencer os gestores da empresa de que a gestão de suas marcas deveria estar intimamente conectada com a gestão de negócios. Hoje em dia, em alguns casos, a gestão da marca já consegue inclusive orientar negócios. Da mesma forma, faz todo sentido que a atuação cidadã da empresa seja também orientada pela estratégia da marca.

**Algumas frases que ouvimos de nossos clientes e parceiros:**

“Resolvemos que era importante investir em responsabilidade social e conseguimos aprovar o budget, agora precisamos escolher qual é a causa que vamos ajudar.”

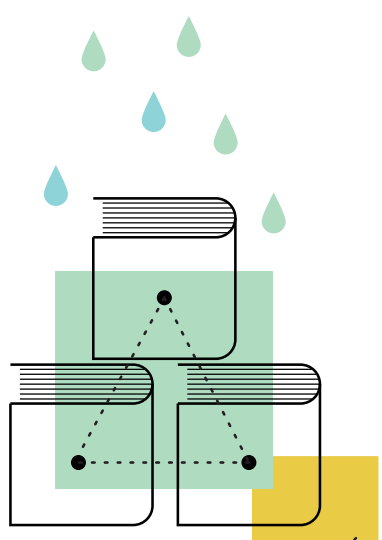
**X**

“Pensamos todo o nosso negócio a partir do que acreditamos, do impacto que queremos ter no mundo, e daí desenvolvemos todo o resto.”

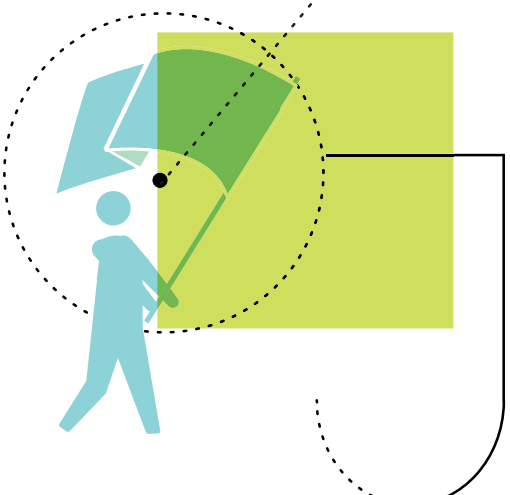


## 05. A boa educação começa em casa.

Então, escolha uma causa próxima do seu negócio ou da sua cadeia de valor.



Da mesma forma que falamos de legitimidade, precisamos entender se as causas escolhidas estão de fato impactando o ambiente ou a cadeia de negócios e de crescimento da empresa. As empresas estão querendo abraçar o mundo e defender causas globais ou em voga, sem antes entender se são relevantes para a sua atuação ou se impactam seu habitat corporativo. Uma empresa do segmento financeiro, por exemplo, pode se beneficiar mais apoiando microempréstimos em países em desenvolvimento do que investindo em pesquisa sobre a AIDS. As histórias se tornam bem mais coerentes, claras.



A marca tem que buscar conexão e legitimidade. Na hora de desenvolver a plataforma de cidadania corporativa e suas iniciativas, tem que agir onde existe a possibilidade de resultado real. Na dúvida, comece por retribuir localmente.

### Algumas frases que ouvimos dos nossos clientes e parceiros:

“Percebemos que temas relacionados a aquecimento global chamam mais a atenção dos clientes, então procuramos agir nesta direção.”

**X**

“Não temos ações em todas as áreas porque entendemos que a contribuição seria mínima. Procuramos identificar as demandas internas e externas para entender onde poderíamos fazer a maior diferença possível, e investimos lá.”

## 06. Eu não quero a sua marca!

O interesse da marca tem que ser legítimo, caso contrário os parceiros serão os primeiros a não querer a associação.

Neste momento em que tantas empresas buscam uma boa reputação por meio da associação com ONGs e instituições, estas podem se dar ao luxo de recusar patrocínios e selecionar bem quem serão seus parceiros.

O mesmo raciocínio vale para os talentos que a empresa quer atrair e manter. Como disse o CMO Global da Diageo, Andy Fennel, os millenials que estão entrando no mercado agora estão mais interessados em saber qual é o grande propósito da marca do que o salário inicial.

A escolha dos parceiros também deve ser dirigida pelo posicionamento da marca, e não para cobrir gaps de reputação, de programas. Quando o acordo é meramente comercial, o público reconhece como propaganda e a transferência de equities é baixa. Um relacionamento de verdade é bom para os dois lados e traz pontos positivos para ambos.

### Algumas frases que ouvimos dos nossos clientes e parceiros:

"Existe tensão. O patrocinado precisa do recurso e tende a abrir mão de muitas condições e ao mesmo tempo não quer que esse recurso interfira na produção, na operação. O patrocinador tem uma certa arrogância por viabilizar o projeto e quer interferir, influenciar."

"Para mostrar interesse genuíno os patrocínios precisam ter consistência, continuidade e coerência. Os patrocinados estão aprendendo a selecionar baseados nestes critérios para que não se tornem dependentes, percam a voz e os direitos."

"Resolvemos terminar nosso relacionamento com um de nossos maiores patrocinadores porque não estávamos de acordo com suas práticas e isso ia respingar na nossa reputação."



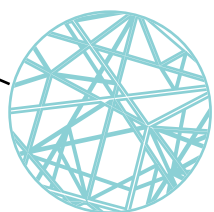
# 07. Mind the gap.

Encontre o equilíbrio entre o que é feito e o que é comunicado.

Hoje, aquilo que se faz é sabido por todos. Portanto, o que se diz, além de importar menos, pode também sujeitar uma empresa a julgamento e rejeição caso a distância entre o que se diz e o que se faz seja muito grande. Na primeira grande onda de cidadania corporativa as marcas povoaram o horário nobre comunicando seus esforços e iniciativas na área, muitas vezes sem grande embasamento por trás. O grande efeito do green washing foi a green fatigue. Todos os termos relacionados com a boa índole das empresas, como responsabilidade social corporativa, sustentabilidade e produtos verdes foram vulgarizados. Depois de tanta crítica,

monitoramento e cobrança, chegamos a um momento em que muitas empresas fazem bastante, mas têm medo de comunicar. As marcas ainda não acharam o tom ou o link legítimo para comunicar a cidadania corporativa.

Apesar de a lógica das marcas pregar que devemos fazer primeiro e depois comunicar, fechar-se no silêncio total não ajuda. O que se vê hoje é que mesmo as empresas que fazem bem feito ou têm coisas para dizer evitam falar, com medo de criar uma imagem negativa. A noção de equilíbrio ainda está distante.

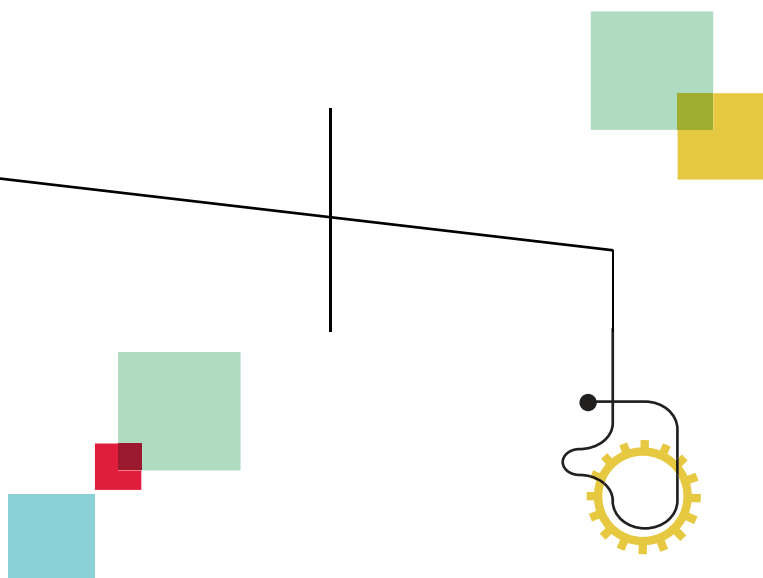


**Depois de tanta crítica, monitoramento e cobrança, chegamos a um momento em que muitas empresas fazem bastante, mas têm medo de comunicar. As marcas ainda não acharam o tom ou o link legítimo para comunicar a cidadania corporativa.**

## Algumas frases que ouvimos dos nossos clientes e parceiros:

“Tomamos cuidado para que a publicidade não seja maior do que o projeto. Prestamos o dobro da atenção quando o assunto é cidadania corporativa.”

“O problema é gastar dez vezes em publicidade o que se investe no programa. Essas distorções mostram falta de consistência.”



## 08. Dom Quixote deixou a firma e a cidadania mudou de marca.

Engajamento é fundamental.

Aqui no Brasil este ainda é um tema muito personificado, defendido pelo indivíduo cidadão e raramente pela marca, pelo coletivo da empresa. Quando estes porta-vozes e pessoas engajadas mudam de empresa, a cidadania pode pegar carona e mudar de marca.

Depois de vários projetos percebemos que, ao mesmo tempo em que pessoas dão dimensão humana à missão das empresas e atuam como catalisadoras, muitas vezes este "motor" que é a missão não é difundido e se torna vulnerável e dependente da presença física do idealizador. Nestes casos, a cidadania corporativa vira uma ilha, fica isolada, e deixa de contaminar ou motivar a todos.

Como bem ilustra esta frase que ouvimos durante o estudo: **"É uma coisa sobre a qual nós falamos muito, e quando eu digo 'nós' eu quero dizer o presidente."**

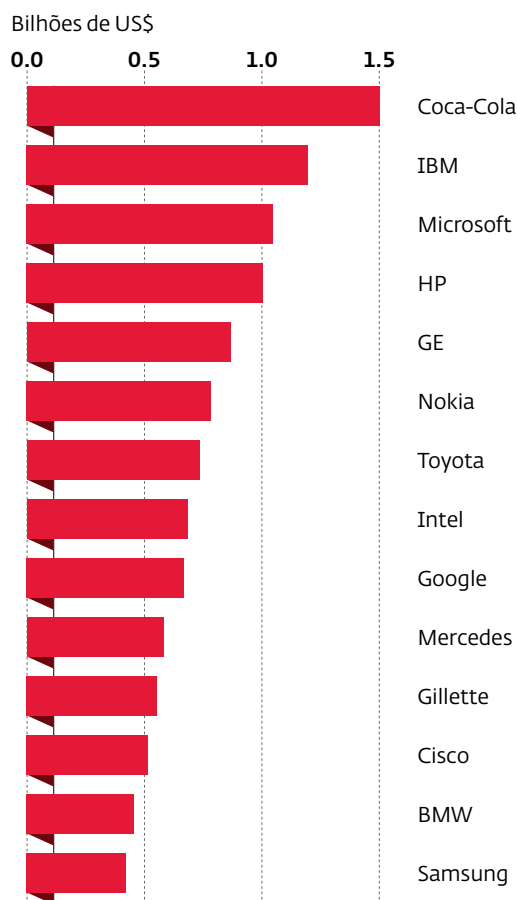
Com um bom processo de engajamento a marca consegue fazer com que seus stakeholders também se apropriem destas ideias e deem vida a ela.

## 09. Vamos fazer o bem, mas quem paga a conta?

Não transfira a responsabilidade para o bolso do seu consumidor.

No começo, a cidadania corporativa era vista simplesmente como um custo necessário e uma atividade separada da identidade da marca. Ou então como um posicionamento defensivo, "um colchão" para a empresa estar um passo à frente das regulamentações governamentais. Estas posições são bastante datadas. Se antes era vista como custo, hoje cidadania corporativa pode ser utilizada na construção da marca e na geração de valor. Bilhões de dólares de valor de marca hoje estão ligados a várias formas de cidadania corporativa - só a Coca-Cola, a IBM e a Microsoft totalizam quase US\$ 4 bilhões investidos. Quando cidadania corporativa é feita de forma cosmética, cria produtos e serviços específicos, separados dos tradicionais, e gera um custo que é repassado para o consumidor. Quando a estratégia de cidadania corporativa está diretamente ligada ao negócio e à marca, ela agrega e é percebida pelos stakeholders como algo que gera valor, e não custo.

O total para estas 14 empresas é mais de US\$ 11 bilhões



Fonte: Best Global Brands 2009 e Estudo de Cidadania Corporativa 2010

# 10. Você não faz mais do que a obrigação.

Não transforme a lição de casa em altruísmo.

As empresas estão adotando de boa vontade estratégias holísticas que beneficiam tanto o mundo que as cerca como suas marcas. Há, no entanto, as que vendem seus esforços de compliance, de seguir leis e regulamentações como comportamento cidadão. Neste cenário nebuloso, o estudo identificou que o público é mais sensível a ações que

denotem real altruísmo da empresa do que às diretamente ligadas à mitigação de riscos e redução de impacto de suas atividades.

Resumindo, tornar-se uma marca cidadã e ser percebida como tal exige muito mais esforço do que simplesmente reciclar seu lixo e reduzir sua emissão de carbono.

**Tornar-se uma marca cidadã e ser percebida como tal exige muito mais esforço do que simplesmente reciclar seu lixo e reduzir sua emissão de carbono.**

## A importância que os consumidores dão para ações de cidadania corporativa

Parcerias com o governo para impactar positivamente a sociedade	45
Apoio para ONGs	45
Influência na cadeia de valor para impactar positivamente a sociedade	29
Apoio às comunidades onde atua	26
Consciência da importância de minimizar seu impacto no meio ambiente	20
Consciência da necessidade de fazer produtos ambientalmente responsáveis	18
Tratamento justo aos colaboradores, parceiros e fornecedores	18
<b>Total %</b>	

# 11. Quanto mais difícil, mais peso tem.

Quanto mais racional é a compra, mais importante é este fator.

Este é um insight que nos pareceu bastante óbvio ao nos depararmos com os gráficos, mas que nunca havíamos visto em lugar algum. Faz sentido que nas categorias onde o processo de decisão é mais demorado e racional o impacto de cidadania corporativa seja maior. Esta descoberta indica que quando as pessoas pensam sobre uma marca cuidadosamente, elas pesam o fator cidadania corporativa. Quando compram espontaneamente, no entanto, prestam menos atenção ao comportamento das marcas.

Isso não significa que as marcas de chocolate e bebidas não precisem mais se preocupar em ser cidadãs. Há muito mais

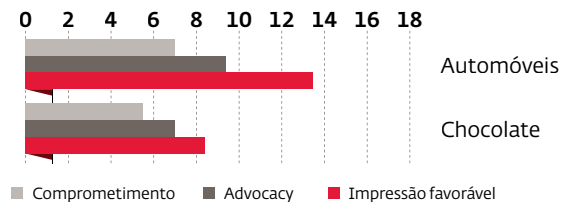
por trás do funil que faz os consumidores estabelecerem o universo de produtos que consideram comprar. Eles podem não estar muito interessados se o chocolate ao leite é sustentável, mas é possível que ponderem se a grande marca, a empresa que produz seus docinhos preferidos, é confiável e não está acabando com as nossas florestas.

O fato é que esta ligação se dá mais ativamente quando o consumidor é obrigado a pensar na sua compra em vez de simplesmente agir por impulso. Se seu produto é caro, complexo e vai durar bastante, é bom que sua empresa faça mais do que apenas pensar em cidadania corporativa.

**Quando as pessoas pensam sobre uma marca cuidadosamente, elas pesam o fator cidadania corporativa. Quando compram espontaneamente, no entanto, prestam menos atenção ao comportamento das marcas.**

Contribuição de cidadania corporativa

Porcentagem %



Fonte: Estudo de Cidadania Corporativa 2010



# 12. Em terra de cego quem tem um olho é rei.

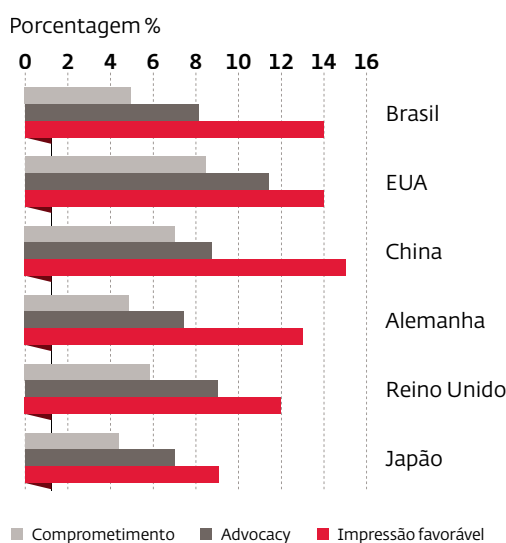
Cidadania corporativa por si só ainda é um diferencial aqui no Brasil, mas em breve será obrigação.

Ao dividir os dados por país pudemos distinguir um arco histórico referente ao tema. Aparentemente, em países com maior legado de cidadania corporativa como Japão, Alemanha e Reino Unido - onde as preocupações sociais e ambientais há muito fazem parte da equação das empresas - o papel diferenciador de cidadania corporativa diminui com o tempo e ela passa a ser vista mais como obrigação, um pré-requisito.

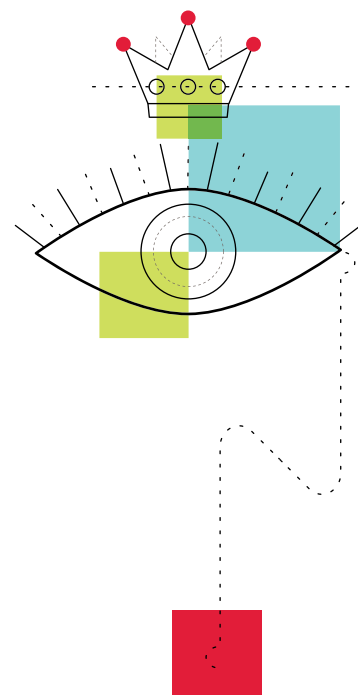
Ao mesmo tempo, em países onde a noção de cidadania corporativa é mais recente e tema com maior potencial de novidade - como China, Brasil e EUA - seu impacto sobre a opinião geral é maior.

Assim, aja rápido e saia na frente, porque aqui na nossa terra cidadania corporativa ainda é uma oportunidade de negócios, um espaço para criar um diferencial. Quando chegarmos ao nível de maturidade dos japoneses, cidadania corporativa se tornará uma obrigação, e aqueles que não estiverem atualizados cairão fora.

Contribuição de cidadania corporativa por país



Fonte: Estudo de Cidadania Corporativa 2010



**Aja rápido e saia na frente, porque aqui na nossa terra cidadania corporativa ainda é uma oportunidade de negócios, um espaço para criar um diferencial.**

## Concluindo

Percebemos que este estudo, que nasceu para ser a conclusão de muitas hipóteses e ideias, acabou virando o começo de uma grande conversa. Ainda temos muitos tópicos para serem explorados e mais dúvidas a responder. E, quem sabe, tenhamos começado a percorrer o caminho para acompanhar a evolução do assunto e assistir de camarote a uma mudança significativa.

Acreditamos que estes números - que surgiram tímidos nos gráficos, mas que já marcam sua presença - nos dão permissão para pensar nosso negócio de forma diferente, incrementar nossas

ferramentas, ampliar nosso pensamento de mensuração, focando nas jornadas dos stakeholders, e não em fotografias pontuais.

O momento ainda é ambivalente no que se refere a ideias corporativas associadas ao engajamento social. Ainda há muitas empresas que reforçam todas as teses negativas sobre o tema. Nossa grande vontade é que exista cada vez mais concorrência no mundo da cidadania corporativa, o que permite que as marcas inovadoras tenham um impacto positivo real em seus mercados, na vida de seus consumidores e de todos os seus stakeholders.

# Interbrand

A Interbrand iniciou suas atividades em 1974, quando o mundo ainda pensava em marca como apenas um sinônimo para logo e nome. Atualmente são 36 escritórios no mundo e uma equipe de profissionais altamente qualificados, que tornam o nosso negócio rigorosamente analítico e criativo.

Criamos e gerenciamos valor de marca, colocando-a no centro das metas estratégicas do negócio. Aliamos pioneirismo e prática na disciplina de branding à criatividade e capacidade de inovação, em todos os ciclos de vida de uma marca.

## Áreas de atuação

### Estratégia de Marca

O trabalho de estratégia de marca pressupõe uma parceria intensa. Nossa equipe trabalha junto com os clientes para identificar oportunidades de mercado e ajudá-los a posicionar suas marcas, pensando em estratégias de curto e longo prazo. Para isso, conduzimos uma análise de dados que envolve aspectos quantitativos e também a identificação e o mapeamento dos benefícios funcionais, inspiracionais e aspiracionais de uma marca.

A estratégia de marca envolve uma série de disciplinas e expertises, do posicionamento e arquitetura de marcas ao engajamento de colaboradores.

### Identidade de Marca

Uma identidade de marca bem-definida é uma ferramenta de comunicação poderosa, que vai além da identificação de um negócio ou de uma organização. É um endosso de qualidade, valor e confiança. Promove entendimento e diferencia empresas e produtos junto aos consumidores.

Entendemos identidade de marca como o reflexo de sua estratégia em aspectos visíveis no dia a dia como nome, tom de voz utilizado na comunicação, logomarca, papelaria, embalagens e os demais pontos de contato nos quais a marca está presente.

### Avaliação de Marcas

A avaliação trata de compreender o valor financeiro de uma marca e de como aumentar o papel que ela desempenha na geração de impactos mensuráveis. É por meio de um trabalho de avaliação que as empresas podem ter uma dimensão mais específica do quanto as marcas impactam positivamente nos seus resultados, gerando valor para o negócio.

A Interbrand é pioneira nesta disciplina, que desenvolve desde 1988. Produzimos anualmente o ranking Best Global Brands, publicado pela revista *BusinessWeek*, e também rankings específicos por país.

## Créditos

### Quem é a Interbrand no Brasil hoje:

Alejandro Pinedo, Ana Puttini, André Matias, Beto Almeida, Cristiane Inoue, Daniella Bianchi, Danielly Tavares, Denise Abramovici, Eliane Rodrigues, Evandro Quintella, Fabiana Duarte, Fabio Palmer, Felipe Brandão, Felipe Valério, Fernanda Gonzalez, Fernanda Marinuzzi, Fernando Andreazi, Francisco Martins, Gabriela Mundim, Gil Bottari, Ilana Herzberg, Jenifer Almeida, João Marcopito, Juliana Del Chiaro, Juliana Lima, Laura Miloski, Leandro Strobel, Leopoldo Leal, Leticia Pettena, Lucas Machado, Luiz Rossin, Marcelo Ferrarini, Maria Claudia, Mariana Neves, Maristela Raucci, Neide Fidelis, Pedro Mattos, Priscila Navarini, Rafael Cipolla, Rodrigo Souza, Shingo Sato, Sintia Leal, Susana Liu, Tiago Rodrigues e Victoria Murat.

apoio institucional

**Insper** ( Instituto  
de Ensino  
e Pesquisa

## Fale com a gente

---

**Interbrand do Brasil**

Tel +55 11 3707 8500

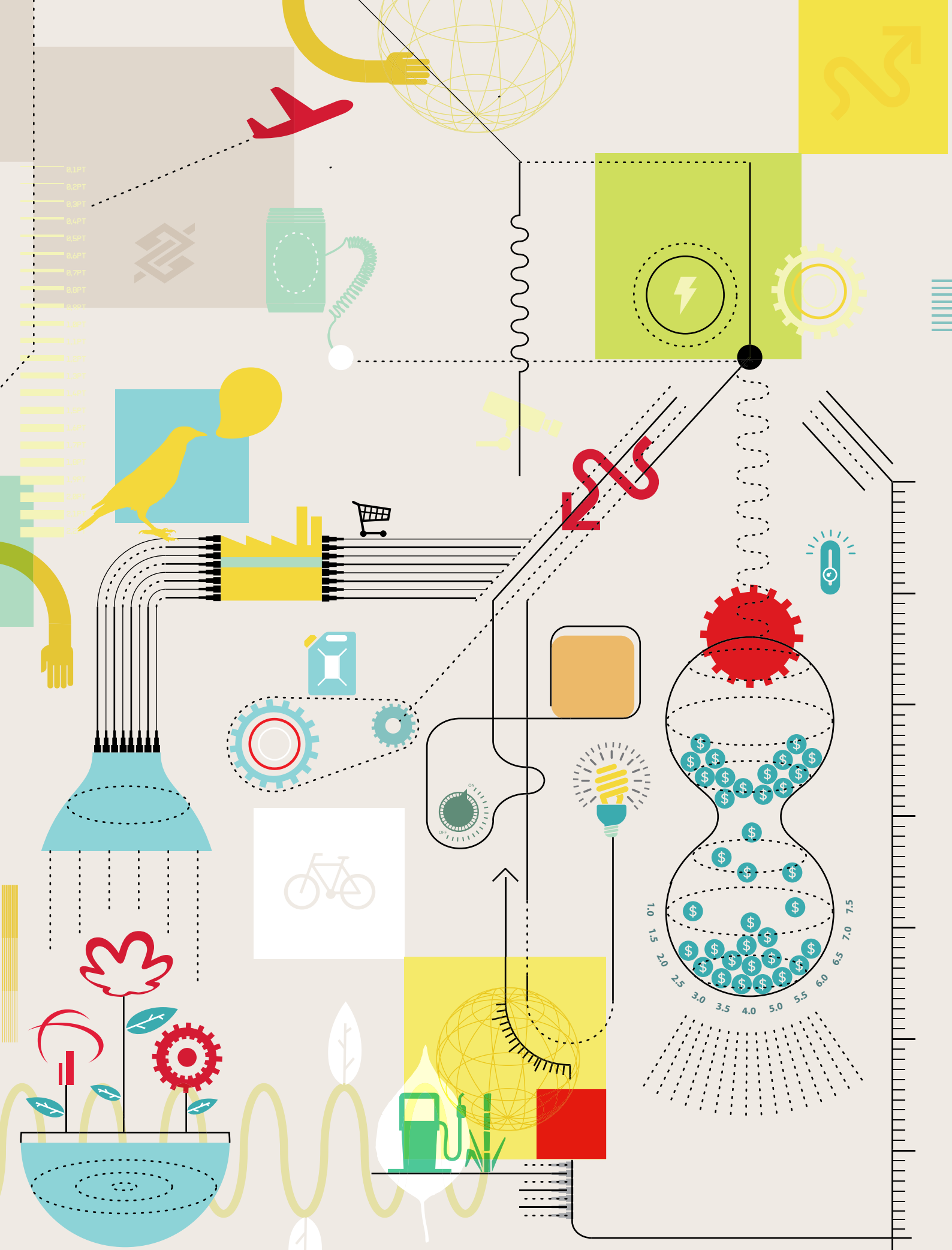
[interbrand.sp@interbrand.com](mailto:interbrand.sp@interbrand.com)

Para mais informações sobre marcas

[www.interbrand.com](http://www.interbrand.com)

[www.brandchannel.com](http://www.brandchannel.com)

---



0.1PT  
0.2PT  
0.3PT  
0.4PT  
0.5PT  
0.6PT  
0.7PT  
0.8PT  
0.9PT  
1.0PT  
1.1PT  
1.2PT  
1.3PT  
1.4PT  
1.5PT  
1.6PT  
1.7PT  
1.8PT  
1.9PT  
2.0PT  
2.1PT