

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO – UFES  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS – CCJE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA MAYER DOS SANTOS SOUZA

**ESTÁGIOS DE EVOLUÇÃO DA MARCA GAROTO**

VITÓRIA  
2006

FERNANDA MAYER DOS SANTOS SOUZA

**ESTÁGIOS DE EVOLUÇÃO DA MARCA GAROTO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração. Orientador: Prof. Dr. Sérgio Robert de Sant'Anna.

VITÓRIA  
2006

**FERNANDA MAYER DOS SANTOS SOUZA**

**ESTÁGIOS DE EVOLUÇÃO DA MARCA GAROTO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Aprovada em 27 de março de 2006.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Sérgio Robert de Sant'Anna  
Universidade Federal do Espírito Santo  
Orientador

---

Profa. Dra. Teresa Cristina Janes Carneiro  
Universidade Federal do Espírito Santo

---

Prof. Dr. Renato Zancan Marchetti  
Pontifícia Universidade Católica do Paraná

A minha família por toda paciência e incentivo.

A todos que dividiram as alegrias e dificuldades ao longo deste trabalho.

Ao Centro de Documentação e Memória da Chocolates Garoto pela atenção e carinho na  
disponibilização do material desta pesquisa.

“Toda pessoa sempre é as marcas das lições diárias de outras tantas pessoas. E é tão bonito quando a gente entende que a gente é tanta gente onde quer que a gente vá.”

Gonzaguinha

## Resumo

Diante das mudanças ocorridas no processo de consumo e o crescimento da importância da marca, este trabalho tem como proposta investigar como a marca é construída socialmente. Desta forma, este estudo estrutura-se sobre três pilares: a evolução do estudo da marca, o deslocamento da ênfase no comportamento do consumidor para o processo de consumo e a história da empresa Chocolates Garoto e sua marca.

O processo de consumo vem sofrendo alterações com o tempo. Vive-se hoje em uma sociedade onde o consumo transformou-se em um processo incessante e ininterrupto. Com o aumento do consumo, a variedade dos produtos oferecidos aumentou, tornando-se muito importante identificá-los. A identificação dos produtos é feita principalmente pela marca, que pode ser do produto ou da empresa que o fabrica.

A marca torna-se elemento na construção social, ou seja, o processo pelo qual os consumidores passam a conhecer e identificar os produtos por elas mesmas, indo além dos aspectos tangíveis. A marca pode estar relacionada a aspectos racionais como preço, tamanho e forma, mas, se além destes aspectos também forem trabalhadas questões emocionais, como status, sonho e personalização, os consumidores darão preferência a estas marcas.

Para investigar como a marca é construída socialmente escolheu-se a fábrica de Chocolates Garoto. A Chocolates Garoto faz parte da história capixaba. A marca Garoto evoca, além dos aspectos tangíveis, aspectos intangíveis, uma vez que o consumo de chocolates e balas remete a várias situações e, conseqüentemente, emoções.

Para a realização deste trabalho utilizou-se de dois tipos de pesquisa: bibliográfica e documental. A primeira foi utilizada para fazer um levantamento bibliográfico sobre marca, comportamento do consumidor e processo de consumo. Já a pesquisa documental foi utilizada para analisar a história da empresa Chocolates Garoto e da evolução da marca Garoto, ao longo do tempo. Para isso buscaram-se informações no Centro de Documentação e Memória (CDM), que a empresa possui, onde muitas informações sobre a empresa e a marca publicadas em jornais e revistas de todo o Brasil estão disponíveis.

Através do estudo da marca Garoto foram identificados três momentos de evolução desta marca: passagem da marca associada ao nome da família, surgimento da marca Garoto cunhada pelo senso comum e consolidação regional; desenvolvimento da marca da empresa nacional e internacionalmente; tendência à desterritorialização da marca.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marca, Consumo, Chocolates Garoto.

## ABSTRACT

In face of modification occurred in the consumption process and increasing importance of the mark, this work proposes to investigate how is the mark socially built up. Then, the study is structured over three columns: mark evolution study, displacement in the emphasis behavior for the consumption process and the history of the Chocolates Garoto and their marks.

Consumption process is suffering alteration with the time. One lives today in a society where consumption has transformed itself in an incessant and a uninterrupted process. With the increase if the consumption, the variety of offered products have increased. Identification of products is mainly done by the mark which can be that of product or from the company that manufactures it.

Mark became itself an element in the social construction, that is, the process by which consumers pass to acknowledge and identify products by the marks themselves, going beyond the tangible aspects such as price, size and shape but, if beyond these aspects, also consider emotional questions, such as status, dream and personalization, consumers will give preference to these marks.

To investigate how the mark is built socially chose the Chocolates Garoto Factory`s. The Chocolates Garoto is part of the history capixaba. The mark Garoto evokes, beyond the tangible aspects, intangible aspects, since the consumption of chocolates and candies lets remits to several situations and, consequently, emotions.

For elaboration of this work two kinds of approaches were employed: bibliographic and documental The first was exploited in order to make a bibliographical survey about the mark, consumer behavior and consumption process. As to documental investigation it was employed to analyze the Chocolates Garoto Company`s history along the time. For this purpose information was collected from Centro de Documentação e Memória (CDM) maintained by the Company, where many information about the Company and the mark were avaiable from publications in newspapers and reviews from the entire Brazil.

Through the Garoto trademark study, three moments were identified in the evolution of this marks: the range of time associated with the family name, the appearance of Garoto trademark forged by common sense and regional consolidation; nation and internationally development of Company mark; tendency of the mark to expand itself to other territories.

**KEYWORDS:** Marks, Consume, Chocolates Garoto.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

Figura 1 - Decisões de marca .....	26
Figura 2 - Desenho original pintado na fachada da Chocolates Garoto .....	57
Figura 3 - Foto do baleiro usado em pontos comerciais .....	58
Figura 4 - Primeira caixa de bombom sortido, década de 50.....	58
Figura 5 - Evolução das Marcas Garoto – Imagens expostas no CDM .....	59
Figura 6 - Logomarca da Garoto sem o ® .....	59
Figura 7 - Logomarca da Garoto atual .....	60
Figura 8 - Primeira propaganda registrada da Garoto .....	63
Figura 9 - Reportagem com o Governador do Espírito Santo sobre a Garoto .....	64
Figura 10 - Anúncio de vaga na Garoto .....	66
Figura 11 - Anúncio de vaga na Garoto .....	66
Figura 12 - Título da reportagem sobre demissões na Garoto .....	67
Figura 13 - Reportagem sobre a previsão de vendas da Garoto para 1996 .....	70
Figura 14 - Nota sobre os empresários de destaque .....	72
Figura 15 - Nota sobre a saída de Helmut da Garoto .....	73
Figura 16 - Título de matéria publicada sobre queda nas vendas da Garoto e demissões .....	73
Figura 17 - Nota sobre troca na diretoria da Garoto .....	76
Figura 18 - Matéria sobre o lançamento da caixa de bombons frutas .....	78
Figura 19 - Título de reportagem sobre a disputa na Garoto .....	79
Figura 20 - Nota sobre a disputa na Garoto .....	79
Figura 21 - Título de reportagem sobre investimento na Garoto .....	80
Figura 22 - Título de reportagem sobre a disputa na Garoto .....	80
Figura 23 - Título de reportagem sobre greve na Garoto .....	81

## **QUADROS**

<b>Quadro 1 - Autores classificados quanto às perspectivas da Teoria Organizacional (Marca) .....</b>	<b>48</b>
<b>Quadro 2 - Autores classificados quanto às perspectivas da Teoria Organizacional (Consumo) .....</b>	<b>50</b>

## **GRÁFICO**

<b>Gráfico 1 – Quantidade de reportagens por ano (<i>Clipping Garoto</i>) .....</b>	<b>62</b>
---	-----------

## SUMÁRIO

### LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>1.1 Problema</b> .....	16
<b>1.2 Objetivo</b> .....	17
<b>1.3 Estrutura do Trabalho</b> .....	17
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	19
<b>3 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	24
<b>3.1 Mapeamento de abordagens sobre a marca</b> .....	24
<b>3.2 Perspectiva Simbólica do Consumo</b> .....	34
<b>3.3 Perspectivas de Análise da Marca e do Consumo à luz da Teoria Organizacional</b> ..	46
<b>4 A CHOCOLATES GAROTO</b> .....	51
<b>4.1 A Marca Garoto</b> .....	57
<b>4.2 Três momentos na evolução da marca Garoto</b> .....	60
<b>4.2.1 Primeiro Momento (1956 – 1989)</b> .....	60
<b>4.2.2 Segundo Momento (1990 – 1997)</b> .....	68
<b>4.2.3 Terceiro Momento (1998 – 2001)</b> .....	74
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O PROCESSO DE EVOLUÇÃO DA MARCA GAROTO</b> .....	83
<b>5.1 Primeiro Momento</b> .....	83
<b>5.2 Segundo Momento</b> .....	86
<b>5.3 Terceiro Momento</b> .....	89
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	91
<b>APÊNDICES</b> .....	94
<b>ANEXOS</b> .....	148

## ESTÁGIOS DE EVOLUÇÃO DA MARCA GAROTO

### 1 INTRODUÇÃO

O processo de consumo existe há anos e com o tempo foi se alterando. A Revolução Industrial pode ser considerada como um marco neste processo, caracterizada por um conjunto de inovações tecnológicas, sendo o elemento transformador da sociedade agrícola para a industrial. As indústrias iniciam um processo acelerado de desenvolvimento, produzindo maiores quantidades de produtos. Segundo Levitt (1990, p. 157), neste período “as empresas são impelidas por um grande impulso de produzir tudo aquilo que podem”, concentrando todos os esforços na produção.

Com o tempo as indústrias precisaram se adequar, produzindo uma diversidade de produtos maior mas em menores quantidades. Este período pode ser chamado de produção enxuta, que combina as vantagens da produção artesanal e de massa, conciliando desta forma o custo da produção e a variedade.

No texto *Miopia em Marketing*, escrito em 1960, Levitt inicia a discussão sobre o foco na produção, nas vendas e no marketing. Conforme este autor, a produção em massa visa à produção, sendo necessário vender estes produtos, ignorando o marketing. Levitt (1990, p.158) considera que “vendas se preocupam com a necessidade do vendedor, de converter seu produto em dinheiro” e que o marketing perpassa “a idéia de satisfazer as necessidades do cliente por meio do produto e de todo o conjunto de coisas associadas à sua criação, entrega e consumo final”, ou seja, um processo mais completo.

Kotler (2000), dando continuidade à discussão iniciada por Levitt, classifica o mercado em cinco momentos: orientação de produção, orientação de produto, orientação de vendas, orientação de marketing e orientação de marketing societal.

A orientação de produção é a forma mais simples e mais antiga das relações comerciais. Segundo Kotler (2000, p. 39), “a orientação de produção sustenta que os consumidores dão preferência a produtos fáceis de encontrar e de baixo custo”. Na orientação de produto as empresas se baseiam apenas nos produtos, não buscando a participação dos clientes.

Acreditam que os consumidores preferem produtos de qualidade e desempenho superior. Já a orientação de vendas “parte do princípio de que os consumidores e as empresas, por vontade própria, normalmente não compram os produtos em quantidade suficiente” (KOTLER, 2000, p. 40), desta forma, utiliza-se dos esforços da venda para tentar aumentar a quantidade de produtos vendidos. A orientação de marketing preocupa-se com as necessidades dos clientes, desde a criação até a entrega, e também com a comunicação com os clientes. Por fim, a orientação de marketing societal, como o próprio nome diz, amplia a preocupação para a sociedade e para o meio ambiente. “A orientação de marketing societal sustenta que a tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade” (KOTLER, 2000, p. 47).

Nesta mesma linha, Di Nallo (1999) agrupa alguns momentos definidos por Kotler, trabalhando com um modelo tripartido: orientação para produção, orientação para vendas e orientação de mercado. A orientação para produção ocorreu no período entre 1920 e 1930, e, segundo Collesei apud Di Nallo (1999, p. 35), “as decisões relativas às atribuições e à variedade dos produtos são pesadamente influenciadas por considerações de ordem produtiva. É de fato a tecnologia que, tendo como objetivo a redução dos custos e o aumento da quantidade, condiciona de forma significativa as características da oferta”. No período de 1930 a 1950, a orientação passa para as vendas. Com a crise de 1929, a oferta excede a demanda, por isso, neste período, as atividades publicitárias e promocionais se afirmam com o intuito de persuadir o consumidor. A autora continua sua análise sobre marketing considerando que:

Ao menos até quase o fim dos anos 70, o marketing permaneceu como marketing de massa. Apesar de os mercados serem segmentados, os consumidores são sempre considerados como uma massa que compreende necessidades difusas e estereotipadas, em que é mais importante falar ao consumidor médio do que com cada indivíduo (DI NALLO, 1999, p. 47).

Desta forma foi necessário ao marketing se adequar às novas realidades de consumo, buscando, antes de produzir, identificar as necessidades dos consumidores. Novos conceitos e estratégias começam a ser desenvolvidos, como o marketing mix, uma vez que os instrumentos anteriores estão inadequados e insuficientes. A partir de 1990, o comportamento

do consumidor, a segmentação de mercado e a concorrência destacam-se com maior frequência.

Assim como Levitt (1990), Kotler (2000) e Di Nallo (1999), Giglio (2002) também reflete sobre esse período:

Durante algum tempo, por exemplo, na década de 1960 e começo dos anos 70, o marketing confundiu-se com técnicas de vendas, buscando influenciar o consumidor no momento da compra. Aos poucos, percebeu-se que o momento de compra é uma etapa intermediária de um processo que se inicia bem antes e só termina bem depois do consumo. Hoje dispomos de algumas ferramentas de marketing que visam despertar as expectativas do consumidor e outras que objetivam manter o cliente satisfeito após a compra (p. 155).

Com estas alterações torna-se necessário criar uma relação de confiança com os consumidores, que não se satisfazem apenas com a compra de um produto, mas passam a exigir vários serviços agregados a ele, às vezes considerados mais importantes do que o produto em si.

Logo, as empresas dividem seus públicos em grupos mais homogêneos e restritos. Do marketing de massa que procurava atingir a todos, passa-se para o marketing de nicho<sup>1</sup>, que desenvolve estratégias para cada segmento, ou seja, grupos homogêneos.

No início dos anos 80 e com maior frequência nos anos 90, a segmentação é cada vez mais utilizada pelas empresas, novos segmentos são continuamente criados, e a velocidade das mudanças se torna mais dinâmica. Com o desenvolvimento tecnológico as indústrias mudam o foco, trabalhando de acordo com a demanda e, muitas vezes, estimulando a compra de produtos. Destaca-se a importância de atender aos desejos dos consumidores, desenvolvendo uma variedade de produtos maior, a partir de informações desse público (DI NALLO, 1999).

Assim, observa-se que o consumo, seja para satisfazer uma necessidade, seja de caráter pragmático ou subjetivo, passa a ser uma atividade presente em toda sociedade. O consumo transformou-se em um processo incessante e ininterrupto, logo que um desejo ou necessidade é satisfeito, já há outro desejo ou necessidade à espera (BARBOSA, 2004).

---

<sup>1</sup> Utilizaremos nicho e segmento como sinônimos, apesar de alguns autores não os tratarem assim.

Perez, como Levitt, Kotler e Di Nallo, acrescenta uma outra orientação: a orientação para o consumo. Perez (2004, p.3) comenta sobre o deslocamento da lógica da produção para a lógica do consumo:

[...] nos últimos anos, a base econômica dos países deslocou-se substancialmente do sistema produtivo para o consumo, movendo-se da racionalidade material para o plano do desejo e, portanto, para o campo da subjetividade. Nesse contexto de consumo, as marcas assumem destaque nas relações de compra e venda, indo além da idéia de meras facilitadoras das transações comerciais para transformar-se em poderosos e complexos signos de posicionamento social e de ser no mundo.

A autora mostra que a discussão sobre a marca pode ser observada por diferentes sistemas, considerando a racionalidade ligada ao sistema produtivo e os aspectos simbólicos relacionados ao processo de consumo.

A partir do momento que a variedade de produtos tornou-se significativa fez-se necessário identificá-los. A identificação dos produtos é feita na maioria dos casos pela marca, que pode ser do produto ou da empresa que o fabrica. A marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege tanto o consumidor quanto a própria empresa fabricante. Assim, como os produtos ou as empresas podem ser identificados pela marca, esta pode ser um aspecto de diferenciação perante o mercado, influenciando o processo de compra.

A marca torna-se elemento na construção social, ou seja, o processo pelo qual os consumidores passam a conhecer e identificar os produtos por elas mesmas, indo além dos aspectos tangíveis, tornando-se símbolo de status, poder, sonho... A marca deixa de ser apenas um desenho ou gráfico transformando-se em “[...] uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional, e as pessoas para as quais se destina” (PEREZ, 2004, p.10).

No processo de consumo do chocolate, por exemplo, o aspecto racional está ligado à produção que decide como produzir e a quantidade de produção. Já o aspecto simbólico está relacionado aos consumidores, o que o chocolate evoca nos consumidores, como a vontade de comer uma sobremesa, ou como um agrado para alguém ou para si mesmo. No processo de desenvolvimento das preferências dos consumidores, estes passam por uma construção social, no caso do chocolate, além de gostar do sabor, da embalagem e do design, pode haver a

influência de alguém próximo no seu dia-a-dia que o estimule a comer deste produto e criar suas preferências.

Segundo Gobé (2002), perante o mercado competitivo em que estamos hoje, para atrair ou manter clientes é preciso trabalhar com o aspecto emocional. O autor entende que trabalhar com a marca significa despertar sentidos e emoções nos consumidores.

Este autor considera que:

Criar marcas é uma relação de pessoas para pessoas e não uma relação de fábrica para pessoas. Uma marca precisa ter qualidades humanas e valores emocionais – precisa ter uma personalidade, expressando a cultura empresarial através de imagens que seduzem as pessoas. Se conseguirmos fazer que os consumidores queiram formar uma parceria com a marca, criamos com sucesso uma conexão emocional duradoura (GOBÉ, 2002, p. 378).

Estes valores emocionais associados à marca serão fundamentais, pois influenciarão no processo de construção social, ou seja, o que os consumidores irão relacionar a este produto para que se torne essencial.

Utilizando o exemplo do chocolate, podemos citar como valores emocionais a satisfação de comer um produto que não é de necessidade básica mas que traz alegria ao comê-lo. Logo, se o consumidor associa que aquele produto de determinada marca o deixa feliz ao consumi-lo, este consumidor continuará buscando esta marca.

O processo de construção social de algumas marcas é tão forte que, mesmo não conhecendo o produto, o consumidor acaba comprando por confiar na marca da empresa. Esta situação ocorre porque, através da relação da empresa e do consumidor, foram construídos valores para esta marca que desperta aspectos intangíveis relacionados a ela.

Sal Randazzo (1996), trabalhando as perspectivas das marcas bem sucedidas, foca que elas estão em consonância com os arquétipos de uma sociedade:

A mitologia da marca é tudo aquilo que a marca representa na mente do consumidor. É geralmente uma mistura de imagens, símbolos, sentimentos e valores que resultam do inventário perceptual da marca, e que coletivamente definem a marca na mente do consumidor (RANDAZZO, 1996, p. 20).

A marca pode ser associada tanto a atributos tangíveis, como a embalagem por exemplo, como a atributos intangíveis, como a alegria ao consumi-lo, podendo um atributo complementar o outro. É comum os atributos tangíveis tornarem-se intangíveis porque, ao comprar um produto, o consumidor está comprando um conjunto de valores que é diferente para cada consumidor.

Os atributos intangíveis, se bem trabalhados, podem tornar a marca o elemento mais valioso da empresa, uma vez que tal marca pode despertar vários sentimentos e emoções no consumidor.

Pois bem, o propósito deste estudo é investigar a evolução de uma marca considerado sua construção social. Para tanto, procurou-se identificar alguma marca que pudesse servir de base para a realização da pesquisa.

O Estado do Espírito Santo possui várias empresas com marcas reconhecidas nacional e internacionalmente. Para realização desta pesquisa, escolheu-se a fábrica de Chocolates Garoto, uma empresa capixaba, já consolidada no mercado, que produz principalmente balas e chocolates.

A Chocolates Garoto faz parte da história capixaba, sendo considerada um dos símbolos do Espírito Santo. Por estar no mercado há 75 anos, a marca Garoto possui uma identidade forte. A marca Garoto evoca, além dos aspectos tangíveis, aspectos intangíveis, uma vez que o consumo de chocolates e balas remete a várias situações e, conseqüentemente, emoções. Além destes aspectos, ainda evoca um sentido de regionalidade entre os capixabas.

## 1.1 Problema

Este estudo tem como objeto a marca Garoto. Pretende-se investigar como a marca é construída socialmente. A partir deste propósito foram formuladas as seguintes perguntas:

“Como foram construídos socialmente os estágios de evolução que a marca vem experimentando ao longo dos anos?”

“Quais aspectos simbólicos caracterizam essas mudanças?”

“De que maneira a mídia impressa<sup>2</sup> refletiu essas mudanças?”

Há vários estudos sobre a marca, mas poucos refletem sobre a perspectiva simbólica. Autores como Kotler, Cobra, Las Casas, Rocha e Christensen, Aaker, Pinho, Di Nallo consideram mais as características tangíveis da marca. Gobé, Randazzo e Perez discorrem um pouco mais sobre seus aspectos simbólicos, destacando a importância de agregar-lhes emoções e sentimentos.

Desta forma percebe-se que a maioria dos autores trabalha com os aspectos tangíveis da marca, deixando de lado as emoções, os sentimentos e os aspectos intangíveis que compõem a perspectiva simbólica. Conseqüentemente a construção social de um produto, empresa e até mesmo da marca, também fica prejudicada, sendo pouco abordada. Em relação à marca percebe-se que autores como Kotler, Cobra, Las Casas e Pinho, por exemplo, inserem em seus estudos as etapas de construção da marca, mas sem considerar os aspectos simbólicos.

O estudo da marca sob a perspectiva simbólica carece de maior aprofundamento. Os autores citados serão utilizados para fundamentar alguns aspectos como o estudo da marca e do consumo, sendo os aspectos simbólicos trabalhados com maior detalhamento ao longo da pesquisa.

---

<sup>2</sup> A especificidade da mídia impressa é consequência do material a que tive acesso, conforme será melhor esclarecido na metodologia.

## **1.2 Objetivos**

O objetivo geral deste estudo é identificar como foram construídos socialmente os estágios de evolução que a marca Garoto vem experimentando ao longo dos anos.

Para alcançar este objetivo geral faz-se necessário traçar outros mais específicos, como:

- Levantar a bibliografia acessível no momento sobre marca e consumo;
- Estudar o processo de construção e manutenção da marca Garoto;
- Identificar os atributos da marca Garoto;
- Verificar que aspectos simbólicos caracterizam os estágios de evolução da marca Garoto;
- Verificar de que maneira a mídia impressa refletiu as mudanças da marca Garoto.

## **1.3 Estrutura do Trabalho**

Principalmente após a Revolução Industrial muitas empresas se desenvolveram e com isso a sociedade aos poucos se alterou. A marca torna-se fundamental no processo de identificação dos produtos e/ou empresas tendo em vista a variedade existente.

O crescimento dos estudos sobre as marcas torna-se conseqüência da evolução da sociedade, refletida na mudança do comportamento dos consumidores e no processo de consumo. A evolução do papel da marca e da dinâmica do processo de consumo estão intimamente relacionados, influenciando um o outro.

Desta forma, este trabalho estrutura-se sobre três pilares: a evolução do estudo da marca, o deslocamento da ênfase no comportamento do consumidor para o processo de consumo e a história da empresa Chocolates Garoto e sua marca. A coerência deste três elementos é que dá sustentação ao trabalho.

Para tanto o trabalho pode ser dividido em quatro partes. A primeira parte refere-se às considerações gerais sobre a pesquisa, incluindo o primeiro capítulo e o segundo que possui as considerações metodológicas. A segunda parte é composta pela revisão da literatura, sendo dividida em três momentos: a revisão da literatura sobre marca, a revisão da literatura sobre

consumo e a análise da marca e do consumo à luz da Teoria Organizacional. A terceira parte do trabalho é a pesquisa documental que mostra a história e a evolução da marca Garoto. A última parte do trabalho é composta pela análise à luz do suporte teórico e pelas considerações finais. Nesta última parte buscamos informações para sustentar os três momentos identificados da evolução da marca Garoto diante das mudanças relativas ao estudo das marcas e à transformação na dinâmica e no sentido do processo de consumo.

## 2 METODOLOGIA

De maneira objetiva pode-se dizer que esta dissertação foi elaborada, fundamentalmente, a partir da realização de dois tipos de pesquisa: a primeira bibliográfica e a segunda documental. Pode-se classificar o estudo ora proposto como qualitativo, descritivo e analítico por enquadrar-se no universo dos trabalhos que buscam a compreensão mais profunda dos fatos e ações que podem delinear a dinâmica da sociedade, das organizações, dos grupos e dos indivíduos.

No que diz respeito à etapa da pesquisa bibliográfica vale lembrar, conforme Gil (2002, p. 44), que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos”. Nesse sentido, foram utilizadas informações disponíveis nas obras de importantes autores da área do marketing para fazer um levantamento dos conceitos e estudos sobre marcas, seus atributos, e em que medida eles afetam o comportamento do consumidor. A pesquisa bibliográfica pode ser dividida em três fases:

- Na primeira fase foram analisados alguns livros-texto de autores já consagrados em escolas de administração do Brasil na área de marketing, tais como Philip Kotler, Alexandre L. Las Casas, Marcos Cobra, Ângela Rocha e Carl Christensen, Egeria Di Nallo e outros, para verificar os conceitos e importância da marca e do comportamento de consumo de modo geral, e de que maneira esses pontos são tratados no contexto do marketing enquanto área de estudo.
- Na segunda fase foram selecionados autores que consideramos representativos de um grupo cujas obras tratem especificamente da marca como tema central (ou suas variantes - *branding*, *brand equity*, etc). Dentre eles apontam-se David. A. Aaker, J. B. Pinho, Clotilde Perez, Marc Gobé, Semprini. Isso nos permite aprofundar a discussão sobre o processo de construção e gestão da marca sob o ponto de vista dos gestores das empresas.
- Na terceira fase da pesquisa bibliográfica, foram convocados autores cujo foco de interesse é o universo do processo de consumo, da dinâmica da sociedade de consumo, ou do comportamento do consumidor. São eles: Lívia Barbosa, Jean Baudrillard, Daniel Miller, Everardo Rocha, Nestor Garcia Canclini, Marshall Sahlins, Christiane

Gade, Ernesto Giglio e Eliane Karsaklian. Desta forma, aproximamos a marca dentro do universo do consumo sob o ponto de vista de seus atributos simbólicos.

Complementarmente, buscou-se também identificar outros artigos científicos que tratem de temas tais como marca, processo de consumo e comportamento do consumidor. Assim, primeiro foi efetuada uma leitura exploratória, buscando o que existe sobre estes assuntos para fazer um mapeamento; em seguida foram analisados e interpretados os conteúdos dos textos de cada autor correlacionando-os ao tema deste trabalho.

Por se tratar de um estudo que focaliza a marca de uma empresa fabricante de chocolates, reuniram-se algumas informações sobre o consumo de chocolate, principalmente em jornais, revistas de grande circulação e sites na web, buscando dar conta, em linhas gerais, do que tem sido publicado nos últimos anos sobre o universo do consumo de chocolate. A pesquisa nos sites de busca foi feita a partir das seguintes palavras-chave: consumo de chocolate, chocolate, origem do chocolate e chocólatra.

Quanto à etapa da pesquisa documental, esta difere da pesquisa bibliográfica principalmente quanto à natureza da fonte, ou seja, a pesquisa documental “[...] vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa” (GIL, 2002, p. 45).

Esta parte do estudo trata especificamente da história da empresa Chocolates Garoto e da evolução da marca Garoto, ao longo do tempo. Para isso buscaram-se informações no Centro de Documentação e Memória (CDM), que a empresa possui, onde muitas informações sobre a empresa e a marca publicadas em jornais e revistas de todo o Brasil estão disponíveis.

O Centro de Documentação e Memória da Garoto foi inaugurado em 1999, sendo resultado de um amplo trabalho de pesquisa e levantamento de documentos, fotos e depoimentos, que contam a história da empresa.

Para ter acesso às informações do CDM foi necessário o encaminhamento de uma carta (Anexo A) assinada pelo Professor Orientador, solicitando que fossem disponibilizados dados para a realização deste trabalho. Conforme critérios estabelecidos pela Chocolates Garoto informações consideradas estratégicas não seriam disponibilizadas.

O CDM centraliza todos os dados e as informações sobre a Garoto. Assim, tudo deve ser solicitado a ele que, caso não disponha da informação, encaminha o assunto para o setor adequado. Quando o setor consultado retorna a informação, a Gerente do Centro de Documentação e Memória a encaminha por e-mail. Em geral, as respostas demoram até 5 dias úteis.

As primeiras informações coletadas no CDM foram por e-mail. Foi elaborada uma lista (Anexo B) com perguntas sobre a empresa e sobre a marca e ficou combinado com a Gerente do Centro de Documentação e Memória que seriam passadas três perguntas por e-mail. À medida que fossem respondidas, mais três tópicos seriam encaminhados e assim sucessivamente. Primeiro questionou-se sobre a empresa de modo geral até chegar especificamente à marca Garoto. Algumas perguntas foram desenvolvidas a partir de respostas recebidas, solicitando maior esclarecimento.

Um dos e-mails informou a existência de várias caixas com matérias publicadas em jornais e revistas sobre a Garoto, disponibilizando-as para pesquisa. Desta forma foi iniciado outro tipo de coleta de informações.

Diante deste material o tema originalmente concebido para o trabalho foi alterado. Até àquele momento o foco a ser estudado seria a influência da marca no processo de consumo e a ênfase recairia em um levantamento junto aos consumidores. Com o acesso a estas publicações identificou-se uma nova possibilidade de pesquisa e após verificar parte deste material e conversando com o Professor Orientador decidiu-se alterar o rumo do estudo, focando a evolução da marca Garoto a partir das informações veiculadas na mídia impressa.

Para obtenção destas informações foi preciso ir ao Centro de Documentação e Memória e agendar tais visitas com a Gerência. Foram disponibilizadas caixas com todos os *clippings*<sup>3</sup> sobre a Garoto, ou seja, tudo o que já foi publicado sobre a empresa, seja por mídia espontânea, jornais e revistas noticiando alguma coisa sobre a Garoto, ou por mídia paga, geralmente através de anúncios e propaganda. O arquivo possui mais de 60 caixas com material a partir de 1956. É importante ressaltar que o material classificado como *clipping* é coletado por empresas especializadas, sendo enviadas para a Chocolates Garoto todas as

---

<sup>3</sup> *Clipping*: recorte de jornais e revistas que tratam sobre a Garoto ou assuntos relacionados à empresa.

reportagens relacionadas a chocolate e à Garoto. Este material por não ser selecionado pela Garoto, traz informação positiva ou não; desta forma tem-se acesso a todas as reportagens sobre a Garoto tanto em nível local quanto em nível nacional.

Ao todo foram analisadas 31 caixas de *clippings* referentes ao período de 1956 a 2001. Tal coleta só foi possível porque neste período a Chocolates Garoto inicialmente através do Departamento de Comunicação, de forma mais simples, e depois através de empresas contratadas para fazer a assessoria de comunicação coletaram estes materiais que, após a criação do CDM, passou a organizar e guardar o *clipping*. Em 2001, por exemplo, a Garoto possuía duas empresas de assessoria de comunicação, uma local e outra nacional. A empresa local “1004” preocupava-se com as notícias locais e a outra empresa, CDN – Companhia de Notícias, era responsável pela coleta de todas as reportagens que estivessem relacionadas à Chocolates Garoto em nível nacional. Independentemente de ser uma reportagem positiva ou negativa sobre a Garoto ou sobre o mercado de chocolate, a matéria era enviada para a Garoto. Com a criação do Centro de Documentação e Memória em 1999, todo esse acervo de *clippings* encontra-se lá, o que permitiu um contato com reportagens publicadas em 24 estados, através de 311 revistas ou jornais diferentes.

Com a análise dessas caixas identificaram-se 2.098 reportagens, que após filtragem, selecionando apenas as matérias ligadas diretamente à Garoto chegou-se a um total de 1.945 reportagens. Após levantamento preliminar ensejaram a divisão em três períodos distintos: marca associada ao nome da família e surgimento da marca Garoto pelo senso comum; desenvolvimento da marca nacionalmente e internacionalmente; marca independente da produção.

As caixas de *clippings* são classificadas pela Chocolates Garoto como material de comunicação. Além destas caixas há também outras contendo material de campanhas de marketing.

Observou-se com a coleta de dados que a partir do mês janeiro de 2002, quando já se discutia o processo de venda da empresa que o *clipping* passa a ter um foco regional mais forte, sendo coletadas todas as informações sobre a Garoto em jornais locais (A Gazeta e A Tribuna) e informações de jornais de outros estados passam a ser coletadas esporadicamente, apenas quando há uma grande informação. Desta forma, delimitou-se o trabalho, analisando os

*clipping* desde 1956 até dezembro de 2001, uma vez que o foco deste trabalho é observar a evolução da marca Garoto e como a partir de 2002 as reportagens possuem um foco mais local, decidiu-se analisar as informações até o final de 2001 por ter a evolução da marca Garoto uma abrangência maior.

### **3 REVISÃO DA LITERATURA**

Este capítulo trata de um levantamento bibliográfico tão abrangente e diversificado quanto foi possível fazer no tempo disponível e não a construção de um suporte teórico focado no aprofundamento nas idéias de um ou poucos autores, tendo como propósito apresentar uma diversidade de perspectivas.

Dois temas básicos são apresentados separadamente: marca e consumo. A procura de autores para composição do conteúdo apresentado resultou na utilização de obras caracterizadas como livro-texto na área de marketing, bem como livros e artigos que tratam dos temas abordados de maneira específica.

Não se esgotou a revisão de literatura sobre marca ou consumo, mas a bibliografia pesquisada foi suficiente para dar conta do objetivo da pesquisa que se desenvolveu.

#### **3.1 Mapeamento de abordagens sobre a marca**

Desde a Antigüidade, selos, siglas e símbolos eram usados para marcar e identificar animais, armas e utensílios. Estas marcas também serviam para indicar a proveniência do produto agrícola ou manufaturado. Já na Idade Média, as marcas eram usadas como procedimento para o controle da quantidade e qualidade da produção, conforme esclarece Pinho (1996):

As chamadas marcas de comércio (trademarks) tornaram possível a adoção de medidas para o ajuste da produção e comercialização de determinados bens à demanda do mercado. E ainda constituíram uma proteção para o comprador, que podia identificar o produtor e resguardar-se da má qualidade que caracterizava grande parte das mercadorias na época (p. 12).

A partir da década de 80, aproximadamente, a marca passou a ser objeto de muitos estudos, principalmente na área de marketing. Os livros-texto de marketing dos autores Berkowitz (2003), Cobra (1997), Kotler (2000), Las Casas (2001), dentre outros, abordam o estudo da marca de forma conceitual, enfocando sua importância, critérios para criação, tipos de marca e estratégias. Estes autores tratam o tema ao trabalharem o composto de marketing, classificando a marca como uma das características do produto. Berkowitz (2003) e Kotler

(2000) inserem um outro conceito, *brand equity*<sup>4</sup>, que se refere ao valor da marca. Assim, ao focarem o valor da marca, inserem o seu gerenciamento no contexto da discussão.

Diversos autores utilizam o conceito de marca da Associação Americana de Marketing (AMA<sup>5</sup>), que, em 1960, estabeleceu “a marca é um nome, um sinal, um símbolo, ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los de seus concorrentes” Berkowitz (2003, p.45), Cobra (1997, p.207), Kotler (2000, p.425) e Las Casas (2001, p.172).

Apesar de estes autores se apoiarem no conceito da AMA, cada um deles desenvolveu seu próprio conceito. A definição da Associação Americana de Marketing é considerada restrita, pois insere a marca como uma coisa estática. Com a dinâmica do mercado, hoje é necessário que a marca acompanhe estas mudanças e, uma vez que ela não existe isoladamente, precisa acompanhar a evolução do produto ou da empresa.

Segundo Kotler (2003, p. 118), “marca é qualquer rótulo que envolva significado e associações. As grandes marcas fazem mais: conferem coloração e ressonância a um produto ou serviço”.

Para Cobra (1997, p. 206), “A marca faz parte do composto de produto, e é fator preponderante na adaptação do produto ou do serviço à satisfação das necessidades perceptíveis dos consumidores”.

Em seu livro Administração de Marketing, Kotler (2000) caracteriza o estudo da marca através das dimensões que ela assume. O autor divide estas dimensões em cinco etapas: decisão de marca, decisão de patrocínio de marca, decisão de nome da marca, decisão de estratégia de marca e decisão de reposicionamento de marca.

---

<sup>4</sup> *Brand equity*: segundo o dicionário Michaelis (1980) *brand* significa marca e *equity* justiça.

<sup>5</sup> AMA – American Marketing Association

Decisão de marca	Decisão de patrocínio de marca	Decisão de nome de marca	Decisão de estratégia de marca	Decisão de reposicionamento de marca
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ter marca</li> <li>▪ Não ter marca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marca do fabricante</li> <li>▪ Marca do distribuidor (marca própria)</li> <li>▪ Marca licenciada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nomes individuais</li> <li>▪ Nome de família abrangente</li> <li>▪ Nomes de família separados</li> <li>▪ Nomes individuais da empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Extensões de linha</li> <li>▪ Extensões de marca</li> <li>▪ Multimarcas</li> <li>▪ Novas marcas</li> <li>▪ Marcas combinadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reposicionamento</li> <li>▪ Não-reposicionamento</li> </ul>

**Figura 1 – Decisões de marca (KOTLER, 2000, p. 429)**

Através dessas dimensões, Kotler aborda a construção e patrimônio da marca, suas vantagens e estratégias, e seus níveis de significado. Na construção da marca o primeiro passo é verificar se este produto ou empresa vai ter ou não marca. Desta forma, Kotler (2000, p. 427 e p. 430) mostra as vantagens competitivas que a marca pode oferecer:

- O nome da marca oferece proteção legal aos aspectos exclusivos do produto.
- O uso de marca oferece à empresa a oportunidade de atrair um grupo de clientes fiel e lucrativo. A fidelidade à marca fornece à empresa alguma proteção em relação à concorrência.
- O uso de marca ajuda a empresa a segmentar seus mercados.
- As marcas fortes constroem a imagem corporativa, tornando mais fácil lançar novas marcas e ganhar a aceitação dos distribuidores e consumidores.
- A empresa terá os custos de marketing reduzidos devido à conscientização e à fidelidade do consumidor em relação à marca.
- A empresa pode lançar extensões de linha mais facilmente, porque o nome da marca possui alta credibilidade.

As outras etapas só serão possíveis se o produto ou a empresa optarem por ter uma marca. Neste caso será desenvolvida uma estratégia para essa marca, lembrando que ela precisa acompanhar a evolução do produto e/ou da empresa.

Após a criação da marca é importante o seu gerenciamento, ou seja, o monitoramento do valor dela no mercado. Quanto maior o valor expresso, maior será seu poder de conquista e fidelização perante os consumidores.

As etapas de decisão de patrocínio de marca e decisão de nome de marca são assuntos também abordados por Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Las Casas (2001). Segundo eles, na etapa de decisão de patrocínio de marca é preciso definir se a marca será do fabricante, do distribuidor ou do revendedor.

Na fase de decisão de nome de marca é necessário estabelecer se terá nome individual, nome de família ou nomes individuais da empresa. O nome individual será apenas um nome associado à marca. Nome de família está relacionado com a linha de produtos, cada linha de produtos terá uma marca. Já em caso de nomes individuais da empresa, cada produto terá uma marca própria.

Quanto aos níveis de significado da marca, Kotler (2000) estabelece até seis níveis que uma marca pode expressar: atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e usuário.

Uma marca pode associar certos atributos a um produto, apresentar benefícios tanto funcionais quanto emocionais, estar relacionada com os valores da empresa, representar a cultura de determinada região, projetar uma personalidade ou sugerir o tipo de usuário.

É interessante observar que Kotler em seu livro Administração de Marketing, publicado em 2000, aborda aspectos racionais da marca, focando principalmente o processo de sua construção. Entretanto em outro livro, Marketing de A a Z, publicado em 2003, o discurso de Kotler, apesar de também abordar a construção da marca, traz a importância dos aspectos emocionais que devem estar relacionados com a marca.

Assim, analisando livros mais antigos deste autor, percebe-se como ele foi ampliando o conceito de marca. Em 1980, Kotler considera que as estratégias da marca estão intimamente relacionadas às estratégias do composto de marketing. Em 1986, ele considera apenas três etapas para a decisão de marca (a própria decisão de ter uma marca, a decisão de patrocínio de marca e a decisão de nome da marca). E, a partir de 1993, este autor considera as cinco dimensões da marca.

Kotler (2003) argumenta que a construção de uma marca é feita de maneira holística, com um conjunto de ferramentas (propaganda, relações públicas, patrocínios, eventos e outros). “As grandes marcas são a única trajetória para a rentabilidade sustentável, acima da média. Além

disso, as grandes marcas oferecem benefícios emocionais, não apenas benefícios racionais” (p. 120). Ele passa a focar seu discurso também nas características emocionais, mencionando a importância de a marca ter personalidade.

A personalidade de uma marca está relacionada ao significado que ela expressa. Se este significado está relacionado apenas a aspectos racionais como preço, tamanho e forma, será mais difícil se destacar no mercado. Mas, se além destes aspectos também forem trabalhadas questões emocionais, como status, sonho e personalização, os consumidores darão preferência a estas marcas, criando a fidelização delas.

Berkowitz também aborda o assunto da personalidade da marca. Segundo o autor, as marcas bem sucedidas adquirem personalidade, que são um conjunto de características humanas associadas a elas. “Consumidores muitas vezes atribuem qualidades de personalidade aos produtos – tradicional, romântico, robusto, sofisticado, rebelde – e escolhem marcas que são condizentes com sua auto-imagem real ou desejada” (BERKOWITZ, 2003, p. 46).

A personalidade da marca está relacionada com o processo de construção de valores que a empresa quer passar de si mesma e/ou de seus produtos, no entanto nem sempre os valores que a empresa quer passar são os percebidos pelos consumidores, por isso, deve-se ter um cuidado especial na criação da marca e com o seu gerenciamento.

Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Las Casas (2001) abordam os critérios para a escolha da marca. Tal escolha pode ser associada a idéias que identifiquem o produto. Segundo Berkowitz (2003, p. 47-48) e Cobra (1997, p. 206), a escolha da marca deve ter os seguintes critérios:

- 1- Compreensão por parte dos consumidores em geral, sem margens de dúvidas, e se possível curta.
- 2- O nome deve sugerir os benefícios do produto.
- 3- Eufonia, facilidade de pronunciar, soletrar e de ler.
- 4- Expressividade, reconhecimento e memorização fáceis.
- 5- Associação à imagem do produto e da empresa.
- 6- Eficácia para a publicidade, sendo adaptável a qualquer veículo ou meio de divulgação.
- 7- Desvinculação de tempo ou de época, para não ficar ultrapassada.
- 8- Adaptabilidade às necessidades de embalagem e rotulagem.

- 9- Disponibilidade para uso (que não esteja sendo usada por outra firma).
- 10- Ausência de conotações obscenas, ofensivas ou negativas, sendo, ao contrário, sugestiva.
- 11- Pronúncia em todas as línguas (para produtos destinados à exportação).

Além destes autores há outros que se destacam no estudo da marca: Clotilde Perez, David Aaker, José Pinho e Marc Gobé. Estes autores possuem livros específicos relacionados à marca, ampliando seu estudo.

Para Pinho (1996, p.7), a marca possui um significado mais amplo:

A marca significa não somente o produto real, mas incorpora um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis que contribuem para diferenciá-la daqueles que lhe são similares. Ao adquirir um produto, o consumidor não compra apenas um bem. Ele compra todo o conjunto de valores e atributos da marca.

Ele também aborda outros assuntos relacionados à marca, como a origem e evolução, *brand equity* e a publicidade associada à marca.

Em relação à evolução da marca, Pinho comenta sobre o crescimento da sua importância, que estendeu com igual sucesso para os serviços. Ele ainda acrescenta:

O crescimento é vertiginoso: em mais de 160 países, as marcas e outras propriedades intelectuais são reconhecidas como passíveis de registro e proteção legal, garantindo a seus proprietários todos os direitos daí decorrentes. Ninguém mais duvida que a marca vale mais do que uma indústria e suas instalações, por mais grandiosas que sejam (PINHO, 1996, p.7).

Clotilde Perez (2004) também expande o conceito de marca, agregando uma carga simbólica. “A marca é uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas para as quais se destina” (PEREZ, 2004, p. 10). Perez classifica a carga simbólica como um aspecto perceptual, na mente do consumidor, por isso sendo dinâmico e maleável.

Aaker (1998) e Pinho (1996) ao tratarem de *brand equity* agrupam os atributos, valores, sentimentos e percepções em cinco categorias: fidelidade à marca, conhecimento do nome de

marca e seus símbolos, qualidade percebida, associações promovidas pela marca e ativos do proprietário da marca.

Aaker (1998) detalha cada uma das categorias, mostrando o conceito e a aplicabilidade, com exemplos. Segundo ele, a primeira categoria, fidelidade à marca, é importante pois reduz a vulnerabilidade da ação da concorrência, por outro lado, os consumidores fiéis a determinada marca esperam que a empresa esteja sempre pronta a servi-los. A segunda categoria, conhecimento do nome da marca, é importante pois os consumidores se sentirão mais confortáveis com marcas de que, pelo menos, já ouviram falar, tendo chances de ser compradas e utilizadas. A qualidade percebida está relacionada às duas primeiras categorias, pois pode influenciar diretamente as decisões de compra e a fidelidade à marca. A quarta categoria, associações promovidas pela marca, consiste nas lembranças às quais ela remete. Estas associações podem criar valores perante seus consumidores, ajudar a achar a informação procurada pelo público, diferenciar o produto/empresa, determinar a razão de compra, criar atitudes positivas e adequar o nome da marca a novos produtos. A última categoria, outros ativos da empresa, também é muito importante pois tudo que esteja relacionado com a marca deste produto/empresa pode influenciá-la.

Em seu livro Marcas: brand equity gerenciando o valor da marca, Aaker dá maior ênfase ao conceito *brand equity*, mostrando a importância da marca, o seu valor e gerenciamento desse valor. Para Aaker (1998),

O *brand equity* é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela. Para que certos ativos e passivos determinem o *brand equity*, eles devem estar ligados ao nome e/ou símbolo da marca (p. 16).

Além das categorias do *brand equity*, Pinho (1996) estabelece uma diferenciação entre aspectos funcionais e simbólicos da marca. O autor ressalta que é importante saber sobre sua vantagem competitiva e sua adequação quanto ao aspecto funcional, ou seja, os atributos físicos que a marca evoca e ainda os seus aspectos simbólicos, dentre eles os atributos intangíveis para verificar se são significativos e adequados para o consumidor. Assim, Murphy (apud PINHO, 1996) criou uma matriz para relacionar as marcas quanto à funcionalidade e ao simbolismo, usando como exemplo as principais marcas de automóveis (Anexo C).

Assim como Berkowitz (2003) e Kotler (2000), Pinho (1996) e Perez (2004) também enfocam todo o processo de desenvolvimento das marcas, as melhores políticas e estratégias que cada marca deve seguir. Além destes tópicos, Pinho ainda aborda a importância da gestão da marca. Este é um aspecto relevante para as empresas, pois não basta apenas criar a marca, é preciso saber administrá-la e isso traz diversos desafios para a empresa. “A gestão de marcas é o mais recente campo do marketing, que tem por responsabilidade desenvolver e manter determinado conjunto de valores e atributos para a construção de uma imagem de marca que se mostre coerente, apropriada e atrativa para o consumidor” (PINHO, 1996, p. 136).

Perez (2004) insere em seu estudo sobre a marca a construção sociocultural e a importância de a marca estar associada à publicidade. Segundo a autora, o processo de criação de valor, sentido e símbolos é adquirido pelas estratégias propostas. No entanto, o valor não é o único atributo da marca. “Nesse contexto de consumo, as marcas assumem destaque nas relações de compra e venda, indo além da ideia de meras facilitadoras das transações comerciais para transformar-se em poderosos e complexos signos de posicionamento social e de ser no mundo” (PEREZ, 2004, p. 3).

Marc Gobé é outro estudioso das marcas. Seu foco, no entanto, está em mostrar a importância do aspecto emocional. Para Gobé (2002),

O futuro da criação de marcas é escutar as pessoas com atenção para desenvolver uma forte conexão com elas, apresentando-lhes soluções de melhoria de vida em seus mundos. No futuro, as empresas tradicionais não terão a capacidade de confiar na história de sua marca ou na dominância dos sistemas clássicos de distribuição: elas deverão focar a apresentação de marcas com forte conteúdo emocional (p. 29).

Gobé, em seu livro A Emoção das Marcas, publicado em 2002, estabelece quatro pilares para o desenvolvimento de uma marca emocional: relacionamento, experiências sensoriais, imaginação e visão.

O relacionamento está ligado ao contato profundo com o consumidor, demonstrando respeito e proporcionando experiência emocional que realmente procuram. As experiências sensoriais são a chave para conseguir um contato memorável por meio do qual o consumidor estabelece sua preferência e cria a fidelidade. Trabalhando com criatividade, seja na embalagem, na propaganda seja nas lojas, a marca quebra a barreira da expectativa e atinge o coração do

consumidor. A visão está relacionada ao sucesso da marca a longo prazo, sendo preciso se renovar constantemente (GOBÉ, 2002).

O autor afirma que as experiências sensoriais são fortes influenciadores na definição da marca, considerando o som, as cores, os sabores, as formas e os aromas. Perez (2004) também destaca estes atributos, uma vez que expressam uma conexão entre o consumidor e o produto ou empresa e, se esta conexão for emocional, será ainda melhor.

O som é classificado como o “caminho particularmente efetivo, pois ilude a mente racional e afeta diretamente a mente emocional, onde os consumidores orientados pelo desejo se deleitam” (GOBÉ, 2002, p. 120). Assim, marcas que utilizam a música trabalham diretamente com o emocional dos consumidores, permanecendo na mente deles. A música pode contribuir para a distinção de sua identidade, o que é vital para atrair os consumidores, tendo ainda o poder de relaxar, apressar, alegrar e entristecer (PEREZ, 2004).

A cor para a marca não está relacionada apenas com a beleza. As cores podem ajudar a definir vários elementos, por exemplo o logotipo, os produtos, o arranjo das vitrines, fixando a marca na memória dos consumidores. Segundo Perez (2004, p. 77), “as empresas podem fazer da cor o principal elemento de sua identidade, utilizando uma cor exclusiva ou uma variedade de cores como parte de sua identidade visual”.

Nem todas as marcas estarão relacionadas ao sabor mas, em se tratando de produtos alimentícios, o sabor é importante na definição da marca. Logo, as marcas devem remeter a sabores agradáveis. Mesmo as marcas que não estão relacionadas a produtos alimentícios também podem aproveitar as emoções evocadas pelo sabor. “Lanchonetes e restaurantes dentro das lojas permitem que seus clientes se sintam à vontade saboreando guloseimas, enquanto fazem suas compras” (GOBÉ, 2002, p. 135).

“Tocar, seja o próprio produto, a estrutura da loja, a temperatura ambiente e até o piso ou a maçaneta da porta de entrada é uma dimensão de experiência da marca” (GOBÉ, 2002, p. 141). O tato é um dos sentidos que pode proporcionar uma satisfação imediata ao consumidor, sendo uma forma de sentir o produto.

Os aromas estão relacionados aos cheiros que o produto pode evocar. “Cada cheiro é diferente do outro e fornece dicas de forma sutil, de como ele pode ser usado para administrar a identidade de uma marca” (GOBÉ, 2002, p. 147). Uma marca pode ser identificada pelo cheiro que representa o produto ou a empresa. Perez (2004) complementa:

O cheiro funciona ainda como um rastro do produto que fica nas roupas. Uma prova não apenas de que o produto funciona, isto é, deixa traços, mas também de que sua ação é multissensorial: produz algo para se acariciar, olhar e cheirar. O cheiro traz permanência, marcas, memória. Estamos nos referindo, neste caso, à potencialização de sentidos – tato, visão e olfato -, que é recomendável na comunicação que se pretenda persuasiva (p. 96).

Nesse sentido, Gobé (2002, p. 243) conclui que as marcas não são estáticas, possuem muitas facetas em suas personalidades, devendo ser uma conexão íntima com o estilo de vida do consumidor. “As marcas precisam transcender a forma linear, geralmente dirigida à onipresença, para conectar-se com os consumidores emocionalmente, de maneiras diferentes em tempos diferentes”.

Nem sempre a emoção relacionada à marca é um aspecto positivo, as emoções podem construir ou podem quebrar uma marca. Quanto mais forte é a emoção que a marca evoca, maior será o impacto da marca, para melhor ou para pior.

Hoje, o amor e carinho significam flexibilidade e longo alcance. Os programas de identidade empresarial na nova economia são muito mais ativos e eficazes, se a identidade possui elementos integrados, como sensibilidade social, relevância cultural e a busca do ponto de conexão real com as pessoas. Soluções criativas são necessárias para encontrar esse combinado e crucial fator humano. Um logotipo por ser muito visível, mas sem humanização - isto é, sem um “coração” – é como uma pessoa sem “coração”: fria, desinteressada, um robô (GOBÉ, 2002, p. 173).

Segundo Semprini (1995), a marca possui três dimensões: identificação, apropriação e diferenciação. Conforme este autor a marca tem adquirido uma extensão e importância desconhecida no passado. Para ele um produto sem marca é um produto transparente, invisível.

Semprini (1995) insere em seu livro *El Marketing de la Marca* uma nova discussão sobre a marca. Segundo este autor, para se compreender a marca primeiro deve-se entender as transformações da sociedade. Ele enfoca que os aspectos tangíveis do produto, como tamanho

e peso, por exemplo, têm perdido relevância em relação aos aspectos intangíveis e subjetivos de um produto. A marca pode ser considerada um destes aspectos intangíveis e subjetivos, sendo uma de suas tarefas atribuir um peso simbólico aos produtos. Desta forma Semprini insere no conceito de marca a semiótica. Segundo ele, a marca está associada à semiótica porque é uma máquina produtora de significados.

### **3.2 Perspectiva Simbólica do Consumo**

O estudo do consumo será dividido em três blocos. No primeiro são apresentados autores cujas obras tratam especificamente de comportamento do consumidor, como Giglio (2002) e Karsaklian (2000), que detalham as teorias aplicadas para a análise do comportamento e as etapas do processo de consumo, além de Gade (1998), que trabalha com os aspectos psicológicos relacionados ao comportamento do consumidor.

No segundo bloco é estudado o comportamento do consumidor sob a perspectiva dos autores de marketing. As idéias de Berkowitz (2003), Cobra (1997), Rocha e Christensen (1999), Kotler (2000) e Las Casas (2001), que abordam o comportamento do consumidor serão analisadas em capítulo a parte. Di Nallo (1999) também será utilizada para tratar deste assunto. É importante ressaltar que esta autora, no livro Meeting Points, fala sobre o marketing, não de marketing, como os demais autores citados anteriormente.

Por fim, reuniremos alguns autores que focam seus estudos no consumo. Nessa etapa trabalhar-se-á com antropólogos como Barbosa (2004), Canclini (1997), Miller (2002), Rocha (1995) e Sahlins (2003) e com o sociólogo Baudrillard (1995).

Giglio (2002) e Karsaklian (2000), por terem estudos específicos sobre o comportamento do consumidor, detalham mais as teorias relacionadas a este assunto, aprofundando-se no estudo delas. Giglio (2002) no livro O Comportamento do Consumidor, considera as teorias racionais, de motivação, comportamentais e sociais sobre o comportamento do consumidor. Ele procura trabalhar na obra não só aspectos administrativos mas também aspectos psicológicos e sociológicos. Desta forma, aborda a visão dialética, estruturalista e sistêmica.

Para a visão dialética, a realidade social é formada pelas condições que o homem cria, sendo dividida em objetivas e subjetivas. A visão estruturalista está baseada no pressuposto de que os fenômenos, embora variáveis, também são invariantes como as regras e os valores. O estruturalismo utiliza o método do reducionismo, eliminando variáveis. Já a visão sistêmica parte do princípio de que a modificação de um elemento de um conjunto transforma todos os outros elementos (GIGLIO, 2002).

Giglio considera que o comportamento do consumidor não pode ser reduzido a um modelo. “Entre os fatos e a teoria deve haver um diálogo constante, sem a ditadura de um dos lados, só fatos não se explicam por si e só explicações sem apoio dos fatos não se sustentam” [sic] (GIGLIO, 2002, p. 19).

Em relação às teorias, Giglio (2002, p. 53) classifica a teoria racional como “uma teoria que considera os afetos humanos secundários, que só controlariam pessoas anormais. Assim, a grande massa dos consumidores teria consciência de seu comportamento de consumo e estaria no controle desse comportamento”. Logo, a teoria racional dá mais importância aos aspectos racionais do que aos emocionais.

São consideradas teorias racionais a teoria econômica e a teoria de avaliação de risco e decisão. Na teoria econômica o consumo é ditado por escolhas racionais sobre a disponibilidade dos produtos e dos recursos necessários. De acordo com a teoria de avaliação de risco e decisão, o fundamento da decisão de compra estaria na análise de risco que o sujeito realiza. Giglio (2002) classifica o risco como a possibilidade de o resultado ser alcançado, ou não, considerando os esforços financeiros e psíquicos.

Na teoria da motivação do comportamento do consumidor são considerados os pensamentos de Freud e a teoria de Maslow. De Freud é utilizado o conceito de inconsciente para criar as diversas explicações sobre os motivos de compra. Freud construiu três estruturas: id, que seria a fonte de energia primitiva, de energia propulsora; ego, que opera o princípio da realidade; e o superego, que opera pelo princípio das obrigações e proibições. Já Maslow considera cinco aspectos básicos: satisfazer as necessidades fisiológicas, de segurança, de afeto, de relacionamento e de auto-realização (GIGLIO, 2002).

Karsaklian (2000) aprofunda seu estudo nas teorias da motivação, classificando as teorias behaviorista, cognitivista, psicanalítica e humanista como teorias da motivação. A teoria psicanalítica é a teoria desenvolvida por Freud, segundo a qual o comportamento humano é determinado basicamente pelo inconsciente e por impulsos instintivos. A teoria humanista aborda o estudo da hierarquia de Maslow, que foca as cinco necessidades básicas do homem.

No que se refere à teoria cognitivista “[...] não há um estabelecimento automático de conexões estímulo-resposta, o indivíduo antevê conseqüências de seu comportamento porque adquiriu e elaborou informações em suas experiências” (KARSAKLIAN, 2000, p. 24).

Conforme observa Di Nallo (1999, p.105):

O movimento cognitivo levou inicialmente a uma visão do consumidor como empenhado em solucionar o problema da satisfação das próprias necessidades através da elaboração da informação à sua disposição. A atenção para os processos de decisão do consumidor comporta com freqüência o uso dos modelos como instrumentos de indagação e acaba por produzir uma teoria geral do comportamento do consumidor.

A teoria cognitivista considera que o comportamento do consumidor é resultado de escolhas conscientes e dos acontecimentos que ocorrem no meio social incluindo os acontecimentos de que o consumidor não tem controle.

A teoria behaviorista, classificada como teoria da motivação por Karsaklian (2000), é considerada por Giglio (2002) como teoria comportamental, mas o seu fundamento é o mesmo para ambos autores.

Na teoria comportamental Giglio (2002) foca a teoria do Condicionamento, de Skinner, e o Behaviorismo. A teoria do Condicionamento tenta explicar que independente do motivo do reforço externo, este vai satisfazer uma necessidade fisiológica. Para o Behaviorismo os hábitos de consumo são criados e, uma vez estabelecidos, é difícil modificá-los. “O behaviorismo considerou todo comportamento como uma função do impulso (derivado de necessidades biológicas) e do hábito. O impulso leva o organismo cegamente à ação. Os hábitos são criados pela contingüidade da resposta ao reforço. A presença do reforço reduz o impulso” (KARSAKLIAN, 2000, p. 23).

A teoria social procura compreender como as relações familiares, sociais e culturais podem influenciar o processo de compra e uso de produtos. Desta forma, Giglio (2002) insere em seu estudo sociólogos, como Baudrillard e Fromm. As contribuições de Baudrillard (1995) serão aprofundadas no terceiro bloco, quando se focar o estudo do consumo. Fromm, citado por Giglio (2002, p. 76):

[...] ocupou-se da questão do ter, ou ser, estudando o comportamento de consumo. [...] duas consciências básicas determinam os modos de escolha de vida. Por um lado, sabemos que morreremos e essa consciência abre a perspectiva de aproveitarmos a vida conforme o que consideramos ser mais importante. Por outro, temos consciência de uma liberdade de escolha, já que nosso aparato instintivo é tão fraco que não temos outro caminho senão aprendermos tudo.

A representação social dos produtos é que irá ajudar os profissionais de marketing a trabalhar com a fidelidade dos seus consumidores. Assim, através do que o produto representa para este consumidor ele pode encantá-lo ou não. Desta forma o significado deste produto é importante, devendo ser forte a ponto de o consumidor não procurar por outro produto ou empresa.

Karsaklian (2000), além de tratar da motivação, também foca a personalidade, percepção, atitude e aprendizagem. O estudo da personalidade gerou trabalhos em diferentes escolas de pensamento, como a behaviorista, cognitivista e psicanalítica. Já a percepção analisa como o consumidor percebe o produto e/ou empresa. Karsaklian (2000, p. 42) divide a percepção em três fases: “exposição da informação, atenção e decodificação”.

Cada indivíduo possui sua própria percepção, sendo esta o somatório das variáveis que o indivíduo percebe, com as experiências passadas, com o ambiente social no qual interage e ainda com as suas características psicológicas.

Essas variáveis são integradas, resultando na estrutura cognitiva que permite percepções organizadas e significativas, possibilita que interpretemos a realidade. Ao recebermos um estímulo, mesmo que este seja novo e desconhecido, será integrado em nossa estrutura cognitiva, que se reorganizará em razão disso (KARSAKLIAN, 2000, p. 43).

Conforme Karsaklian (2000), a análise das atitudes servirá de base para o entendimento do comportamento de compra do consumidor. No entanto é importante ressaltar que ter uma

atitude favorável em relação a um produto não é o suficiente para comprá-lo, é preciso lembrar-se dele no momento certo.

Por fim, Karsaklian (2000) aborda a aprendizagem definindo-a como a base nas mudanças que se operam nas respostas ou tendências comportamentais e que são o resultado dessa experiência. Assim, nesta etapa são considerados todos os outros estudos, sendo importante conhecer a personalidade, a percepção e a atitude dos consumidores além das alterações que podem vir a ocorrer ao longo do processo de consumo.

Giglio (2002, p. 109), após falar sobre o comportamento do consumidor sob vários aspectos, considerando a psicologia, a sociologia e a antropologia, afirma que “o pressuposto básico do modelo do comportamento do consumidor baseado em etapas é que o consumo é um processo dinâmico de escolha”. Afirma ainda que o processo de compra se inicia com a consciência das expectativas e termina com a avaliação pós-compra. Giglio (2002, p. 200) resume, então, as etapas do processo de consumo em seis:

1. levantamento de expectativas;
2. percepção de estímulos;
3. levantamento de alternativas;
4. julgamento do consumo;
5. compra propriamente dita;
6. pós-compra.

Tanto Giglio (2002) quanto Karsaklian (2000) abordam as influências de grupos específicos no comportamento do consumidor. A família, o ambiente de trabalho, a sociedade, os formadores de opinião, a cultura e os valores são exemplos de grupos que podem interferir no comportamento do consumidor, seja positivamente, incentivando o uso de determinados produtos ou negativamente, influenciando o não uso.

Gade, no livro Psicologia do Consumidor e da Propaganda, detalha os aspectos da psicologia relacionados com o comportamento do consumidor. A autora estabelece que:

O comportamento de consumo é definido como comportamento de procura, busca, compra, uso e avaliação de produtos e serviços para satisfazer necessidades.

O comportamento do consumidor são as atividades físicas, mentais e emocionais realizadas na seleção, compra e uso de produtos e serviços para satisfação de necessidades e desejos (GADE, 1998, p. 1).

Observamos que há uma divisão dos aspectos que influenciam o comportamento do consumidor em duas perspectivas: fatores internos e fatores externos. Os fatores internos estão relacionados ao processamento da informação e a elementos psicodinâmicos que são os mesmos trabalhados por Giglio (2002) e Karsaklian (2000). O processamento da informação é o processo pelo qual os estímulos são recebidos, transformados em informação e armazenados na memória. Assim, o processamento da informação aborda a percepção, o aprendizado e a memória.

Segundo Gade (1998, p. 29), “percepção tem sido definida como sensações acrescidas de significados”. Para chegar a este significado, as informações passam por seis etapas: estímulos, exposição seletiva, atenção seletiva, interpretação, retenção seletiva e processamento de informação. Já o aprendizado é conceituado por esta autora como “modificações de respostas em função da experiência” (p. 61). O aprendizado pode ser dividido em associativo e cognitivo. O aprendizado associativo possui as seguintes teorias relacionadas: teoria estímulo-resposta, condicionamento operante, reforço negativo e extinção, esquemas de reforçamento, discriminação e generalização. O aprendizado cognitivo está associado à teoria cognitiva, à teoria de Lewin<sup>6</sup> e à teoria de Tolman<sup>7</sup>. A memória seria a última etapa do processamento da informação, que foi codificada, armazenada e que irá resgatar esta informação.

Os fatores psicodinâmicos estão relacionados à motivação e à atitude. Conforme Gade (1998, p. 85), “motivação tem sido conceituada como um estado ativado que gera comportamento direcionado”. A motivação está relacionada a necessidades e desejos, focando a teoria de Maslow, a emoção e a personalidade. O estudo da personalidade está ligado à teoria freudiana, que aborda o id, o ego e o superego.

A mesma autora classifica a atitude como “a predisposição interna de um indivíduo para avaliar determinado objeto, ou aspecto, de forma favorável ou desfavorável, o que poderá ser

---

<sup>6</sup> Teoria de Lewin: trata o comportamento como resultante da percepção que o indivíduo tem das suas possibilidades.

<sup>7</sup> Teoria de Tolman: é a ponte entre o behaviorismo e a teoria cognitiva. Foca as relações entre os estímulos em vez de estímulos-respostas.

uma das variáveis a decidir o consumo” (p. 85). A atitude está relacionada a três componentes: cognitivo, afetivo e intencional.

Os fatores externos abordados por Gade (1998. p. 167) “atuam sobre os indivíduos e condicionam seu comportamento”. Eles englobam os fatores pessoais, sociogrupais e culturais.

Os livros de marketing, como aqueles publicados por Berkowitz (2003), Cobra (1997), Kotler (2000), Las Casas (2001) e Rocha e Christensen (1999), discorrem sobre vários assuntos de administração mercadológica, inclusive sobre o comportamento do consumidor, que é tratado em capítulo específico.

Kotler (2000), ao abordar o tema comportamento do consumidor, foca quatro fatores influenciadores: culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Cobra (1997) classifica o comportamento do consumidor sob três perspectivas: econômica, psicológica e cultural. A perspectiva econômica definida por Cobra assemelha-se ao fator pessoal definido por Kotler. Berkowitz (2003) em sua obra volta a atenção para os fatores psicológicos e junta os fatores sociais e culturais, chamando de influências socioculturais sobre o comportamento do consumidor.

Os fatores culturais refletem a cultura e a subcultura da sociedade. A subcultura está baseada em experiências e situações de vida em comum. Os fatores sociais relacionam-se a grupos de referência, família, papéis e posições sociais. Já os fatores pessoais são idade, ciclo de vida, estilo de vida, personalidade. E, por último, os fatores psicológicos estão relacionados a motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes.

Assim como Giglio (2002) e Karsaklian (2000), Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Kotler (2000), ao trabalharem com a motivação, destacam a Teoria de Maslow (hierarquia das necessidades), a Teoria de Herzberg (fatores que causam satisfação e insatisfação) e a Teoria de Freud (personalidade). A percepção é estudada sob três processos: atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva<sup>8</sup>. Na aprendizagem destaca-se a experiência sobre

---

<sup>8</sup> Atenção seletiva: processo de filtragem de estímulos recebidos diariamente. Distorção seletiva: tendência de transformar a informação em significados pessoais e interpretá-la. Retenção seletiva: processo de reter informações que sustentam suas crenças e atitudes (KOTLER, 2000, p.196-197).

determinado produto/serviço ou uso. Berkowitz (2003) ainda divide o estudo da aprendizagem em aprendizagem comportamental, aprendizagem cognitiva e lealdade à marca.

Segundo Berkowitz (2003, p. 164), a aprendizagem comportamental “é o processo de desenvolvimento de respostas automáticas a uma situação construída através da exposição repetida a ela”, já a aprendizagem cognitiva é “através da reflexão, do raciocínio e da solução mental do problema sem experiência direta”. E na lealdade à marca “a aprendizagem também é importante porque está relacionada com a formação do hábito – a base da decisão rotineira”. Em relação às crenças e atitudes são analisados os aspectos emocionais, uma vez que as crenças podem ou não conter carga emocional, mas a “atitude corresponde a avaliações, sentimentos e tendências de ação duradouros, favoráveis ou não, a algum objeto ou idéia” (Kotler, 2000, p. 197).

Las Casas (2001), Rocha e Christensen (1999) tratam o comportamento do consumidor de forma diferente. Da mesma forma que Gade (1998), Las Casas (2001) separa os fatores influenciadores do comportamento do consumidor em dois blocos: fatores internos e externos. Os fatores internos são os fatores psicológicos considerados por Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Kotler (2000): motivação, aprendizagem, percepção, atitude e personalidade. Os fatores externos são os fatores culturais, sociais e pessoais classificados por Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Kotler (2000), considerando a família, a classe social, os grupos de referência e a cultura.

Rocha e Christensen (1999) dividem o estudo do comportamento do consumidor sob três perspectivas: psicológica, sociológica e antropológica. Na perspectiva psicológica priorizam a motivação (Teoria de Maslow e Teoria Psicanalítica), a cognição (percepção, memória e Teoria da Dissonância Cognitiva) e a aprendizagem. Na perspectiva sociológica são abordadas as classes sociais, status e papéis dos consumidores. Esta visão assemelha-se aos fatores sociais abordados por Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Kotler (2000). A perspectiva antropológica estuda a cultura e a subcultura, que também está relacionada com os fatores culturais trabalhados por Berkowitz (2003), Cobra (1997) e Kotler (2000).

Berkowitz (2003) e Kotler (2000) ainda enfocam os estágios do processo de decisão de compra: reconhecimento do problema, busca de informação, avaliação de alternativas, decisão

de compra e comportamento pós-compra. Estes estágios correspondem às etapas do processo de consumo definidas por Giglio (2002). Segundo estes autores, é importante conhecer o que está por trás do ato da compra. Berkowitz (2003), ao falar neste assunto, insere o conceito de valor, para este autor o consumidor estará avaliando o valor que aquele produto ou serviço representa para ele, seja por um estímulo interno, experiência passada, seja por um estímulo externo através de informações de pessoas próximas e fontes públicas.

Segundo Barbosa (2004), principalmente no início da década de 80, o consumo passa a ter um interesse sociológico, originando duas pressuposições teóricas. A primeira refere-se ao consumo como o centro no processo de reprodução social de qualquer sociedade, com isso todo ato de consumo é essencialmente cultural. A segunda pressuposição caracteriza a sociedade moderna contemporânea como uma sociedade de consumo, ou seja, o consumo passa a assumir uma função além da satisfação das necessidades.

Nesse sentido, uma das características predominantes da sociedade de consumo moderna é a insaciabilidade, resultado de um processo histórico, cujas transformações começam a se delinear no século XVI, tendo seu apogeu no século XVIII. O processo de consumo altera-se, os produtos passam a ser consumidos além das necessidades básicas e são desenvolvidos sistemas e práticas de comercialização para atingir novos mercados consumidores.

Segundo Baudrillard (1995), a abundância e o consumismo foram criados pela multiplicação dos objetos, dos serviços, dos bens materiais, originando uma nova ordem de consumo. Como esse autor, Barbosa (2004) afirma que:

Assim que um desejo ou “necessidade” é satisfeito, outro já se acha à espera. Esse processo é incessante e ininterrupto. Essa sucessão interminável de “necessidades vitais”, que surgem umas de dentro das outras, é qualificada. Não é a simples permanência de um sentimento de insatisfação, de um eterno “querer mais”, mas a existência de uma insaciabilidade para com novos produtos (p. 50).

Antes era necessário provocar a demanda e convencer os consumidores a comprar. Como a demanda hoje aparece em crescimento contínuo, é preciso satisfazer as exigências que sustentam este consumo, criando constantemente novos produtos. Conforme Barbosa (2004, p. 53), “cada compra nos leva a uma nova desilusão, o que explica a nossa determinação de sempre achar novos produtos que sirvam como objetos de desejo a serem repostos”.

O comportamento do consumidor passa a ser analisado como um campo interdisciplinar que leva a interpretações diferentes nem sempre complementares. Segundo Canclini (1997, p.15), as identidades das pessoas “configuram-se no consumo, dependem daquilo que se possui, ou daquilo que se pode chegar a possuir”.

Para Di Nallo (1999), a transição da sociedade tradicional para a sociedade moderna é caracterizada pela liberação das relações e dos papéis construídos ao longo do tempo. Já a passagem da sociedade industrial para a sociedade contemporânea é caracterizada pela relação do papel econômico-ocupacional no processo de construção e pela manutenção da identidade do sujeito, ou seja, é a transição da sociedade da centralidade para a sociedade da acentralidade.

Na sociedade industrial predominava a racionalidade do homem, sendo uma espécie de síntese dos diferentes papéis sociais interpretados, mas sempre em volta da sua posição social, do seu papel ocupacional. Segundo Di Nallo (1999, p. 122), “os consumidores são estudados para serem atingidos com estratégias adequadas, seja no que concerne à oferta dos produtos, seja pelas características de comunicação que promovem os mesmos”.

Já na transição para a sociedade contemporânea importantes mudanças ocorreram no processo de construção e manutenção da identidade do sujeito. Todas as classes sociais passam a ser consideradas, todos podem ser consumidores, pelo menos potencialmente. O processo de diferenciação simbólica e de crescente complexidade que caracterizou o desenvolvimento da sociedade contemporânea é a origem de profundas e importantes mudanças na dimensão existencial do indivíduo (DI NALLO, 1999). Essas considerações são complementadas por Barbosa (2004, p.56):

A idéia de que o consumo ocupa na vida contemporânea o lugar de outras instituições que não possuem mais legitimidade para definirem o que somos e devemos ser – e, portanto, somos aquilo que possuímos, e como tal somos sujeitos desconstruíveis e permanentemente mutáveis – pode ser contraposta a uma outra perspectiva. Qual seja, o verdadeiro local da nossa identidade deve ser encontrado não nos produtos que consumimos ou naquilo que possuímos, mas na nossa reação a eles.

A racionalidade da sociedade industrial passa a ser substituída gradativamente na sociedade contemporânea por fatores irracionais, como intuição, fantasia e emoção. Desta forma, o

estudo do comportamento do consumidor passa a ser mais complexo, baseado em aspectos emocionais.

O grande problema do capitalismo contemporâneo torna-se não apenas a contradição entre a maximização do lucro e a racionalização da produção, mas também entre a produtividade e a necessidade de vender os produtos (BAUDRILLARD, 1995). As empresas precisam conhecer as novas exigências dos consumidores, adequar-se e, então, tentar vender seus produtos.

Sahlins (2003) considera que o capitalismo não é pura racionalidade e sim uma forma definida de ordem cultural. Os produtos não possuem apenas propriedades físicas, mas também um valor de uso. A utilidade do produto não é apenas uma qualidade, mas uma significação das suas qualidades.

Sem o consumo, o objeto não se completa como um produto: uma casa desocupada não é uma casa. Entretanto, o valor de uso não pode ser compreendido especificamente ao nível natural de “necessidades” e “desejos” – precisamente porque os homens não produzem simplesmente “habitação” ou “abrigo”: eles produzem unidades de tipos definidos, como uma cabana de camponês ou o castelo de um nobre. [...] Nenhum objeto, nenhuma coisa é ou tem movimento na sociedade humana, exceto pela significação que os homens lhe atribuem (SAHLINS, 2003, p. 169 e 170).

Desta forma, o simbolismo dos produtos passa a organizar a demanda. A decisão de compra ou não perpassa pela significação que o produto representa. A ordem do consumo passa a ser uma manipulação dos signos que os produtos representam, já que o valor de uso para algumas pessoas pode ser diferente para outras. “A partir do momento em que significa, o objeto deixa de ser banal: ora, o objeto contemporâneo já não consiste em servir para alguma coisa, mas em significar; deixou de ser manipulado como instrumento, sendo utilizado como signo” (BAUDRILLARD, 1995, p. 124).

Segundo Da Matta (apud ROCHA, 1995, p. 16), consumo é “uma palavra que certamente trivializa um conjunto complexo de ações e reações que operam no nível das sociedades e dos seres e relações que formam a organização”. É sob esta perspectiva de consumo envolvendo a sociedade, as pessoas e as relações entre elas que Rocha infere sobre consumo.

Rocha (1995) aborda o consumo, focando a Indústria Cultural e a Comunicação de Massa. Ele classifica a Indústria Cultural como “emoções codificadas, sentimentos obrigatórios, sistemas

de pensamento e representações coletivas da sociedade que a inventa, permite e sustenta” (p.36). Já a Comunicação de Massa “é um lugar privilegiado, uma espécie de janela com vista panorâmica para a sociedade. Suas mensagens não fazem outra coisa senão dialogar com a sociedade, existindo articulada ao seu desenho ideológico” (p.36).

Assim como Barbosa (2004), Baudrillard (1995) e Sahlins (2003), Rocha (1995, p.172) fala da importância do simbolismo no processo de consumo:

Devemos pensar o consumo, não como expressão de valores centrados no indivíduo, mas inversamente, como expressão de valores centrados na pessoa. Assim, em vez de uma visão “psicológica”, “comportamental” e “individualizante” do consumo ou do consumidor, a tendência expressa pela Comunicação de Massa (instrumento poderoso da socialização para o consumo) é a de uma “antropologia” do pertencimento a grupos, castas, totens, famílias, linhagens ou alguma outra forma qualquer de unidade sociológica. Consumimos para fazer parte de grupos determinados, e no mesmo gesto, nos diferenciamos de outros grupos, numa lógica complementar e distintiva muito próxima das classificações totêmicas.

Miller (2002) acrescenta um outro aspecto ao analisar o comportamento do consumidor, a compra de rotina, que se caracteriza como uma compra que raramente é excitante e facilmente esquecida e, em geral, é feita sem reflexão. Neste tipo de compra o consumidor se limita a repetir experiências passadas.

As experiências tanto podem ser de acordo com a idade, sexo, classe social do consumidor, como também com o atendimento, qualidade do produto, local de venda, ou seja, está relacionado com o consumidor e o que o produto significou e significa para ele.

Além da compra de rotina, Miller (2002) também fala da compra como lazer, quando é muito comum a prática de dar-se um presente. “O presentinho é tido por uma aquisição levemente transgressora, algo calórico ou doce, além de caro pelo pouco que oferece” (MILLER, 2002, p. 55). A idéia do presentinho seria uma extravagância que o consumidor estaria fazendo para si mesmo.

No entanto, Miller também concorda que os consumidores estão mais preocupados em comprar produtos para manter um relacionamento com outros consumidores, do que comprar produtos que realmente eles querem.

Da mesma forma que Miller, Canclini (1997, p.51) também se preocupa com a forma que o consumo está sendo trabalhado.

Na linguagem corriqueira, consumir costuma ser associado a gastos inúteis e compulsões irracionais. Esta desqualificação moral e intelectual se apoia em outros lugares comuns sobre a onipotência dos meios de massa, que incitaram as massas a se lançarem irrefletidamente sobre os bens .

Para Canclini (1997, p.53) consumo “é o conjunto de processos socioculturais em que se realizam a apropriação e os usos dos produtos”. Assim, o consumo passa a ser estudado de forma mais abrangente. “Consumir é participar de um cenário de disputas por aquilo que a sociedade produz e pelos modos de usá-los”, ou seja, a sociedade e o consumo estão relacionados: um interfere no outro.

Este autor, como Baudrillard (1995) e Barbosa (2004), mostra a interligação da sociedade e do consumo. “Consumo é um processo em que os desejos se transformam em demandas e em atos socialmente regulados” (CANCLINI, 1997, p.59). Estes autores consideram que a evolução do consumo e da sociedade ocorrem em paralelo, não sendo possível um avançar sem o outro.

### **3.3 Perspectivas de Análise da Marca e do Consumo à luz da Teoria Organizacional**

Por se tratar de um trabalho sobre a marca de uma organização consideramos ser importante tentar contextualizar este estudo em relação a algumas das principais correntes da Teoria Organizacional. Hatch (1997) divide essas correntes em quatro perspectivas: clássica, moderna, simbólico-interpretativa e pós-moderna.

Consideramos que esta dissertação privilegia o uso de duas perspectivas, a moderna e a simbólico-interpretativa. A perspectiva moderna foca organizações através de medidas objetivas sendo a organização estudada de forma descritiva ou através de correlação entre medidas padronizadas resultando em medidas com confiabilidade. A perspectiva simbólico-interpretativa foca organizações através de percepções subjetivas, buscando entender os significados existentes nas organizações.

Ressaltamos que a perspectiva pós-moderna também é evidenciada, porém de forma mais tímida. Esta perspectiva tem como foco a desconstrução, considerando além da organização o próprio pesquisador que tenta entendê-la.

Justifica-se a classificação de parte do trabalho como apresentando um viés da perspectiva moderna uma vez que se buscam informações em livros, documentos e em publicações sobre a Chocolates Garoto. O conteúdo da maior parte da literatura sobre marcas pode ser considerado positivista, ou seja, as publicações falam quase que exclusivamente de aspectos reais, tangíveis e sobre como gerenciar as marcas, considerando apenas aspectos pontuais verificáveis e mensuráveis desse processo.

Devido a uma opção metodológica e de acordo com a proposição da linha de pesquisa do Mestrado optou-se por uma abordagem compatível com a perspectiva simbólico-interpretativa ao proceder à análise ao final do trabalho, procurando ir além dos aspectos objetivos da marca, identificando atributos intangíveis, simbólicos, relacionados à marca nem sempre passíveis de ser compreendidos como uma abordagem que prima exclusivamente pela objetividade. Logo, pretendeu-se trabalhar com as informações coletadas de tal maneira que sejam evidenciados elementos de natureza subjetiva.

Diante do mapeamento sobre as abordagens relacionadas à marca, identificou-se que o tema marca pode ser considerado sob três perspectivas: moderna, simbólico-interpretativa e pós-moderna. Berkowitz (2003), Cobra (1997), Kotler (2000) e Las Casas (2001) podem ser inseridos na perspectiva moderna, uma vez que falam da marca no contexto do marketing, apenas descrevendo seu conceito, sua importância, como construir e manter boas marcas, considerando os aspectos objetivos da marca.

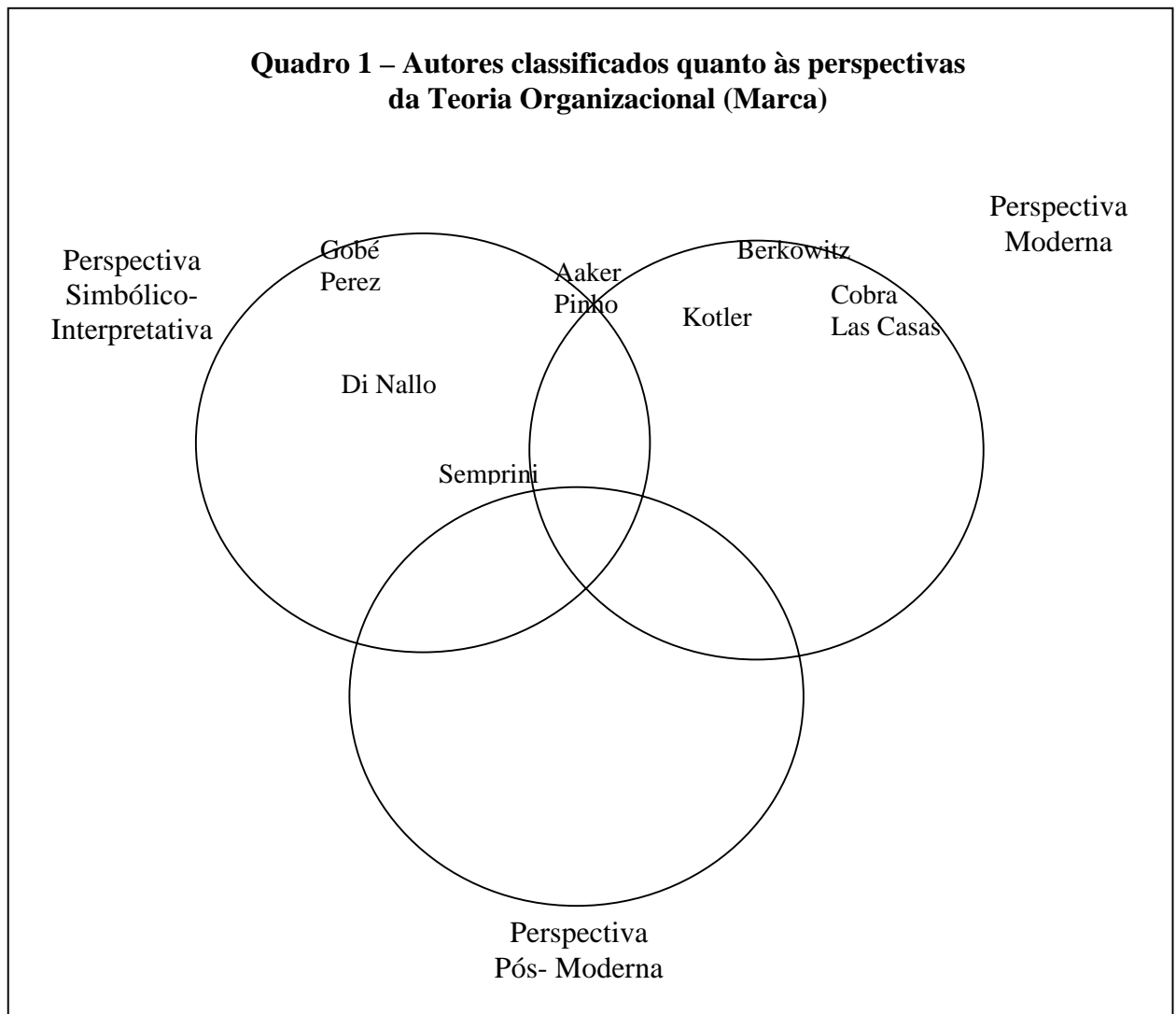
Di Nallo (1999) observa que quase todas as obras sobre marketing consistem na apresentação de técnicas e instrumentos, como um guia para os profissionais, com exemplos e casos, no entanto estas publicações têm como objetivo maior fornecer e indicar soluções e não discutir o tema, ou seja, não se focam nos aspectos subjetivos da marca, apenas os objetivos.

Cabe ressaltar a evolução do conceito de Kotler (2003) sobre a marca ao inserir a importância das emoções que a marca deve evocar. Nesse sentido, o autor, ao agregar as emoções às

marcas, também pode ser inserido na perspectiva simbólico-interpretativa, afinal, o autor passa a considerar, além dos aspectos racionais da marca, aspectos subjetivos.

Aaker (1998) e Pinho (1996) podem ser classificados entre a perspectiva moderna e a perspectiva simbólico-interpretativa, já que vão um pouco além dos aspectos tangíveis da marca, mas o avanço nos aspectos subjetivos é pequeno.

Gobé (2002), Perez (2004) e Semprini (1995) adotam uma perspectiva simbólico-interpretativa pois inserem informações emocionais relacionadas à marca, ou seja, aspectos subjetivos da marca, sendo este o foco principal, e não os aspectos racionais. Semprini (1995) pode ser considerado entre a perspectiva simbólico-interpretativa e a perspectiva pós-moderna, uma vez que tenta a partir do estudo da semiótica desenvolver uma nova abordagem sobre a marca.



Pode-se, também, classificar os autores abordados no estudo sobre o comportamento do consumidor e o consumo na perspectiva moderna, simbólico-interpretativa e pós-moderna.

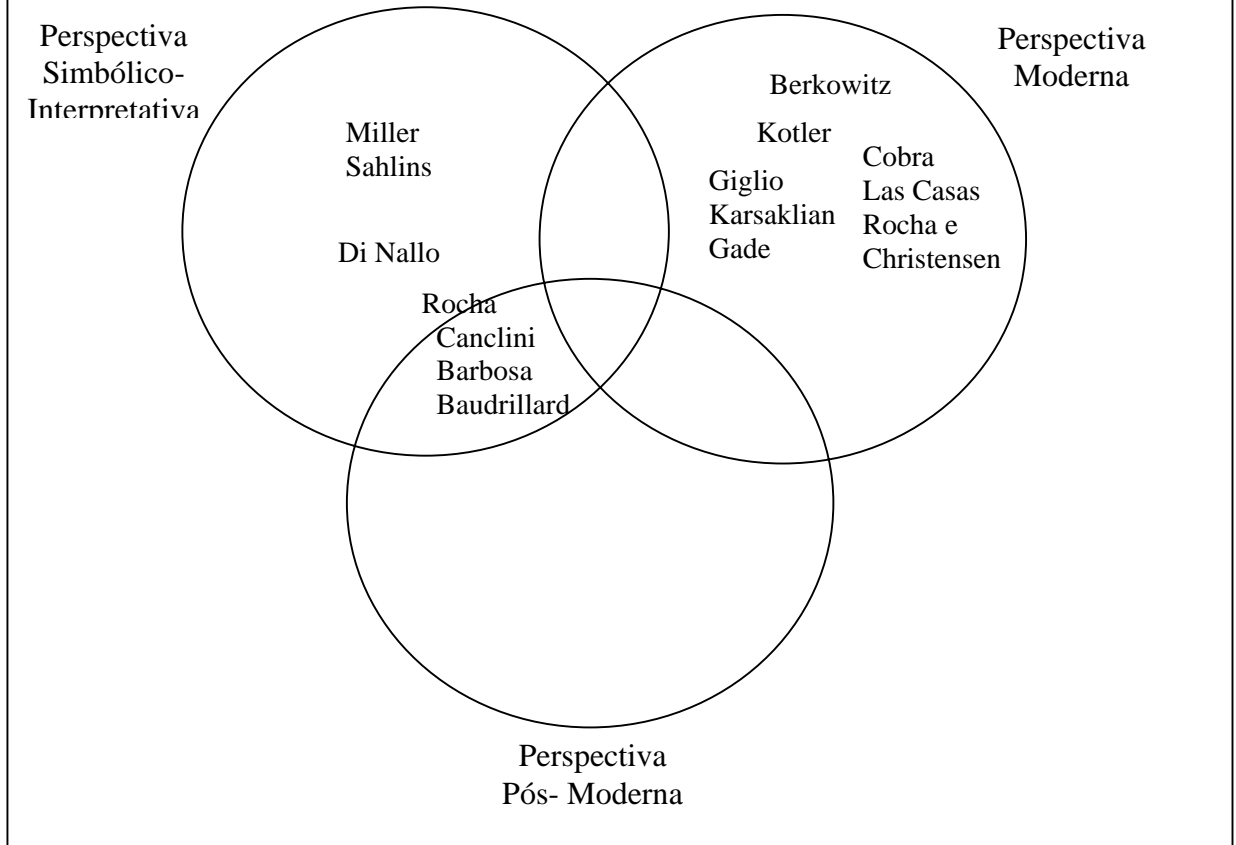
Na perspectiva moderna pode-se inserir os autores de marketing que tratam do comportamento do consumidor apenas descrevendo os fatores influenciadores e as etapas do processo de compra, como Berkowitz (2003), Cobra (1997), Kotler (2000), Las Casas (2001) e Rocha e Christensen (1999).

Os autores que focam especificamente o comportamento do consumidor, como Giglio (2002), Karsaklian (2000) e Gade (1998), também estão na perspectiva moderna, uma vez que são abordadas várias teorias relacionadas ao consumidor e ao processo de consumo de forma descritiva.

Di Nallo (1999) enquadra-se na perspectiva simbólico-interpretativa, com alguns avanços para a perspectiva pós-moderna. É importante ressaltar que Di Nallo é socióloga e no livro Metting Points escreve sobre marketing, diferenciando-se dos demais autores já que trata o marketing com percepções subjetivas tentando construir um novo modelo.

Os autores que tratam do consumo, como Miller (2002), Sahlins (2003), Barbosa (2004), Braudrillard (1995) e Canclini (1997) também estão inseridos na perspectiva simbólico-interpretativa, pois consideram as percepções subjetivas do consumo. Barbosa (2004), Braudrillard (1995) e Canclini (1997) podem ser inseridos na transição da perspectiva simbólico-interpretativa para a perspectiva pós-moderna, uma vez que tentam a partir de outros estudos desenvolver uma nova abordagem sobre o consumo. Braudrillard (1995), por exemplo, critica as práticas de teorização desconstruindo os métodos já existentes.

**Quadro 2 – Autores classificados quanto às perspectivas da Teoria Organizacional (Consumo)**



Assim, a partir das informações destes autores, a marca Garoto, objeto deste estudo, será analisada em relação aos aspectos objetivos e será dada maior importância aos aspectos subjetivos. Buscar-se-á, ao analisar as informações em maior profundidade nas entrelinhas destes autores, discorrer sobre os aspectos tangíveis e intangíveis ligados à marca Garoto.

#### 4 A CHOCOLATES GAROTO<sup>9</sup>

É comum a história de uma empresa iniciar com o sonho de uma pessoa que aposta todas as suas economias e energias em uma idéia. Em 16 de agosto de 1929 Henrique Meyerfreund fundou a fábrica de balas H. Meyerfreund e Cia. que, posteriormente, veio a se tornar uma empresa de destaque nacional e internacional, a Chocolates Garoto.

Henrique Meyerfreund, imigrante alemão, de apenas 20 anos, chegou ao Brasil em 1921, sem recursos, à procura de oportunidades para uma nova vida. Henrique começou a trabalhar na região de Pancas, como auxiliar de um agrimensor francês que conheceu no navio em que viajou. Um ano depois, contraiu malária e, ao sair do hospital, empregou-se na Torrefação Teutônia. Ainda enquanto trabalhava na torrefação Henrique, buscando um negócio próprio, identificou que em todo o estado do Espírito Santo só existia uma única fábrica de balas e doces.

Em 1925, ele planejou abrir uma fábrica de balas. Assim, comprou máquinas de segunda mão na Alemanha e, dois anos depois, iniciou a produção de balas, chamada Aymorés, em Vitória, no bairro de Jucutuquara. No entanto, Henrique além de problemas técnicos, também teve o nome da empresa contestado, pois já existia um tradicional fabricante de biscoitos com esse nome. Depois disso, Henrique Meyerfreund decidiu interromper o negócio e viajou para a Alemanha, em busca de capacitação técnica.

De volta em 1929, arrendou e adaptou um velho balcão na Prainha, em Vila Velha, Espírito Santo, iniciando a produção das primeiras balas de açúcar. O jovem Henrique fazia praticamente tudo, da produção à venda. Os principais produtos fabricados eram pimenta, balas, canela e fermento. As primeiras balas eram vendidas por meninos, em tabuleiros, nos pontos de bonde de Vila Velha. Por isso, em pouco tempo as balas da H. Meyerfreund & Cia. passaram a ser chamadas pelos compradores de balas Garoto. Com a boa aceitação das balas rapidamente elas passaram a ser distribuídas para casas comerciais, tanto da capital como das cidades do interior do Espírito Santo.

---

<sup>9</sup>O texto aqui apresentado é uma compilação da autora elaborado a partir de informações dispersas obtidas junto ao Centro de Documentação e Memória da Chocolates Garoto S.A. Nem sempre foi possível identificar com precisão a(s) fonte(s) original(is) de cada uma delas.

Em 1934, Henrique recebeu uma pequena herança dos seus pais que haviam ficado na Alemanha. Este dinheiro foi utilizado na compra de máquinas para a produção de chocolates. Dois anos depois, Henrique conseguiu financiamento para montar uma fábrica mais moderna. A fábrica foi instalada no bairro da Glória, local em que até hoje a Chocolates Garoto se encontra.

Com a nova infra-estrutura e produtos à base de chocolate, a empresa entrou numa fase de grande desenvolvimento, passando a vender seus produtos para todo o interior do Espírito Santo e parte dos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e Bahia.

Em 1938, H. Meyerfreund & Cia. ganha um novo sócio, Günther Zennig que, além de capitalizar a empresa, permitiu novos investimentos na modernização da estrutura produtiva e comercial, também trazendo novas idéias. No entanto, no período de 1939 a 1945, durante a Segunda Guerra Mundial, a H. Meyerfreund & Cia. teve que interromper seu crescimento. Henrique, por ser alemão, ficou detido no presídio de Maruípe, e a fábrica passou a ser gerenciada por interventores federais. Vários alemães no Espírito Santo foram perseguidos porque se comentava na época que em Campinhos havia um grupo de alemães em contato com os nazistas.

Durante o período de guerra muitas propriedades de alemães e italianos foram destruídas. Acredita-se que a H. Meyerfreund & Cia. foi poupada por já ter conquistado o respeito e admiração da comunidade, bem como por gerar vários empregos e ser vital para muitas famílias e para a própria economia do Espírito Santo.

Com o final da guerra, a H. Meyerfreund & Cia. voltou a expandir-se. Novas máquinas foram adquiridas na Inglaterra e os processos de produção passaram a ser continuamente modernizados. Em 1948, os produtos da Garoto já chegavam em outros estados brasileiros, especialmente da região nordeste. Em 1959, os bons resultados da empresa levaram Henrique a tomar uma iniciativa inédita: 15% do lucro líquido da empresa passaram a ser distribuídos aos funcionários, como gratificação de final de ano.

Em 1962, a H. Meyerfreund & Cia. sofre uma grande perda, Zennig morre em um acidente aéreo. Naquele mesmo ano a H. Meyerfreund & Cia. transformou-se em uma sociedade anônima de capital fechado e passou a ser Chocolates Garoto S.A. Embora, apenas em 1962, a

empresa passasse a chamar-se Chocolates Garoto, desde a década de 30, as embalagens tanto das balas quanto dos chocolates já vinham com a marca Garoto.

Naquele período, a economia capixaba apresentou bons índices de crescimento, seguindo o ritmo que todo o país experimentava na época do “Milagre Econômico”. Assim, a Chocolates Garoto também cresceu, ganhando nova dimensão empresarial e começando a marcar presença nos mais importantes mercados nacionais.

Ainda na década de 60, os filhos de Henrique Meyerfreund, Helmut e Ferdinand passam a dividir as responsabilidades com o pai. Em 1973, com o falecimento de Henrique, Helmut passa a presidir a Chocolates Garoto.

Helmut havia ficado seis anos na Alemanha estudando engenharia mecânica e havia sido o escolhido do pai para sucedê-lo. Henrique deu-lhe 40,2% do capital da empresa. Ferdinand, primogênito, ficou com 33%. O restante foi dividido entre a madrasta Edith e a família Zennig.

Em 1972, a Chocolates Garoto realiza sua primeira exportação, enviando manteiga e torta de cacau para alguns países da América do Sul e Estados Unidos. A partir de 1978, inicia a exportação de produtos acabados para vários países do mundo. Nesse momento, a Garoto possuía 1.200 funcionários, entre a fábrica e os escritórios regionais, e tinha capacidade para produzir 100 toneladas por dia.

Em 1979, ano em que a Garoto completou 50 anos, foi lançado um plano de expansão. Houve grandes investimentos em controle de qualidade e um aumento de 30% da capacidade produtiva.

Na década de 80, todo o Brasil passava por uma crise econômica mas, mesmo neste cenário, a Chocolates Garoto decidiu que a melhor alternativa ainda era crescer. Desta forma, implantou uma nova estrutura comercial, voltando-se principalmente para o mercado de São Paulo e Sul do país. Em 1982, a empresa adquiriu uma área de 130 mil metros quadrados para ampliação da planta industrial.

No final dos anos 80, a economia nacional enfrentava transformações e o mercado brasileiro passava a ser disputado por inúmeras empresas e marcas internacionais. Naquele período a Garoto lança os tabletes Talento e inaugura um grande centro de distribuição em São Paulo, para atender os estados de São Paulo, Minas Gerais e Mato Grosso do Sul. Em 1989 a Fábrica 2 entra em operação, produzindo pastilhas. Em 1990, já tendo investido continuamente em tecnologia, foram lançados novos produtos e consolidada a estrutura comercial da Garoto.

Segundo informações disponibilizadas pelo CDM e também encontradas no site da empresa ([www.garoto.com.br](http://www.garoto.com.br)) a Chocolates Garoto é uma das três maiores fabricantes de chocolate do Hemisfério Sul. A Garoto possui hoje 68 mil metros quadrados de área construída em uma área total disponível de 200 mil metros quadrados. Possui capacidade de produção de 140 mil toneladas por ano, trabalhando com três turnos de produção.

O CDM também nos forneceu material sobre o parque industrial da Garoto, que é um dos mais modernos tecnologicamente para a fabricação de chocolates. De 1995 a 1997, foram investidos R\$ 64,4 milhões nas áreas de produção, logística e marketing, sendo concluída a construção do maior e mais avançado centro de armazenagem vertical da América Latina, o Centro de Distribuição do Espírito Santo. A construção deste centro permitiu à Garoto reduzir o tempo nas operações de armazenagem e expedição para todo o país, fator importante em períodos sazonais, como Páscoa e Natal.

Conforme publicado na Revista Prodfor (2004), na reportagem Chocolates Garoto: Uma trajetória e sucesso, a Chocolates Garoto possui uma linha de produtos com quase 100 variedades, distribuídos entre bombons, confeitos, *candy bars*, achocolatados, tabletes, balas, caramelos e outros como chocolate em pó, cacau em pó e cobertura.

No final da década de 90, foi promovida uma ampla reformulação dos quadros diretivos da Garoto. Segundo Breitinger, que escreveu a matéria Chocolate amargo: sócio contra sócio, perda de faturamento e de mercado, na revista Exame (1998), Helmut aguardava a chegada dos nove membros de sua família para uma assembléia geral extraordinária dos acionistas da Chocolates Garoto, para avaliar o desempenho da atual diretoria. No entanto estes membros não apareceram, enviando um advogado para representá-los.

O advogado, Renato Ochman, apresentou uma procuração outorgada pelos acionistas e anunciou que a avaliação sobre o desempenho da empresa já havia sido feita. Assim, o advogado apresenta a avaliação e informa que a partir daquele momento, Helmut estava destituído da presidência e do Conselho Administrativo da Garoto, além de seu filho Vítor, que o assessorava. Assumem, então, Klaus Zennig e Paulo Meyerfreund, filho mais velho de Ferdinand. Inicia-se uma briga familiar pela empresa. Aparentemente, o relacionamento familiar era frio desde Henrique Meyerfreund. Helmut e Ferdinand estavam com o relacionamento estremecido desde 1971, quando Helmut com o apoio dos parentes destituiu Ferdinand da diretoria da empresa.

A disputa pela Garoto era fácil de ser entendida. A Garoto, segundo informações do site da empresa ([www.garoto.com.br](http://www.garoto.com.br)), é o chocolate brasileiro mais conhecido na América Latina, sendo a segunda marca brasileira de alimentos mais conhecida na Argentina. É também a marca de maior recall no Espírito Santo e apontada em diferentes pesquisas como a empresa símbolo do Estado (JEVAUX, 2004).

Diante deste quadro de disputa familiar e por ser uma empresa consolidada no mercado, surge a proposta de compra pela Nestlé. Em 2002, a Chocolates Garoto passa a pertencer a esta multinacional suíça. A negociação entre Nestlé e Garoto durou seis meses, sendo efetivada em fevereiro de 2002.

Conforme informações repassadas pelo Centro de Documentação e Memória da Garoto, a Nestlé é uma empresa de alimentos e nutrição, que possui uma longa história de aquisição no Brasil e no exterior, com o objetivo de ampliação e desenvolvimento dos potenciais econômicos e a preservação dos recursos humanos. Seus planos são incrementar a produção voltada para o mercado interno e externo, revitalizar a marca da Garoto e de seus principais produtos e manter a rede de distribuição em todo o país.

Após dois anos da venda da Garoto para a Nestlé, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) desaprovou o negócio sob a alegação de que as duas marcas passariam a ter mais de 50% do mercado de chocolates.

A Nestlé apresentou um plano para a venda de 10% das marcas de chocolate e 20% da linha de cobertura. O plano foi recusado pelo Cadê, e a Nestlé entrou com pedido de embargo e, se não conseguir, entrará na justiça para permanecer com a Garoto.

A venda da Garoto ainda não está definida. Mesmo quatro anos após sua venda a situação continua turbulenta. Muitos funcionários ficaram com medo de perder seus empregos e a própria população de Vila Velha também se preocupou. A Garoto tornara-se um ponto turístico da cidade e muitos dos moradores tinham familiares que trabalhavam na empresa. Várias manifestações ocorreram.

Conforme entrevista concedida ao jornal A Gazeta, em 27 de fevereiro de 2005, a coordenadora-geral do Sindicato dos Trabalhadores em Indústria de Alimentos (Sindialimentação), faz alguns questionamentos: “O que mais tememos é isso: o futuro que terá a Garoto se não ficar nas mãos da Nestlé? O que acontecerá com a marca se for comprada por outra multinacional ou mesmo por grupos brasileiros? Que garantia os empregados têm de que a empresa não será fechada e que os empregos não desaparecerão?”

O clima de indefinição incomoda principalmente os funcionários que não sabem o que pode ocorrer com seus empregos nos próximos meses. Além dos funcionários, esta indefinição afeta a própria empresa pois fica difícil fazer um planejamento a longo prazo nesta situação. Mesmo diante deste cenário, 2004 foi um ano de recorde para a empresa, como revelou Leo Leiman, diretor geral da Chocolates Garoto, à Gazeta Online, em 17 de fevereiro de 2005: “A Garoto teve um faturamento bruto que ultrapassou R\$ 1 bilhão”.

Esta mesma reportagem apresenta o consumo médio de chocolate per capita no Brasil, que é de 2,12 quilos por habitante, sendo o país o quinto maior produtor de chocolate do mundo, ficando abaixo dos Estados Unidos, Alemanha, Reino Unido e França.

A venda da Garoto é um assunto complexo devido aos vários interesses envolvidos. Algumas empresas vêem a compra da Garoto como a possível entrada no mercado de chocolates já com uma marca firmada. Em entrevista à revista Exame, em março de 2004, Stitzer, CEO da Calbury Schweppes, disse que “é melhor entrar em um mercado com uma marca que já seja bem conhecida e aceita pelos consumidores do que passar um longo período de investimentos com marcas não familiares ao mercado”.

## 4.1 A Marca Garoto

Segundo informações fornecidas pelo CDM, a logomarca da Garoto foi criada em 1933. Há duas versões sobre sua criação. Na primeira comentam que o criador da logomarca foi Eugênio Sebastião Heinbeck, avô de Paulo Meyerfreund. Já na segunda versão a logomarca foi criada pelo artista plástico capixaba Aldomário Pinto. Nenhuma das versões possuem comprovações, entretanto a primeira é confirmada por Helmut Meyerfreund<sup>10</sup>.

Consta nos registros do CDM que a logomarca foi criada pelo artista plástico Aldomário Pinto e que há um desenho original que pode ser visto ainda hoje na fachada e na chaminé da empresa Chocolates Garoto feito por Eugênio Sebastião Heinbeck. Helmut, entretanto, lembra de Heinbeck, mas não recorda de Aldomário Pinto.



**Figura 2**  
**Desenho original pintado na fachada da Chocolates Garoto**

O mais importante é que esta logomarca resistiu ao tempo acompanhando a trajetória da empresa até os dias atuais. Algumas alterações ocorreram, mas não perdeu as características do menino. O CDM também tem alguns registros sobre o primeiro desenho, que teria sido desenhado pelo próprio Henrique Meyerfreund, o personagem carregava uma bandeja de cacau, mas também não há comprovação. No anos 50, Günther Zennig aperfeiçoou a logomarca. A bandeja foi trocada pela placa com o nome Garoto escrito em sua superfície. Assim, com o tempo o menino foi modificado de acordo com os estilos predominantes de cada época.

---

<sup>10</sup> Informação obtida a partir de contato telefônico mantido em 16/12/2005 com Helmut Meyerfreund.



**Figura 3**

Foto do baleiro usado em pontos comerciais. Segundo Helmut este desenho era feito em madeira pintado pelo Heinbeck.



**Figura 4**

Primeira caixa de bombom sortido, década de 50. Logomarca com algumas alterações. Nome da empresa em destaque e menino no canto direito segurando uma placa com o nome Garoto, conforme alteração sugerida por Zennig.





**Figura 5**  
**Evolução das Marcas Garoto – Imagens expostas no CDM**

Em 1999, foi criada uma nova logomarca. A identificação da empresa passa a ser o próprio nome da empresa, escrito dentro de um retângulo amarelo, cuja parte inferior assemelha-se a uma onda, na cor vermelha. O amarelo e o vermelho foram escolhidos por significarem vibração, energia e alegria. O formato do retângulo dá um significado de movimento, passando uma harmonia das formas. Apenas em 2002, a logomarca recebe o ® de marca registrada, ano em que a Garoto obtém a concessão do registro de sua marca em outros países. Sua utilização no Brasil não é obrigatória, mas em outros países, apesar de não ser obrigatório, só por meio de seu uso é que se pode questionar quanto ao uso indevido da marca.



**Figura 6**  
**Logomarca da Garoto sem o ®**



**Figura 7**  
**Logomarca da Garoto atual**

Apesar da evolução da logomarca, a imagem do menino ainda é utilizada. Pode-se considerar que a marca da Chocolates Garoto, hoje, é o seu nome, no entanto, se observarem as embalagens de seus produtos será encontrada a imagem do “menino” segurando uma placa com o nome Garoto ao lado do endereço da empresa.

Segundo a própria Garoto, sua marca é percebida como a marca mais tradicional e pioneira na sua categoria.

#### **4.2 Três momentos na evolução da marca Garoto**

A forma mais razoável que se encontra para resgatar e analisar a evolução da marca Garoto é através de informações e materiais disponíveis no Centro de Documentação e Memória da empresa, e, mesmo assim, muitos relatos foram imprecisos (especialmente aqueles referentes aos primeiros anos de existência da fábrica), duvidosos ou contraditórios.

Uma das contribuições desta pesquisa é a tentativa de sistematização de uma série de eventos, o resgate de uma memória. Os documentos encontrados mais ricos em informações são os jornais, revistas e periódicos arquivados que remontam à história da empresa desde 1956. A composição desta parte do estudo é, portanto, fruto de uma exaustiva pesquisa documental.

Com as informações obtidas nesta pesquisa, elaborou-se uma tabela com a quantidade de reportagens publicadas sobre a Garoto tornando mais fácil a divisão e identificação dos momentos de evolução da marca Garoto. Conseguiu-se vislumbrar, então, três momentos que caracterizam esta evolução:

1º. Momento: passagem da marca associada ao nome da família, surgimento da marca Garoto cunhada pelo senso comum e consolidação regional;

2º. Momento: desenvolvimento da marca da empresa nacional e internacionalmente;

3º. Momento: desterritorialização da marca.

Estes três momentos ficam bem ilustrados quando se estabelece uma correlação com a quantidade de reportagens veiculadas sobre a Garoto a partir de 1956 até 2001, sendo o primeiro período de 1956 a 1989, o segundo período de 1990 a 1997 e o terceiro período de 1998 a 2001.

Quantidade de reportagens publicadas por ano - *Clipping* Garoto

Ano	1956	1957	1958	1959	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969	1970	1971
Quantidade	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0

Ano	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Quantidade	1	0	0	2	6	1	11	5	1	2	0	0	1	2	2	1

Ano	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Quantidade	12	7	69	34	40	113	191	261	192	15	200	208	217	349

O primeiro momento caracteriza a consolidação da empresa no Estado do Espírito Santo e o desenvolvimento da marca. A marca neste período surge pelo senso comum, uma vez que o nome da empresa era difícil de pronunciar, H. Meyerfreund e Cia. Observa-se também que o nome da empresa é a abreviação do nome do fundador.

O segundo momento caracteriza-se pelo desenvolvimento da marca de forma mais abrangente. Os produtos da Garoto passam a ser vendidos e reconhecidos em todo o Brasil e iniciam a exportação.

O terceiro momento é marcado pelo desterritorialização da marca, ou seja, a marca passa a ser associada a uma série de produtos, ao ouvir o nome Garoto as pessoas lembram de alguns produtos produzidos por ela e o mais importante o que estes produtos lhes remetem.



o desenho de um menino, com o nome Garoto destacado. Os funcionários do Centro de Documentação e Memória da Chocolates Garoto contam aos visitantes que o sócio de Henrique Meyerfreund, Güther Zennig, propôs a mudança do nome, mas Henrique foi contra. Após um acidente aéreo, em que Zennig morreu, Henrique Meyerfreund em homenagem ao amigo e sócio, mudou o nome da empresa.

A primeira propaganda arquivada no acervo do CDM da Chocolates Garoto, datada de março de 1956, é como se fosse um convite do próprio dono da empresa chamando os consumidores: “Fábrica de Chocolates, bombons, balas, caramelos e pastilhas. Indo a Vitória ou Vila Velha, não se esqueça: visite a fábrica Garoto e compre para sua família e amigos, os bombons e balas Garoto. H. Meyerfreund e Cia.”.



**Figura 8**  
**Primeira propaganda registrada da Garoto**  
**Fonte: Jornal A voz da lavoura, março de 1956**

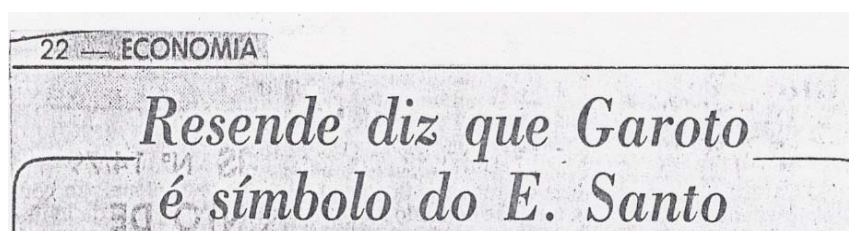
Apenas em 1962, a empresa oficialmente passou a se chamar Chocolates Garoto. Até este ano a área de abrangência da empresa restringe-se ao Espírito Santo. As reportagens sobre a então H. Meyerfreund & Cia. são vinculadas ao desenvolvimento local e à família dos donos da empresa.

Neste período a marca Garoto é, predominantemente, conhecida em todo o estado do Espírito Santo, mas a repercussão nacional ainda é muito pequena. São apenas 56 reportagens sobre a

Garoto, sendo a maioria (36) no Espírito Santo (20 reportagens no Jornal A Gazeta, 6 no Jornal A Tribuna, 3 no Jornal da Cidade e o restante em outros jornais ou revistas locais). Há também publicações em outros estados mas em número menor (21). Destas publicações 5 são reportagens pagas pela Garoto. Em janeiro de 1978, por exemplo, foi anunciado no Jornal Correio do Povo, de Porto Alegre, vagas de vendedor, tendo em vista a expansão da fábrica. Foram publicados dois anúncios no Jornal Estado de São Paulo em 1978, o primeiro em julho anunciando a contratação de supervisor de vendas e outro em outubro contratando assessor de marketing e supervisor de vendas. Este último anúncio também foi publicado no Jornal A Gazeta. Apenas em outubro de 1980 a Garoto faz uma propaganda de página inteira na Revista Supermercado Moderno (São Paulo) sobre seus produtos, com o slogan “Solte Garoto no supermercado para ver o que acontece”.

As outras reportagens de outros estados deste período marcaram o início do desenvolvimento da Garoto em nível nacional. Por exemplo, em outubro de 1978 foi publicada uma nota no Jornal Correio do Povo, de Porto Alegre, elogiando o chocolate Garoto, classificando-o como o melhor chocolate brasileiro.

Em agosto de 1979 foi publicado no Jornal do Brasil, que apesar de ser coletado no Rio de Janeiro tem repercussão nacional, uma nota onde o Governador do Espírito Santo da época, Eurico Resende, comenta que a Garoto é o símbolo do Espírito Santo. Naquele mês a Chocolates Garoto estava completando 50 anos como mostra a reportagem:



“O Governador do Espírito Santo, Eurico Resende, ao inaugurar ontem, em Vila Velha, um novo setor da Chocolates Garoto S. A., como parte das comemorações do 50º aniversário da empresa destacou que “essa fábrica, famosa em todo o país por seus produtos, tornou-se já um dos pontos turísticos do Estado, juntamente com o Convento da Penha e o balneário de Guarapari”.

**Figura 9**  
**Reportagem com o Governador do Espírito Santo sobre a Garoto**  
**Fonte: Jornal do Brasil, 17/08/1979.**

Neste mesmo mês, o jornal A Gazeta preparou um caderno especial sobre o cinquentenário da Garoto. Várias empresas aproveitaram a data e inseriram notas neste jornal parabenizando a Garoto, inclusive uma concorrente local, a Chocolates Vitória.

Os anos de 1976 e 1978 são os dois primeiros anos de destaque da Garoto em termos de publicação. Até então, as matérias sobre a Garoto eram esporádicas. Em 1976 foram publicadas seis reportagens e em 1978, onze. Estes picos são principalmente devido a reportagens pagas. Em 1976, a Garoto fez duas propagandas com os seguintes slogans “O presidente da República encontra Chocolate Garoto em qualquer parte do país. E aqui é a fábrica - Chocolates Garoto uma delícia de chocolate” e “A Garoto trabalha e confia neste Estado que tem pressa e neste país que vai pra frente - Chocolates Garoto uma delícia de chocolate”.

Já em 1978, das onze matérias publicadas sobre a Garoto, seis são espontâneas sendo apenas uma publicada em outro estado, São Paulo. O Diário Popular publicou nota falando da Chocolates Garoto, empresa capixaba, classificando-a como “Positivamente o melhor chocolate brasileiro”. A Tribuna publicou reportagem sobre o volume de exportação do Espírito Santo no primeiro quadrimestre de 1978, destacando o volume da Garoto, US\$ 4.777.916, que representava 1,88% do total de exportação do Espírito Santo. O Jornal da Cidade publicou duas entrevistas com o diretor de marketing da Garoto, Lino Kroling, que em uma delas classifica a Chocolates Garoto como uma potência, conforme mostra a nota:

Visitando ontem a Fábrica de Bombons Garoto fui recebida pelo gerente de Marketing e Vendas, Lino Kroling, que me disse estar em fase de acabamento e ampliação da fábrica de 6.500m<sup>2</sup>. Também fiquei sabendo que o grupo da Chocolates Garoto abriu escritórios regionais de vendas no sul do País, Rio de Janeiro, Curitiba e Porto Alegre, que estão em pleno funcionamento. A Chocolates Garoto é indiscutivelmente uma potência e um orgulho para o povo capixaba.

Das matérias pagas, quatro são anúncios de vaga, sendo publicados no Correio do Povo (Porto Alegre), O Estado de São Paulo, em dois meses diferentes, um em julho e outro em outubro, e no jornal A Gazeta (Espírito Santo). A outra reportagem paga foi uma propaganda publicada no jornal A Cidade (Espírito Santo) cujo slogan era “Esse Garoto vai longe”. É importante ressaltar que a partir de meados da década de 50 o destaque maior já era para nome da

empresa, o logotipo do menino segurando a placa com nome Garoto, aparece pequeno e no canto da propaganda.



**Figura 10**  
**Anúncio de vaga na Garoto**  
**Fonte: O Estado de São Paulo, 23/07/1978**



**Figura 11**  
**Anúncio de vaga na Garoto**  
**Fonte: Correio do Povo, 23/07/1978**

Em abril de 1985, o Jornal do Brasil publica matéria sobre o aniversário de 55 anos da Garoto, com o seguinte título “Chocolate Garoto consolida-se no mercado externo. História de sucesso – 55 anos.”

Em 1988 há um pico de publicações sobre a Garoto, 12, das quais 5 comentam sobre demissões que ocorreram no período. Os jornais A Gazeta (Espírito Santo), Correio do Brasil (Brasília), Folha da Tarde (São Paulo), O Povo (Brasília) e Gazeta Mercantil (São Paulo) falam que a Garoto teve que diminuir seu quadro, demitindo 184 empregados. A manchete da reportagem da Folha de Tarde (São Paulo) primeiro elogia a empresa falando que é uma das

mais tradicionais e depois fala das demissões: “Fábrica de Chocolates Garoto: uma das mais tradicionais do país acaba de demitir 184 funcionários. A maior parte mulheres casadas”.

## Chocolates Garoto decide demitir 184 operários, a maioria mulheres

**Figura 12**  
**Título da reportagem sobre demissões na Garoto**  
**Fonte: Gazeta Mercantil de São Paulo, 09/03/1988**

Ainda neste ano foi publicada em junho, no Correio Braziliense (Brasília) reportagem que falava da preferência pela marca Garoto e sobre o seu crescimento. Em agosto, o Jornal do Brasil (Rio de Janeiro) publica o resultado da pesquisa de *market share* no setor de guloseimas, feita pelo Instituto Nielsen, quando a Garoto assume o segundo lugar, ultrapassando a Nestlé, ficando atrás da Lacta.

Em 1989, o foco das reportagens nacionais sobre a Garoto é seu crescimento. Em julho de 1989, a Folha de S. Paulo publica matéria sobre os investimentos da Garoto para diversificar seus mercados. Em agosto a Gazeta Mercantil comenta a doce expansão da Garoto e a Folha de S. Paulo faz reportagem sobre os 60 anos de Garoto.

Assim como ocorreu quando a Garoto completou 50 anos, várias empresas prestaram homenagens que foram publicadas em agosto de 1989 para parabenizá-la pelos 60 anos. Estas homenagens foram inseridas principalmente no jornal A Gazeta, que fez até um caderno especial sobre os 60 anos da Garoto.

Embora a repercussão nacional neste momento fosse pequena se comparada à atual a Chocolates Garoto já exportava seus produtos para outros países. Em 1972, a empresa iniciou a exportação de manteiga e torta de cacau, que eram considerados produtos semi-acabados e em 1978 começou a exportar produtos acabados.

Em síntese pode-se constatar que o primeiro momento de evolução da marca Garoto foi o período mais longo, quando a marca surgiu e aos poucos foi se desenvolvendo. O surgimento da marca Garoto ocorre pelo senso comum e o seu gerenciamento é muito pequeno, pois não

era um assunto tratado na época. Percebe-se a simplicidade ao tratar da marca, uma vez que não há registro sobre quem realmente fez o primeiro desenho e a resistência do fundador em mudar o nome da empresa (H. Meyerfreund e Cia.) para Garoto como era conhecida popularmente. Outro destaque neste período foi a primeira propaganda arquivada, que é como um convite para visitar a fábrica Garoto, mas assinada por H. Meyerfreund e Cia., ou seja, a utilização do nome da empresa pelo senso comum para chamar atenção dos consumidores mas assinada com o nome original, a abreviação do nome do seu fundador.

#### **4.2.2 Segundo Momento (1990 – 1997)**

A partir da década de 90 os investimentos na Garoto intensificam-se, aumentando a diversidade de produtos. Vários produtos são criados e seus lançamentos têm repercussão nacional, sendo noticiados em jornais do Nordeste, Sudeste, Sul e Centro-Oeste.

Neste período as propagandas pagas pela Garoto publicadas em jornais e revistas são 22, sendo 8 sobre contratação em jornais de repercussão nacional como O Estado de São Paulo, O Globo e Jornal do Brasil e o restante propaganda de seus produtos, como por exemplo propagandas de página inteira, em setembro de 1991, na Revista Veja, que é de veiculação nacional, sobre o Serenata do Amor, “Paixão à primeira mordida” e em outra página sobre a Pastilha Forte “A pastilha que fala nossa língua”. Nesta mesma revista em setembro de 1992 é publicada outra propaganda, agora sobre as caixas amarelas “Veja o que é bombom demais”. Em junho de 1994 fizeram campanha sobre o chocolate Baton, na Revista Meio de Comércio, Curitiba, e na Revista Propaganda Especial, São Paulo, cujo tema era “hábito de chupar dedo”.

A Garoto lançou vários produtos como Chocolate em Pó, Linha de Natal, nova embalagem da caixa do Serenata de Amor, nova embalagem do bombom Crocante, Talento, Barras de 30 gramas (Speed, Golf e Chocolate ao leite), Mundy e Personalidades. Tais lançamentos foram divulgados como mídia espontânea, provavelmente, através de *release* enviado pelo Departamento de Comunicação da Garoto para diversos jornais e revistas. Por exemplo, o Chocolate em Pó foi lançado em agosto de 1992, sendo divulgado em 12 jornais e/ou revistas como: A Voz do Nordeste, Diário do Comércio (Rio de Janeiro), Diário do Nordeste (Fortaleza), Jornal do Brasil (Rio de Janeiro), O Dia (São Paulo), O Popular (Goiás), Revista

Acontece, Revista Consumidor (Porto Alegre), Revista SuperHiper (São Paulo), Revista Supermercado (São Paulo), Tribuna do Norte (Natal) e Zero Hora (Porto Alegre). Já o bombom Personalidades, lançado em agosto de 1994, teve publicação em 32 jornais ou revistas, como por exemplo: A Gazeta (Espírito Santo), A Notícia (Joinville), A Tribuna (Espírito Santo), A Tribuna (Santos), Alimentos Qualidade e Produtividade (São Paulo), Correio da Bahia (Salvador), Correio Popular (Campinas), Diário da Manhã (Goiás), Diário de Bauru (São Paulo), Diário do Grande ABC (Santo André), Diário do Nordeste (Fortaleza), Gazeta da Zona Leste (São Paulo), Gazeta Mercantil (São Paulo) com duas publicações em dias diferentes, Hoje em Dia (Belo Horizonte), Jornal Correio da Fronteira (Mato Grosso), Jornal da Cidade (Jundiaí), Jornal do Braço Sul (Domingos Martins), Jornal do Estado (Curitiba), Jornal do Oeste (Toledo), O Diário (Mogi das Cruzes), O Fluminense (Niterói), Revista About (São Paulo), Revista Alimentos e Tecnologia (São Paulo), Revista Cozinha Industrial (São Paulo), Revista Distribuição (São Paulo), Revista Meio & Mensagem (São Paulo), Revista SuperHiper (São Paulo), Revista Supermercado Moderno (São Paulo) com duas publicações em datas diferentes, Tribuna da Imprensa (Rio de Janeiro) e Tribuna do Norte (Natal).

No ano de 1990 a maioria das reportagens concentraram-se nos meses de março, abril e maio, com 37 reportagens sobre demissões na Garoto. A Garoto demitiu neste ano 500 funcionários, o equivalente a 17,25% do total de seus funcionários. A repercussão das demissões foi nacional, foram publicadas matérias em 15 jornais diferentes, todos na região sudeste, por exemplo Diário do Comércio (SP), Estado de Minas, Gazeta Mercantil (SP), Jornal do Brasil (RJ) e Estado de São Paulo, exceto um, Correio Braziliense (Brasília). A repercussão foi grande tendo em vista o número de funcionários demitidos, havendo até intervenção da polícia federal para tentar impedir as demissões. É importante ressaltar que no início de 1990, foi lançado o Plano Collor, que afetou toda a economia brasileira. Já no final de maio é publicada reportagem no jornal A Gazeta (ES) falando de 330 contratações.

Em 1994, a Garoto intensificou as exportações. Em julho de 1994, ano em que a Garoto completou 65 anos, duas revistas, Doce Revista (São Paulo) e Revista Alimentos e Tecnologia (São Paulo) utilizaram o aniversário da Garoto como reportagem de capa.

Neste período o presidente da empresa é Helmut Meyerfreund, filho do fundador. O nome da empresa e o nome do presidente estão muito associados, várias reportagens sobre a

Chocolates Garoto possuem foto do Helmut ou entrevista com o Helmut, por exemplo em dezembro de 1995 vários jornais como Diário Comércio e Indústria (São Paulo), Diário do Comércio (Rio de Janeiro), Folha Metropolitana (São Paulo), Gazeta Mercantil (Espírito Santo e Rio de Janeiro), O Diário (São Paulo), O Estado de São Paulo (São Paulo), Tribuna do Norte (Natal), Revista Carta Capital (São Paulo), A Gazeta (Espírito Santo) divulgaram reportagens sobre a previsão de vendas para o ano de 1996 mostrando uma foto de Helmut na produção da empresa.



**Figura 13**  
**Reportagem sobre a previsão de vendas da Garoto para 1996**  
**Fonte: O Estado de São Paulo, 08/12/1995**

O ano de 1995 destaca-se no segundo momento, em termos de quantidade de reportagens, só neste ano foram 261 reportagens relacionadas à Garoto. A diversidade de assuntos abordados em 1995 também é maior.

O *market share* da marca Garoto cresce, disputando mercado com a Nestlé e a Lacta. No intuito de se mostrar o crescimento será feita uma comparação com anos anteriores. Em 1987 é publicado na Revista Exame (São Paulo), Melhores de 1986 e 1987 ficando em 29º. lugar no setor de alimentos. Em 1988, O Jornal do Brasil publica reportagens informando que a

Garoto assumia a vice-liderança do mercado nacional de guloseimas, segundo Instituto Nielsen, ultrapassando a Nestlé (Suíça), sendo que a Lacta (Suíça) era a primeira. Em março de 1995 a Folha de S. Paulo publica o resultado da Pesquisa Nielsen informando que a Chocolates Garoto assumiu a liderança na comercialização de tabletes de chocolate com 39,4% (Nielsen), enquanto a Lacta possui 30% e a Nestlé 28,6%. E em julho deste mesmo ano, a Revista Embanews (São Paulo) publica nota informando que a Garoto está ocupando o segundo lugar no ranking dos fabricantes brasileiros de chocolate com uma fatia de 31,1%, ficando na frente da Nestlé (30,8%) e atrás da Lacta (33,4%).

Há seis reportagens sobre a criação do fundo de previdência privada da Garoto, sendo publicado no jornal A Gazeta, Gazeta Mercantil, Diário do Comércio de São Paulo e de Minas Gerais, Jornal do Brasil (Rio de Janeiro) e Jornal do Commercio (Rio de Janeiro).

Treze publicações sobre a nova caixa de bombons de 400 gramas, sendo noticiada em São Paulo (Correio Popular, Cruzeiro do Sul, Revista About e outros), Goiás (O Popular), Manaus (A Crítica), Curitiba (Jornal Indústria e Comércio), Belo Horizonte (Diário do Comércio) e Vitória (A Gazeta e A Tribuna).

Nove reportagens sobre o lançamento do chocolate Personalidades para conquistar crianças, publicado nos estados de Minas Gerais (Diário do Comércio, Estado de Minas, Hoje em Dia), São Paulo (Jornal da Tarde, O Estado de São Paulo e o Dia), Rio de Janeiro (Monitor Mercantil) e Rio Grande do Sul (Jornal do Comércio e Zero Hora).

Oito matérias elogiando o novo comercial dos bombons da Garoto, desenvolvido pela W/Brasil, sendo destaque em jornais como A Tarde (Salvador), Tribuna do Ceará e Diário do Nordeste, de Fortaleza, Correio Popular e Diário Popular, de São Paulo, O Globo (Rio de Janeiro) e O Liberal (Belém).

Sete matérias em agosto sobre o crescimento do faturamento da Garoto, sendo 61,97% a mais que em 1994, chegando a US\$ 233 milhões, em jornais como A Tarde (Salvador), A Tribuna (Espírito Santo), BB News (São Paulo), Diário Comércio e Indústria (São Paulo), Gazeta Mercantil (Espírito Santo), Jornal de Brasília e Zero Hora (Porto Alegre).

Nove notas sobre a primeira propaganda da Garoto fora do Brasil, também em agosto, sendo publicada em Manaus (A Crítica), Espírito Santo (A Gazeta), Rio Grande do Norte (A Tribuna do Norte), Recife (Diário do Nordeste), São Paulo (Diário Popular), Paraná (Folha de Londrina e Gazeta do Povo), Minas Gerais (Hoje em Dia) e Rio de Janeiro (O Globo).

Em novembro de 1995 foram publicadas onze matérias sobre o investimento de US\$ 35 milhões da Garoto para ampliar a produção, sendo a maioria dos jornais da região sudeste, como Jornal da Tarde e Jornal do Brasil, e ainda no Correio da Bahia, de Salvador, no Diário do Nordeste, de Fortaleza, e Zero Hora, de Porto Alegre.

E em dezembro é noticiado em jornais da região sudeste (O Estado de São Paulo, Diário Comércio e Indústria, Gazeta Mercantil e outros) e em Natal (Tribuna do Norte) a previsão de vendas da Garoto para o próximo ano, US\$ 500 milhões, mostrando como foram as vendas em 1995 (US\$ 70 milhões acima do que estava previsto de vendas). Em todas as reportagens aparece a foto do presidente da Garoto Helmut na produção da fábrica.

Em 1996 o número de reportagens em relação ao ano anterior diminuiu, de 261 para 192, entretanto a diversidade de assuntos relacionados à Garoto é maior.

Em janeiro de 1996 a Revista Meio & Mensagem (São Paulo) publicou uma reportagem cujo título era “Nomes em alta: Helmut Meyerfreund (Chocolates Garoto)”.

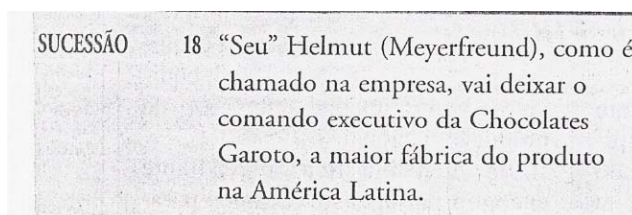


• Nomes de empresários em alta: **Roberto Klabin**, da Dixie-Lalekla, **Helmut Meyerfreund**, da Chocolates Garoto, e **Moyses Safra**, do Banco Safra. Eles aparecem pela primeira vez na edição especial da Carta Capital entre os cem empresários de destaque do ano. Quem votou foi um conselho constituído por **Delfim Netto**, **Antoninho Marmo Trevisan**, **João Bosco Lodi**, **Luiz Gonzaga Belluzzo** e **Luís Paulo Rosenberg**. Ficaram de fora do levantamento deste ano: **Renato Simcira Jacob**, da Fenícia, **Nelson Cukier**, da Casa Centro, e **Cláudia Quaresma**, da Mesbla.

**Figura 14**  
**Nota sobre os empresários de destaque**  
**Fonte: Revista Meio & Mensagem, 22/01/1996**

Neste ano há algumas reportagens sobre a possível venda da Garoto. Em janeiro cinco jornais (Diário de Cuiabá, Diário do Grande ABC, O Estado do Paraná, O Popular e Tribuna do Norte) publicam nota sobre o interesse da Fleischmann Royal em comprar a Chocolates Garoto. Em maio o jornal A Tribuna (Espírito Santo) publica nota sobre o interesse da Arisco em comprar a Garoto. Neste mesmo mês, A Tribuna publica outra nota esclarecendo que a Garoto não tem interesse em passar o controle acionário para nenhuma outra empresa.

O número de reportagens relacionadas à Garoto em 1997 diminui drasticamente. O número de reportagens publicadas sobre a Ferrero Rocher noticiando a sua chegada ao Brasil, associada às notícias sobre possível venda da Garoto publicada em 1996 e às quedas nas vendas em 17,6% da Garoto podem ser uma das justificativas da queda do número de reportagens sobre a empresa.



SUCESSÃO 18 “Seu” Helmut (Meyerfreund), como é chamado na empresa, vai deixar o comando executivo da Chocolates Garoto, a maior fábrica do produto na América Latina.

**Figura 15**  
**Nota sobre a saída de Helmut da Garoto**  
**Fonte: Jornal Gazeta Mercantil de São Paulo, agosto de 1997**

Apesar de poucas reportagens, três jornais (A Gazeta, A Tribuna e Gazeta Mercantil) publicaram nota sobre as demissões na Garoto, após queda de 17,6% nas vendas.



**Garoto demite 180 após queda de 17,6% nas vendas**

**Figura 16**  
**Título de matéria publicada sobre queda nas vendas da Garoto e demissões**  
**Fonte: Jornal A Tribuna, 05/08/1997**

Mesmo diante deste quadro, em outubro, a Garoto relança o serenata de amor com outra embalagem e com recheio diferente, mas sua repercussão foi muito pequena, apenas dois jornais e uma revista fizeram reportagens sobre esta mudança, Jornal da Cidade (Bauru), Jornal do Brasil (Rio de Janeiro) e Revista Meio & Mensagem (São Paulo).

Podemos considerar 1997 como um ano de ruptura. No período de 1990 a 1995 observa-se o crescimento da repercussão da Garoto na mídia escrita sendo que em 1997 esta repercussão torna-se mínima em relação aos anos anteriores, diminuindo em, aproximadamente, 94% as publicações.

Podemos considerar este momento como o período de grande desenvolvimento da Garoto. A empresa deixa de ser conhecida apenas regionalmente, passando a ter destaque em todo o Brasil e no exterior.

Destaca-se neste período a polícia federal interferindo nas demissões de uma empresa privada, Chocolates Garoto, que é muito importante para a economia do Estado do Espírito Santo. A associação da presença do filho do fundador da Garoto, Helmut Meyerfreund, seja através de entrevistas ou com fotos em várias reportagens. E a queda do número de reportagens em 1997 em relação aos anos anteriores.

#### **4.2.3 Terceiro Momento (1998 – 2001)**

Em 1998 há uma briga familiar e o então presidente Helmut Meyerfreund foi destituído do comando da empresa. Em agosto de 1998 jornais de São Paulo (Diário Comércio e Indústria e o Estado de São Paulo), do Rio de Janeiro (Jornal do Commercio) e Belo Horizonte (Diário do Comércio) publicam reportagens sobre a briga familiar na Garoto, dividindo a empresa.

Com a nova presidência a marca Garoto inicia um novo processo. O nome da família Meyerfreund vai aos poucos se afastando da empresa, principalmente porque em 2001 é confirmada a venda da fábrica.

A marca é conhecida nacional e internacionalmente, sendo lembrada como uma marca brasileira e não apenas capixaba. Em setembro de 1998, o jornal A Gazeta (Cuiabá) e Diário Comércio e Indústria (São Paulo) publicam que a Chocolates Garoto, 3<sup>a</sup>. maior fabricante do mercado brasileiro, quer reconquistar a liderança nos segmentos de caixas de bombons, investindo US\$ 1,5 milhões apenas na mudança de embalagens e desenvolvendo novos produtos. Neste mesmo mês são publicadas no Diário da Tarde (Belo Horizonte) informações sobre o início das exportações para os supermercados dos Estados Unidos. Em dezembro de

1998, a Gazeta Mercantil (São Paulo) publica que a Garoto é a marca de chocolate mais lembrada pelos Argentinos, sendo esta informação confirmada dois anos depois pelo Correio Popular (Campinas) que publica uma nota falando que a Chocolates Garoto é a marca alimentícia mais conhecida no Mercosul.

Após a queda do número de reportagens relacionadas à Garoto em 1997, as reportagens voltam a ter destaque na mídia escrita. Em 1998 foram publicadas 200 reportagens. O ano de 1998 começa com a publicação na Revista Exame sobre o interesse da americana Hershey, um dos maiores fabricantes de chocolates do mundo, querendo comprar a Garoto, chegando a negociar com Helmut Meyerfreund, presidente e principal acionista da Garoto. Segundo a reportagem os americanos não chegaram ao preço pretendido pelos Meyerfreund e o negócio não foi fechado.

Em abril, oito jornais e/ou revistas (O Pioneiro, Revista de Negócios, Diário Comércio e Indústria, Jornal Imparcial, Tribuna do Norte, Jornal da Cidade, A Gazeta, Gazeta Mercantil) publicaram nota da Chocolates Garoto sobre a abertura de duas unidades no exterior para expandir suas exportações. A Garoto Argentina, em Buenos Aires, e a Garoto Américas, com sede em Chicago, nos EUA.

Em julho e agosto, a Garoto lança um novo produto para o público jovem, Mania, sendo divulgado em vinte jornais e revistas (A Tarde, Diário do Comércio, Revista Meio & Mensagem, Revista Distribuição e outros).

Entretanto a partir de agosto vários jornais publicam uma série de reportagens sobre a disputa familiar pela Garoto. De 153 reportagens, entre agosto e dezembro, 73 são sobre a disputa de poder, a saída do presidente Helmut e a nova direção.

Destacam-se neste período, apesar da crise, reportagens sobre os planos da Garoto para o próximo ano, em dobrar as vendas, mudança de embalagens e desenvolvimento de novos produtos para reconquistar a liderança nos segmentos de caixas de bombons e ainda o novo site da empresa, criado no estilo do filme "A Fantástica Fábrica de Chocolates" sendo animado como se fosse um desenho da TV.

Assim como em 1998, nos anos de 1999 e 2000 a repercussão da Garoto, através da quantidade de reportagens publicadas sobre ela, continua crescendo, são 208 e 217 reportagens, respectivamente.

O início de 1999 ainda é marcado pelas mudanças na diretoria da Garoto, conforme foi publicado na Revista APAS (São Paulo), “Reformulação na diretoria da Garoto”.

Em janeiro de 1999 a Garoto lança o chocolate Cookie, tendo uma repercussão em sete jornais como: Diário do Comércio (Belo Horizonte), Gazeta Mercantil, O Popular (Goiás), Revista About (São Paulo), A Gazeta (Espírito Santo), Hoje em Dia (Belo Horizonte) e Tribuna da Bahia (Salvador). Em abril lançam o Batom Branco, cujo lançamento foi noticiado em 17 jornais/revistas como: Folha de S. Paulo, Revista Propaganda e Marketing (São Paulo), A Crítica (Manaus), A Gazeta (Cuiabá) e outros.

Em junho há nova troca na diretoria da Garoto, sendo publicadas várias reportagens como a nota na Revista Indústria de Panificação e Confeitaria (São Paulo) que comentam que os acionistas da Garoto brigaram e há troca na diretoria, tendo como objetivo tornar as linhas de produção mais flexíveis e incrementar o projeto de pequeno varejo. E uma reportagem no jornal A Gazeta (Espírito Santo) sobre o pedido de demissão de Vitor Meyerfreund, filho de Helmut.

“Acionistas brigam e Garoto troca a diretoria.” A nova diretoria pretende “desenvolver novos produtos, tornar as linhas de produção mais flexíveis e incrementar o projeto de Pequeno Varejo”. (OESP, 27 abril)

**Figura 17**  
**Nota sobre troca na diretoria da Garoto**  
**Fonte: Revista Indústria de Panificação & Confeitaria, São Paulo, junho de 1999**

Em julho a Garoto inaugura o Centro de Documentação e Memória, sendo noticiada no jornal A Gazeta, em 21/07/1999.

Em janeiro e fevereiro de 2000 a Chocolates Garoto faz campanha nas praias, distribuindo chocolates. Esta ação foi nota em jornais de Belo Horizonte (Hoje em Dia e o Tempo), Porto

Alegre (Zero Hora), Bahia (Tribuna da Bahia) e Espírito Santo (A Gazeta) e na Revista Meio & Mensagem, São Paulo.

Ainda em janeiro e fevereiro 9 jornais publicam matéria sobre a inauguração do Centro de Documentação e Memória (CDM) da Garoto, A Tribuna (Santos), A Gazeta (Espírito Santo), duas matérias em dias deferentes, Diário do Pará (Belém), Correio Braziliense (Brasília), Tribuna de Minas (Juiz de Fora), Jornal Metropolitano (Espírito Santo), Gazeta Mercantil e Revista Guia Sol. A reportagem do Jornal Metropolitano fala que no primeiro mês de funcionamento do CDM, foram registrados 3 mil visitantes. A Garoto também fez propagandas sobre o CDM em duas revistas neste período, Revista Justiça e Trabalho e Revista Vida Brasil, cujo slogan era “Faça uma deliciosa viagem no passado”, a propaganda ainda possuía a foto do primeiro baleiro.

No ano 2000 a Garoto investiu R\$ 4,5 milhões em promoção e divulgação na Páscoa, sendo reportagem em 12 jornais de diversos estados, Correio do Povo (Porto Alegre), Diário de Natal (Rio Grande do Norte), Diário Popular (Rio Grande do Sul), Jornal do Commercio (Rio de Janeiro), O Estado do Maranhão (São Luiz), O Popular (Goiás), O Povo (Fortaleza), Tribuna do Ceará (Fortaleza), Diário Popular (Rio Grande do Sul), Jornal DC (Rio Grande do Sul), Jornal do Brasil (Rio de Janeiro) e Jornal do Estado (Curitiba).

No final deste ano a Garoto lança seu achocolatado, Garotada, tendo uma pequena repercussão, sendo publicado na Revista Supermercado Moderno e na Revista Propaganda. Na Revista Supermercado Moderno além de nota sobre o lançamento da Garotada, a Garoto fez uma propaganda de página inteira, com o slogan “Onde tem Garotada, tem garotada”. E a Revista Target falou do achocolatado da Garoto comentando sobre a nova campanha publicitária que a agência W/Brasil criou para este produto, os achocolatados (líquido e em pó) da Garoto.

Também no final de 2000 a Garoto foi reportagem de alguns jornais (Jornal Metropolitano, Gazeta Mercantil) e revistas (Revista Target, Revista OESP Alimentação e Revista Propaganda) pelos seus lançamentos de Natal, Papai Noel e enfeites de Natal em chocolate ao leite.

Dos quatro anos do terceiro momento, 2001 é ano de maior destaque, com 349 reportagens. Esta quantidade de publicações é a maior registrada desde 1956, ano em que a Garoto iniciou seu trabalho de *clipping*.

O ano de 2001 também é marcado por lançamentos, como a cobertura Dessert, bombom frutas, tabletes de 30 gramas, caixa de bombons bola. Os dois lançamentos de maior destaque são o de bombom frutas e a cobertura Dessert.

O ano inicia com reportagens sobre o lançamento do bombom frutas, sendo notícia em 12 jornais e revistas, Revista Distribuição (São Paulo), O Pioneiro (Caxias do Sul) com duas reportagens, Jornal do Comércio (Porto Alegre), Diário Popular (Rio Grande do Sul) com duas reportagens, Jornal do Comércio (Porto Alegre), Revista Criação (São Paulo), Revista IP – Panificação e Confeitaria (São Paulo), Revista O Supermercadista (Fortaleza), Revista Supermercado Moderno (São Paulo) e A Gazeta (Espírito Santo).



**Figura 18**  
**Matéria sobre o lançamento da caixa de bombons frutas**  
**Fonte: Jornal do Comércio, Porto Alegre, 15/01/2001**

Já o lançamento da linha de cobertura Dessert possui ao longo do ano de 2001 quatorze reportagens publicadas nos estados de São Paulo (Revista IP – Panificação e Confeitaria, Revista Sorveteria Brasileira, O Estado de São Paulo, Revista MKT, revista OESP Alimentação, Revista Super Nordeste, Revista SuperHiper), Rio Grande do Sul (Gazeta Mercantil e O Pioneiro), Espírito Santo (A Gazeta e A Tribuna), Ceará (Revista SuperHiper) e Pernambuco (Diário de Pernambuco).

Ainda no início de 2001 novas reportagens sobre problemas na direção da Garoto são publicadas, conforme publicado, por exemplo, em O Globo, em 11 de janeiro, “Disputa na família Garoto” e na Revista Exame, em 7 de fevereiro, cujo título da matéria é “Briga no clã – Garoto”. A confirmação de que esta disputa não está fazendo bem para a Garoto é publicada em 10 de fevereiro, pela Folha do ABC, que comenta em sua reportagem que a situação da Garoto piora com as brigas familiares.

## Disputa na família Garoto

Ex-diretor contesta balanço da fábrica de chocolates

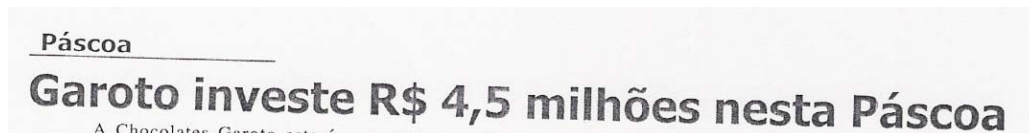
**Figura 19**  
**Título de reportagem sobre a disputa na Garoto**  
**Fonte: Jornal O Globo, Rio de Janeiro, 11/01/2001**

### *Piora situação da Garoto com as brigas familiares*

A Garoto, terceira maior fabricante de chocolates no Brasil, está definhando por causa da briga da família Meyerfreund pelo controle da empresa. Na matéria que saiu na Exame (7 de fevereiro último), um membro da família disse que: "em situação normal, a Garoto valeria em torno de US\$ 400 milhões e hoje vale metade disso. Eu não gostaria de vendê-la assim, mas com as brigas familiares temo que a situação financeira da Garoto piore".

**Figura 20**  
**Nota sobre a disputa na Garoto**  
**Fonte: Jornal Folha do ABC, São Bernardo do Campo, 10/02/2001**

Em março cinco jornais (Cruzeiro do Sul, de Sorocaba; Diário do Comércio, de Belo Horizonte; Diário Popular, do Rio Grande do Sul; Jornal da Cidade, de Bauru; e Meio Norte, de Teresina) publicam reportagem sobre o investimento (R\$ 4,5 milhões) da Garoto em promoção e divulgação na Páscoa.



**Figura 21**  
**Título de reportagem sobre investimento na Garoto**  
**Fonte: Revista o Supermercadista, Fortaleza, fevereiro de 2001**

Ainda em março de 2001 são publicadas algumas notas sobre a possível venda da Garoto para a Parmalat, sendo noticiado por exemplo no Jornal da Tarde, São Paulo, “Parmalat está de olho na Garoto”. Tal notícia é negada logo após em uma revista de São Paulo, Revista Supermercado Moderno.

Em agosto novas notícias sobre a possível venda da Garoto são veiculadas, como a reportagem da Gazeta do Povo, de Curitiba, que afirma que a Garoto foi vendida. Da mesma forma que há matérias falando sobre a venda, também há negando a venda, inclusive através de comunicados pagos pela Garoto para negar a informação.

No final de agosto de 2001 o jornal A Gazeta publica que a venda da Garoto será definida por meio de um estudo realizado pelo banco de investimento Merrill Lynch. Em 19 de setembro de 2001 este mesmo jornal anuncia que os sócios da Garoto decidem vender 100% da empresa.

## A screenshot of a newspaper article headline. The text is in a large, bold, black font and reads "Sócios decidem vender a Chocolates Garoto".

**Figura 22**  
**Título de reportagem sobre a disputa na Garoto**  
**Fonte: Jornal A Gazeta, Vitória, 18/09/2001**

Dez dias após esta reportagem ocorre a primeira greve da empresa, sendo noticiada em jornais locais como A Gazeta e A Tribuna, mas também na Gazeta Mercantil (São Paulo), Correio do Povo (Porto Alegre) e Jornal do Commercio (Rio de Janeiro). É interessante destacar que o ex-presidente da empresa, Helmut Meyerfreund, defende a greve, conforme publicado no jornal A Gazeta, inclusive com uma foto dele ao lado dos funcionários.

# Garoto paralisa produção



Helmut Meyerfreund foi recebido com festa pelos grevistas na frente da empresa

**Figura 23**

**Título de reportagem sobre greve na Garoto  
Fonte: Jornal A Tribuna, Vitória, 29/09/2001**

A partir de 2002 com o processo de venda da Garoto, o trabalho de *clippings* (reportagens sobre a Garoto, chocolate e o mercado) deixa de ser feito em nível nacional. O Centro de Documentação e Memória da Garoto até o ano de 2001 possui todos estes materiais publicados no Brasil, e a partir de 2002 apenas as publicações no Espírito Santo. Conforme informação do CDM, hoje, a Nestlé faz o trabalho de clipping em São Paulo, mas não é repassado para Vitória.

Percebe-se que no terceiro momento de evolução da marca Garoto, por já estar no mercado há vários anos, ocorre sua consolidação, possuindo uma identidade própria. A marca Garoto passa a ter uma projeção independente da família e da empresa. Inicia-se, então, um processo de desterritorialização, a marca passa a ter um posicionamento forte para os consumidores independente de sua produção, ou seja: local onde a fábrica está situada.

A desterritorialização ou universalização da marca, hoje, é uma tendência. Várias empresas, como a Nike, por exemplo, buscam fortalecer sua identidade desprendendo-se da produção,

trabalhando com aspectos intangíveis da marca. A Nike hoje gerencia sua marca, tendo sua produção terceirizada. A chocolates Garoto, por estar no mercado há 75 anos, já iniciou o seu processo de desterritorialização, uma vez que sua marca já está consolidada.

O terceiro momento de evolução da marca Garoto é marcado pelas brigas familiares e pela troca da diretoria da empresa. Apesar destas brigas a Garoto continua seu desenvolvimento, lançando vários produtos e investindo em campanhas de Páscoa e Natal, por exemplo.

O processo de desterritorialização é outro destaque deste momento de evolução da marca Garoto. Os consumidores conseguem associar a marca Garoto aos produtos desenvolvidos por ela e também à sensação de comer um chocolate. A marca Garoto deixa de ser reconhecida apenas como uma marca capixaba, sendo uma marca brasileira de chocolate.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O PROCESSO DE EVOLUÇÃO DA MARCA GAROTO**

Neste capítulo resgatam-se os estágios da evolução da marca Garoto, conciliando-os com as visões de alguns autores e buscando identificar alguns dentre os principais aspectos simbólicos dessa marca.

Identificam-se três momentos na evolução da marca Garoto. Pode-se dizer resumidamente que o primeiro momento é caracterizado pela marca associada ao nome da família, sendo uma marca regional, do Espírito Santo. No segundo momento a marca desenvolve-se predominantemente como uma marca nacionalmente reconhecida, alcançando também alguns outros países. E, no terceiro momento a marca Garoto inicia um estágio que tende a transcender a fronteira da fábrica, do estado e até mesmo do país, deixando de ser associada, por um número cada vez mais expressivo dos consumidores de seus produtos, com uma fábrica localizada no estado do Espírito Santo. Atinge, portanto, um status no qual a marca fala por si só, atribuindo significados aos seus produtos que independem do local onde venham a ser fabricados.

### **5.1 Primeiro Momento**

No primeiro momento de evolução tem-se o surgimento da marca Garoto influenciado de maneira determinante pelo senso comum. Conforme os vários autores a marca, cumpria o propósito fundamental de identificar os produtos. Fato é que o nome original da empresa era de difícil pronúncia, H. Meyerfreund e Cia., ou seja, não atendia aos princípios da escolha de uma marca segundo Berkowitz (2003, p.47-48) e Cobra (1997, p.206), que deve considerar, por exemplo, a eufonia, a facilidade de pronúncia, a expressividade, o reconhecimento e a memorização fácil. Certamente, quando a empresa foi criada em 1929, estes princípios ainda não tinham sido devidamente estudados e formalmente tratados. Mesmo assim, a identificação dos produtos fabricados pela empresa popularmente batizados com a nome “Garoto” ensejou um processo de sociabilização do produto junto aos próprios consumidores, conforme ilustrado no primeiro momento do ciclo de vida da marca Garoto.

É importante ressaltar que o nome original da empresa representava a família do fundador e por isso a resistência que resultou na demora para transformar o nome em Garoto. Günther

Zennig, sócio da empresa já havia sugerido a mudança. Henrique era contra porque a empresa representava o nome da sua família, embora desde a década de 30 as embalagens já estampassem a marca Garoto. Percebe-se, então, a coexistência de dois extremos: tradicional x popular. De um lado o sócio majoritário, Henrique Meyerfreund, insistindo em manter o nome da família como nome da empresa e de outro o mercado reconhecendo o produto não pelo nome tradicional da empresa e sim pelo popular, Garoto.

Naquele momento, a logomarca da Garoto desenvolve-se, trabalhando com a imagem de um garoto utilizando as cores vermelha e amarela. Segundo Kotler (2003) e Perez (2004), as cores ajudam no processo de identificação das marcas. Percebe-se que na década de 60 a logomarca da Garoto já utilizava as cores vermelha e amarela para facilitar a sua identificação. Posteriormente a empresa optou por deixar de usar a imagem de um menino para focar apenas o nome, permanecendo basicamente o nome grafado de maneira estilizada e as cores já consagradas.

Segundo informações obtidas junto ao Centro de Documentação e Memória da Chocolates Garoto há duas versões sobre a primeira logomarca. Na versão confirmada por Helmut Meyerfreund o primeiro trabalho foi feito em madeira por Eugênio Heinbeck, avô materno de Paulo Meyerfreund. Alguém próximo da família pinta a logomarca em madeira para ser colocada nos baleiros dos pontos de venda sendo esta versão contada e confirmada pela família. Percebe-se, então, a simplicidade da empresa ao tratar de sua marca, sendo desenvolvida e trabalhada pela própria família. Uma outra versão aponta o artista plástico Aldomário Pinto como o criador da logomarca. De qualquer maneira até mesmo esta falta de certeza quanto ao surgimento da primeira logomarca, por si só, confirma a despreocupação com que o assunto foi tratado naquele momento.

Com o tempo a logomarca foi aprimorando-se. O desenho do garoto deixa de ser um “menino” e passa a ter feições de um boneco. A partir de 1960 o destaque na logomarca passa a ser o nome da empresa. Não se sabe se a escolha do vermelho e do amarelo na década de 60 foi por acaso ou se houve um estudo prévio.

Kotler (2000), Pinho (1996) e Aaker (1998) inserem em seus estudos a importância do gerenciamento da marca que, segundo Pinho (1996, p. 136), “[...]tem por responsabilidade desenvolver e manter determinado conjunto de valores e atributos para a construção de uma

imagem de marca...]”. O primeiro valor e atributo construídos pela Garoto foi a regionalização, a produção de chocolate em Vila Velha, Espírito Santo. A fábrica contava com muitos moradores da região e ajudava tanto a economia da cidade quanto do estado. A importância desse atributo ficou patente na Segunda Guerra Mundial quando a Chocolates Garoto foi poupada. Henrique Meyerfreund ficou detido no presídio de Maruípe e a empresa foi gerenciada por interventores federais. Naquele período de guerra muitas propriedades de alemães e italianos foram destruídas. Acredita-se que a Garoto foi poupada por já ter conquistado o respeito e admiração da comunidade. Em uma das reportagens publicadas em 1979, sobre a comemoração dos 50 anos da Garoto, Helmut Meyerfreund, o presidente da época, agradece a um ex-prefeito de Vila Velha pela proteção que, na época da Segunda Guerra Mundial, deu garantia à empresa, ameaçada de depredação devido à declaração de guerra do Brasil à Alemanha.

No primeiro momento do seu ciclo de vida, a Garoto não pode ser considerada uma empresa que se preocupava com o gerenciamento de sua marca, talvez porque este não fosse um valor considerado tão importante naquela época. O que se pode considerar emblemático daquele momento é o paternalismo da empresa conforme ilustra a propaganda publicada em março de 1956 na qual a empresa convida a população do estado para uma visita à fábrica. O anúncio vem assinado com o nome original da empresa, como se fosse um convite do dono da mesma. Vale destacar também a falta de concorrência regional como motivo para a despreocupação com o gerenciamento da marca.

De forma bem simples pode-se observar que no primeiro momento da Garoto sua logomarca vai se aprimorando e aos poucos passa a ser conhecida nacionalmente, o que pode ser considerado o início do trabalho de gerenciamento de sua marca. Em 1978 e 1979, por exemplo, jornais de destaque nacional, Correio do Povo (Porto Alegre) e Jornal do Brasil (Rio de Janeiro) publicam reportagem sobre a Garoto.

Do ponto de vista simbólico o primeiro momento de evolução da marca Garoto é marcado tanto pela tradição paternalista de uma empresa que insiste em usar o nome tradicional da família quanto pela imposição por parte dos consumidores de uma identidade mais popular, um nome mais palatável ao senso comum. Alguns fatos ocorridos neste momento (1956 a 1989) divulgados pelo Centro de Documentação e Memória da Chocolates Garoto ainda guardam um pouco os resquícios de uma tradição oral pois são apresentados de forma

simples, baseados em versões às vezes sem comprovação, como por exemplo, o surgimento da marca Garoto. Ao longo do tempo a importância da empresa para o Espírito Santo, cresceu tanto a ponto de ser considerada um símbolo do estado, motivo de orgulho para todo capixaba.

## 5.2 Segundo Momento

No segundo momento do ciclo de vida da empresa o gerenciamento da marca torna-se mais efetivo. Percebe-se, por exemplo, a exposição da participação da marca Garoto no mercado nacional, o crescimento da linha de produtos e aumento da quantidade de reportagens sobre a Garoto. O *market share* cresce, e a empresa passa a disputar o mercado com outras duas grandes concorrentes, Nestlé e Lacta, chegando a ser líder em alguns segmentos, como por exemplo, em 1995, quando a Folha de S. Paulo publica o resultado da pesquisa Nielsen, na qual a Garoto assume a liderança em tabletes de chocolate, detendo 39,4% de mercado e seus principais concorrentes, Lacta e Nestlé, com 30% e 28,6% de *market share*, respectivamente. Com o tempo, a empresa amplia sua linha e conseqüentemente a divulgação de seus produtos e da marca se intensificam. A diversificação dos produtos pode ser justificada uma vez que a Garoto estava concorrendo com outras duas empresas tradicionais no ramo de chocolate, tendo que acompanhar as tendências de mercado.

Perez (2004), em estudo sobre a marca, aborda a construção sociocultural e a importância de a marca estar associada à publicidade, o que de certa forma é uma maneira de gerenciamento. Percebe-se que no segundo momento de evolução da marca Garoto aumenta a quantidade de reportagens publicadas sobre ela. Muitas destas reportagens são sobre lançamentos de seus produtos feitos de forma espontânea. Provavelmente a equipe de marketing e comunicação enviava *release* para os jornais e revistas e estas publicavam espontaneamente as reportagens. Logo, a marca Garoto passa a ter uma repercussão nacional grande e conseqüentemente seu nome passa a ser mais conhecido e valorizado.

Semprini (1995) afirma em estudo sobre a marca que primeiro é preciso entender as transformações da sociedade para compreender a marca. Observa-se, então, que a Garoto foi construindo e aprimorando sua marca com o tempo, a partir do entendimento das

expectativas, desejos e comportamentos de seus consumidores bem como do acompanhamento das transformações da sociedade.

Pode-se observar que o consumo de chocolate e o hábito de compra da marca Garoto perpassam algumas teorias. Na teoria da motivação tanto de Freud quanto de Maslow, verifica-se que o chocolate não é um bem de necessidade básica, mas um bem supérfluo que pode ser considerado de auto-realização. Segundo a escola behaviorista, os hábitos de consumo são criados e uma vez estabelecidos é difícil modificá-los. Por isso a importância do trabalho de gerenciamento da marca para tornar os clientes fiéis. A Garoto, no segundo momento de evolução de sua marca, amplia sua linha para oferecer mais produtos a seus consumidores para manter ou aumentar seu *market share*.

Ao analisar o comportamento do consumidor, a compra de rotina e a compra de lazer, Miller (2002) acrescenta um outro aspecto importante. Como a marca estudada designa uma linha de produtos considerados supérfluos pode-se considerar que a compra do chocolate passa esta idéia de “presentinho” e de extravagância. A idéia do “presentinho” é reforçada pela Garoto através de reportagens que focam o bombom Serenata de Amor, por exemplo, como um presente para o dia dos namorados ou a caixa de bombom amarela como um presente de Natal e até mesmo a compra para si mesmo, como um prêmio, pelo fato de o chocolate tratar-se de um produto supérfluo.

Os produtos da Garoto também são utilizados como presentes para turistas ou como uma lembrança levada por um capixaba quando viaja para outro estado ou até mesmo para fora do país. A fábrica de Chocolates Garoto tornou-se um atrativo, sendo muito procurada por turistas para conhecer o processo de fabricação de seus produtos e a sua loja para levar chocolate tanto para consumo próprio quanto como lembrança da visita ao Espírito Santo. Da mesma forma que os turistas visitam a Garoto e compram seus produtos como lembrança do Espírito Santo, os capixabas quando viajam levam de presente, como símbolo e lembrança do estado os produtos da Garoto.

Barbosa (2004) caracteriza a sociedade moderna contemporânea como uma sociedade de consumo, já Baudrillard (1995) considera a abundância e o consumismo como a nova ordem de consumo, razão por que existe a preocupação com a criação constante de novos produtos. Observa-se que a variedade dos produtos da Garoto foi aumentando com o tempo. No

segundo momento de evolução da marca Garoto, por exemplo, foram publicadas notas e reportagens sobre o lançamento do chocolate em pó, da linha de natal, da nova embalagem da caixa de Serenata de Amor, da nova embalagem do bombom Crocante, do Talento, das barras de 30 gramas (Speed, Golf e Chocolate ao leite), do Mundy e do Personalidades.

Conforme Giglio (2002), Gade (1998) e Karsaklian (2000), é preciso entender as relações de consumo, sendo necessário compreender as relações familiares, sociais e culturais que podem influenciar o processo de compra e uso de produtos. Observa-se que a Garoto cresce gradativamente, expandindo seus produtos para outros estados do Brasil e até mesmo para o exterior o que torna fundamental conhecer o seu público. O fracasso da tentativa de mudança da fórmula do bombom Serenata de Amor, que tomou como base uma pesquisa realizada em apenas uma região do país mostrou para a Garoto a importância de conhecer todo o seu público. Outros exemplos de produtos da Garoto desenvolvidos de acordo com as características do público alvo são o bombom Personalidades, voltado para crianças, e o Mania desenvolvido para adolescentes. Destaca-se que no período do lançamento do Personalidades, a Nestlé e a Lacta também estavam investindo em produtos para crianças.

Outra mudança necessária foi o aumento da variedade de tamanho do chocolate. A Chocolates Garoto produzia, por exemplo, barras de chocolate de 300 e 400 gramas, chamada Refeição Familiar. Essas barras eram compradas para serem consumidas por toda a família. Atualmente a Garoto produz barras menores para consumo individual ou em grupo, como as barrinhas de 70 gramas de chocolate ao leite, a barra Baton de 120 gramas e as barras de 200 gramas.

Os fatos importantes que caracterizam este período são o aumento da popularidade da marca Garoto, que passou a ser notícia em jornais do Nordeste, Sudeste, Sul e Centro-Oeste. Também ficou marcada a intervenção da polícia federal na Garoto, mesmo sendo uma empresa privada, por causa de demissões na empresa. Este fato mostra a importância desta fábrica para o estado do Espírito Santo. Outra característica importante é presença marcante do dono na empresa. Mesmo sendo uma marca de projeção nacional o nome de Helmut Meyerfreund e da Garoto ainda estavam muito associados neste momento.

### 5.3 Terceiro Momento

O terceiro momento de evolução da marca Garoto dá continuidade ao aumento da quantidade de reportagens publicadas sobre ela, sendo a maioria sobre lançamentos de seus produtos feitos de forma espontânea. No entanto, neste momento, a discussão sobre a venda da Garoto aumenta.

Apenas no ano de 1999, quando foi criada a atual logomarca, a Chocolates Garoto argumenta que a escolha das cores amarela e vermelha ocorreu por significarem vibração, energia e alegria. Até aquele momento, a utilização das cores não era justificada. Não se tem certeza de que no período da criação da logomarca a escolha do vermelho e do amarelo aconteceu casualmente ou se houve algum estudo prévio.

De maneira simbólica, percebemos o terceiro momento da marca Garoto como representativo de uma espécie de desterritorialização da marca traduzida pela sua assimilação em nível nacional e internacional. Para grande parte dos consumidores dos produtos da empresa os valores associados à marca Garoto tendem a ser cada vez mais universais, deixando de ser significativo o fato de que sua origem é uma fábrica localizada em um bairro modesto do município de Vila Velha, no estado do Espírito Santo. Sob outra perspectiva, com o processo de mudança de diretoria e depois com a venda da empresa, está em curso um processo de dissociação da marca Garoto do nome da família Meyerfreund. Com isso, a marca assume um status mais independente. Não importa onde os produtos são fabricados, nem o nome da família de seus fundadores, nem a origem do nome Garoto. O significado da marca para seus consumidores transcende tudo isso.

Nesse sentido, parece significativo registrar dois fatos importantes relacionados à Garoto, que não foram publicados nem tão pouco o Centro de Documentação e Memória da Garoto têm formalmente registrados. São eles a morte de Günther Zennig em 1962 e a de Henrique Meyerfreund em 1973. Talvez não haja registro por terem ocorrido no primeiro momento da evolução da marca Garoto, quando a coleta das reportagens era feita pela própria empresa. De maneira diversa em 1994, foram publicadas muitas reportagens sobre o seqüestro da filha do dono da Chocolates Garoto em jornais de todo o Brasil.

No que tange às relações sociais e culturais observa-se o excesso de propaganda fora do estado do Espírito Santo. A quantidade de reportagens sobre a Garoto em outros estados pode ser justificada como uma tentativa de tornar-se mais conhecida nacionalmente. Como no Espírito Santo existe um vínculo maior, pois muitos consumidores dão preferência ao produto capixaba, há um laço afetivo maior com a população capixaba do que com o resto do Brasil. Pode-se justificar ainda o excesso de reportagens como um indicativo de expansão e tentativa de desterritorialização, ou seja, tirar do mercado nacional a idéia da Garoto como uma empresa capixaba e familiar de chocolate.

A Chocolates Garoto desde a sua criação até hoje precisou ajustar-se e muito para permanecer no mercado. Um dos primeiros ajustes feito pela Garoto foi a mudança na produção, inicialmente a empresa vendia apenas bala, e seu fundador, Henrique, percebendo uma oportunidade iniciou a produção de chocolate, que passou a ser seu principal produto.

Assim, percebe-se que a projeção da Garoto cresce através das reportagens publicadas sobre ela e sobre seus produtos e a imagem da marca e seus significados dissociam-se cada vez mais de algumas tradições, sejam familiares ou locais. A empresa que a princípio estava vinculada a um nome familiar, aos poucos se desenvolve passando a ser conhecida já não mais apenas como referência do estado do Espírito Santo mas do Brasil, sendo reconhecida inclusive no exterior. A Garoto passa, então, a preocupar-se mais com a sua marca e com os seus consumidores, transformando-se em uma marca símbolo de valores cada vez menos locais e tradicionais e mais universais.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. Marcas: Brand Equity gerenciando o valor da marca. São Paulo: Elsevier Editora, 1998.

A HISTÓRIA do chocolate: uma história de dar água na boca. Folder Garoto.

A ORIGEM do chocolate. Disponível em: <<http://www.bycarmen.com.br/culturaculinariachocolatenomundo.htm>>. Acesso em 17 mar. 2005.

APAIXONADOS por chocolate revelam o prazer que sentem ao se deliciar com o “doce da felicidade”. Disponível em: <<http://jfservice.com.br/pascoa/2005/chocolatra/>>. Acesso em 28 mar. 2005.

BARBOSA, Livia. Sociedade de Consumo. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2004.

BARDIN, Laurence. Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2003.

BAUDRILLARD, Jean. Sociedade de Consumo. Lisboa: Edições 70, 1995.

BERKOWITZ et al. Marketing. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2003.

BENTON, David. Alimentos, humor e memória. Disponível em: <<http://www.nutricaoempauta.com.br/novo/43/nutriclinica.html>>. Acesso em 15 mar. 2005.

BREITINGER, Jacqueline. Chocolate amargo: sócio contra sócio, perda de faturamento e de mercado. Eis a receita da Garoto para uma boa crise. *Exame*, São Paulo, Ed. 676, 02 dez. 1998.

CANCLINI, Néstor G. Consumidores e Cidadãos: conflitos multiculturais da globalização. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1997.

CARRASCO, Sueli Van Haute. O bem amado chocolate. Disponível em: <<http://cogea.pucsp.br/compuectador/index.php/xopcao=culinaria&woutros=6>>. Acesso em 17 mar. 2005.

CHOCOLATES GAROTO: uma trajetória de sucesso. *Prodfor*, Vitória, nº. 11, set/out/nov. 2004.

CHURCHILL, Gilbert A. Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos H. P. Marketing básico: uma perspectiva brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DALVI, Bruno. Masterfoods entra na disputa pela aquisição da Chocolates Garoto. Disponível em: <<http://gazetaonline.globo.com/minutoaminuto/local>>. Acesso em 03 mar. 2005.

DI NALLO, Egeria. Meeting Points. São Paulo: Marcos Cobra, 1999.

GADE, Christiane. Psicologia do Consumidor e da Propaganda. São Paulo: EPU, 1998.

GIGLIO, Ernesto M. O comportamento do consumidor. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOBÉ, Marc. A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

FURTADO, José Maria. Amarras de família: a Garoto, desejada por vários candidatos a comprador, sofre com as disputas do clã Meyerfreund. *Exame*, São Paulo, Ed. 733, 07 fev. 2001.

HATCH, M. J. Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives. Oxford: Oxford University Press, 1997, cap. 3.

JEVAUX, Wellington Nunes. A história como diferencial. Disponível em: <<http://www.iel-ideies.com.br/150maiores/artigos/2004>>. Acesso em 28 fev. 2005.

KARSAKLIAN, Eliane. Comportamento do Consumidor. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_. Administração de Marketing: análise, planejamento e controle. São Paulo: Atlas, 1986.

\_\_\_\_\_. Administração de Marketing: análise, planejamento implementação e controle. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_. Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Campus, 2003, p. 118 -125.

\_\_\_\_\_. Marketing. São Paulo: Atlas, 1980.

LAS CASAS, Alexandre L. Marketing: conceitos, exercícios, casos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEVITT, Theodore. A imaginação de marketing. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LÜDKE, M. ANDRÉ; Marli E. D. A. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MANO, Cristiane. Quero comprar a Garoto. *Exame*, São Paulo, Ed. 813, 10 mar. 2004.

MILLER, Daniel. Teoria das Compras. São Paulo: Nobel, 2002.

MONTEIRO, Josefina Bressan. Uma tentação chamada chocolate. Disponível em: <<http://www.hospitalsantamarina.com.br/dicasdesaude>>. Acesso em 15 mar. 2005.

O CHOCOLATE: o uso do chocolate através dos tempos. Disponível em: <<http://www.prawe.com.br/enhanced/chocolate.html>>. Acesso em 28 mar. 2005.

PÁSCOA CHEGANDO: não fique dependente de chocolate. Disponível em: <[http://bemstar.ig.com.br/index.php?modulo=percapeso&tipo=1&url\\_id=88](http://bemstar.ig.com.br/index.php?modulo=percapeso&tipo=1&url_id=88)>. Acesso em 28 mar. 2005.

PEREZ, Clotilde. Signos da Marca: expressividade e sensorialidade. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PETIT, F. Marca e meus personagens. São Paulo: Futura, 2003.

PINHO, J. B. O poder das marcas. São Paulo: Summus, 1996.

RANDAZZO, Sal. A criação de mitos na publicidade: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

RICHARDSON, R. J. et al. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA, Ângela; CHRISTENSEN, Carl. Marketing: teoria e prática no Brasil. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA, Everardo. A sociedade do sonho: comunicação, cultura e consumo. Rio de Janeiro: Mauad Ed., 1995.

RUÃO, Teresa. Uma investigação aplicada da identidade da marca: o caso das porcelanas Vista Alegre. Universidade do Minho. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt>>.

\_\_\_\_\_. As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das actividades económicas. Universidade do Minho. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt>>.

SAHLINS, Marshall D. Cultura e razão prática. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.

SAMARA, Beatriz S. e BARROS, José Carlos de. Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, Fabíola. Chocolates Garoto tem faturamento de mais de R\$ 1 bi em 2004. Disponível em: <[http://gazetaonline.globo.com/valores/valores\\_noticias/](http://gazetaonline.globo.com/valores/valores_noticias/)>. Acesso em 18 fev. 2005.

SEMPRINI, Andrea. El marketing de la marca: una aproximación semiótica. España: Paidós Empresa 38, 1995.

[www.garoto.com.br](http://www.garoto.com.br)

ZANDONADI, Denise. Garoto: três anos de indefinição. *Jornal A Gazeta*, Vitória, 27 fev. 2005.

## APÊNDICE A - Origem do Chocolate<sup>11</sup>

O chocolate ou “tchocolath” como era conhecido pelos astecas é bem diferente do chocolate que consumimos hoje.

A civilização asteca acreditava que a bebida preparada do cacau era divina, capaz de amplificar a força e a coragem de seus reis e guerreiros. Eles acreditavam no seguinte mito: Quetzalcoatl, deus da lua, roubou um cacauero da Terra dos Filhos do Sol e ofereceu a árvore para os homens. Era um presente do deus, que personificava a sabedoria e o conhecimento, para que a humanidade se conformasse de sua condição nesse mundo e lembrasse as maravilhas do paraíso.

A princípio, o chocolate era consumido como bebida, preparada a partir das sementes do cacau fermentadas, torradas e moídas, o que resultava em uma pasta escura e amarga. Esta pasta recebia ainda farinha de milho, pimenta vermelha ou pimentão, gengibre e outras especiarias, batida até espumar.

O chocolate era considerado uma bebida nobre, uma vez que só era consumido por reis, nobres e guerreiros. Os guerreiros tinham permissão para tomar o chocolate porque este era considerado energético.

Historicamente, o descobridor do cacau foi Cristóvão Colombo, em sua quarta viagem à América, por volta de 1502. Ele teria levado sementes de cacau para o rei Fernando II, que não lhe deu importância, tendo em vista as outras riquezas.

Foi por volta de 1516 que o conquistador, Hernán Cortez, levou sementes de cacau para a Europa. Ele havia invadido o México e sido recebido por Montezuma que, cordialmente, ofereceu uma taça do “tchocolath”. Cortez, ao provar do chocolate e conhecer seu poder energético, tratou de levá-lo para a Espanha.

---

<sup>11</sup> Este texto é uma compilação da autora elaborado a partir dos textos: A ORIGEM, 2005; A HISTÓRIA, 2005; O CHOCOLATE, 2005; PÁSCOA, 2005; CARRASCO, 2005.

No entanto os espanhóis acharam a bebida fria, amarga e gordurosa, mas reconheceram o valor da semente como referencial de moeda de troca. Com o tempo os espanhóis agregaram açúcar e outros adoçantes à bebida, tornando-a menos amarga, com um sabor mais agradável para os europeus. Também passaram a beber o chocolate como uma bebida quente. A novidade espalhou-se para o resto da Europa. Apenas em 1755, o cacau apareceu nos Estados Unidos.

Em 1657, surgiu, em Londres, a primeira loja especializada em chocolate, tornando-se concorrente do famoso chá inglês. Em 1765, nos Estados Unidos, surgiu a primeira fábrica de chocolate, Companhia Baker.

Foi em 1795 que os ingleses começaram a usar uma máquina a vapor para esmagar os grãos de cacau, aumentando a produção do chocolate. Por volta de 1825, os holandeses desenvolveram uma prensa hidráulica que permitia a separação da manteiga de cacau e da massa do cacau. A massa do cacau era pulverizada para se transformar em pó de cacau que, acrescido de sais alcalinos, era facilmente dissolúvel em água. Em pouco tempo o chocolate passou a ser vendido em tabletes.

Em 1849, empresários da Inglaterra, inventaram os primeiros chocolates comestíveis. Eram barras escuras e amargas e ainda eram utilizadas como alimento energético para os soldados britânicos.

Na segunda metade do século XIX, o chocolate sofre uma grande revolução. Com a recente criação do leite em pó, o suíço Daniel Peter e Henry Nestlé inventaram o chocolate ao leite, ampliando as possibilidades de utilização e manipulação do chocolate.

O chocolate é extraído das sementes do cacau. As favas do cacau são retiradas e separadas para iniciar a fermentação, que é feita em caixas de madeira. Acredita-se que esta fase seja fundamental, uma vez que a fermentação adequada influenciará em grande parte no sabor do produto.

Inicia-se, então, o processo de torrefação, que desenvolve o aroma do produto. As favas do cacau são resfriadas e levadas ao triturador. A etapa seguinte é a moagem, estágio em que a

gordura é liberada. Assim, chega-se ao líquido de cacau, produto básico para a produção do chocolate.

Na fabricação do chocolate, hoje, é usado líquido de cacau, açúcar, manteiga de cacau e leite. Cada fabricante possui sua fórmula própria, em geral a fabricação de chocolate é composta de cinco etapas: malaxação, refino, conching, têmpera e modelagem.

Na malaxação a massa de cacau é misturada com outras matérias-primas em uma masseira até ficar homogênea. No refino, essa massa passa por moedores que reduzem as partículas. O conching é uma operação que dá ao chocolate toda a sua firmeza, podendo demorar de 12 horas a 5 dias. Na têmpera, o chocolate é temperado para passar do estado líquido para o estado sólido, através do processo de cristalização. A modelagem é a etapa onde o chocolate é moldado, passando por um processo de refrigeração.

## APÊNDICE B - O consumo de Chocolate<sup>12</sup>

Desde o descobrimento do chocolate pelos astecas até hoje, o chocolate é usado como energético. Além do poder energético, algumas pessoas o consomem por compulsão, buscando uma sensação de alívio ou compensação.

O cacau apresenta duas substâncias: cafeína e a teobromina. Estas substâncias são conhecidas pelos seus poderes estimulantes.

Apesar de não haver um estudo comprovado, algumas pessoas falam que o chocolate pode causar dependência, uma vez que, após o consumo, parecem ter reações psicofarmacológicas inerentes a um vício. Este sintoma é mais comum entre as mulheres.

Segundo uma pesquisa realizada pela nutricionista norte-americana Cristian Britney, estima-se que 15% dos homens e 40% das mulheres apresentam um comportamento compulsivo por chocolate. As pessoas compulsivas por chocolate são chamadas de chocólatras.

Alguns estudos também mostram que o consumo de chocolates pelas mulheres está relacionado a flutuações hormonais, assim, na fase pré-mestrual, com a alteração dos níveis de estrogênio e progesterona, parece haver um maior consumo de doces e gorduras.

Segundo Maria Célia Victor, psiquiatra especialista em dependência química, chocólatras são pessoas que têm necessidade de estar comendo chocolate com uma certa frequência.

A maioria dos chocólatras consome chocolate todos os dias e geralmente nos mesmos horários. Acredita-se que este consumo seja explicado porque o chocolate possui uma substância, a ceratonina, que é responsável pela sensação de bem-estar, prazer e alegria.

Conforme Daniel Magnoni, cardiologista e nutrólogo do Hospital do Coração e presidente da Sociedade Brasileira de Nutrição Clínica, o chocolate é rico em carboidratos e excelente como fonte de energia, pois contém flavonóide, uma substância presente na semente do cacau que age como protetor cardiovascular.

---

<sup>12</sup> Este texto é uma compilação da autora elaborado a partir dos textos: O CHOCOLATE, 2005; PÁSCOA, 2005; CARRASCO, 2005; APAIXONADOS, 2005; MONTEIRO, 2005.

Em um estudo recente, comprova-se que o chocolate amargo é rico em flavonóides, substâncias com poderes antioxidantes que impedem o depósito de placas de gorduras nas artérias causadoras de infartos e derrames.

Ainda segundo Daniel Magnoni, a manteiga de cacau é uma gordura vegetal que contém antioxidantes, que combatem os radicais livres responsáveis pelo entupimento das artérias. Sendo também rico em ácidos graxos saturados e insaturados, que servem para diminuir os valores do colesterol e triglicérides e aumentar o colesterol bom, o HDL. No entanto, é preciso que seja consumido em pequenas quantidades. Em contrapartida, o chocolate possui alta fonte de calorias. Uma barra de 100 gramas de chocolate contém 611 calorias e 48,7 gramas de gordura.

Os chocolates podem ser encontrados ao leite, amargo, meio amargo, branco ou recheado. O que difere é a quantidade de cacau. O chocolate de máxima qualidade é produzido a partir de 100% da manteiga e pelo menos 60% de massa de cacau. O bom chocolate, quando colocado na ponta da língua, derrete completamente.

Segundo informações fornecidas pela fábrica de Chocolates Garoto, os períodos de maior venda do chocolate são a Páscoa, o mês de agosto (mês do chocolate) e o inverno.

## **APÊNDICE C - Eventos Promovidos pela Garoto**

As informações contidas nesta parte também são baseadas, principalmente, em informações fornecidas pelo Centro de Documentação e Memória da Chocolates Garoto.

A Chocolates Garoto ao longo de sua história apoiou vários projetos esportivos e sociais. Além da preocupação social, a participação em determinados eventos ajuda a divulgar a marca da empresa nacionalmente e até internacionalmente.

Até o final de 2002, a Garoto patrocinou a AVIDEPA, que trabalha com a recuperação e preservação de ecossistemas no litoral capixaba, e o Projeto Pequenos Talentos, que dava oportunidades de profissionalização para crianças e adolescentes carentes de 07 a 13 anos.

Até meados de 2000, a Garoto patrocinou a Copa A Gazetinha / Garoto, evento no qual crianças e adolescentes disputavam o maior torneio de futebol infanto-juvenil do país.

Desde 1998 a Chocolates Garoto desenvolve o projeto Clubinho Garoto, envolvendo os funcionários da Chocolates Garoto e seus filhos. Com frequência, são realizados eventos voltados para área educacional, social e de lazer.

Na área assistencial, a Garoto apóia oito instituições doando a cada dois meses produtos alimentícios e, mensalmente, uma verba em dinheiro.

Como projetos institucionais os de maiores destaques são o Programa de Visitas à empresa e o Centro de Documentação e Memória (CDM) que, além de informações históricas sobre a Garoto, também possui um espaço para exposição museológica, com objetos que marcaram a trajetória da empresa e de seus produtos no país.

Hoje, a Chocolates Garoto possui cinco projetos esportivos de grande destaque. O primeiro é a Dez Milhas Garoto, que acontece todos os anos no mês de agosto. É uma corrida de rua, oficializada pela Confederação Brasileira de Atletismo. Considerada um dos maiores eventos esportivos do Espírito Santo. O segundo projeto é o patrocínio efetuado ao piloto da Fórmula Renault, Diego Nunes. A Fórmula Renault ocorre em várias cidades do Brasil, onde Diego Nunes acaba divulgando a marca Garoto. O terceiro projeto é o patrocínio de outro atleta,

Mariana Machado Emídio. Mariana luta caratê na categoria mirim-infantil e já conquistou diversos títulos. O quarto projeto esportivo é uma parceria com a atual campeã de Circuito Mundial de Body Boarding, a capixaba Neymara Carvalho. O quinto é a Copa Garotada de Beach Soccer, um campeonato que envolve 650 alunos de 37 escolas públicas municipais das cidades de Vitória e Vila Velha. Este evento teve início em setembro de 2004.

Além destes projetos, a Garoto mantém o Centro Esportivo Garoto (CEG), que oferece aos seus funcionários e familiares um espaço de 29 mil metros quadrados, próximo à fábrica, para realização de atividades esportivas, culturais e de lazer.

Segundo a própria Garoto, todos os eventos contribuem para a imagem institucional da empresa.

A Garoto também possui compromissos relacionados ao meio ambiente. Em 1998 a Chocolates Garoto iniciou um projeto para tratar os efluentes, construindo a Estação de Tratamento de Efluentes, esta estação recebe e separa as águas sanitárias e de processo provenientes da Garoto.





































































































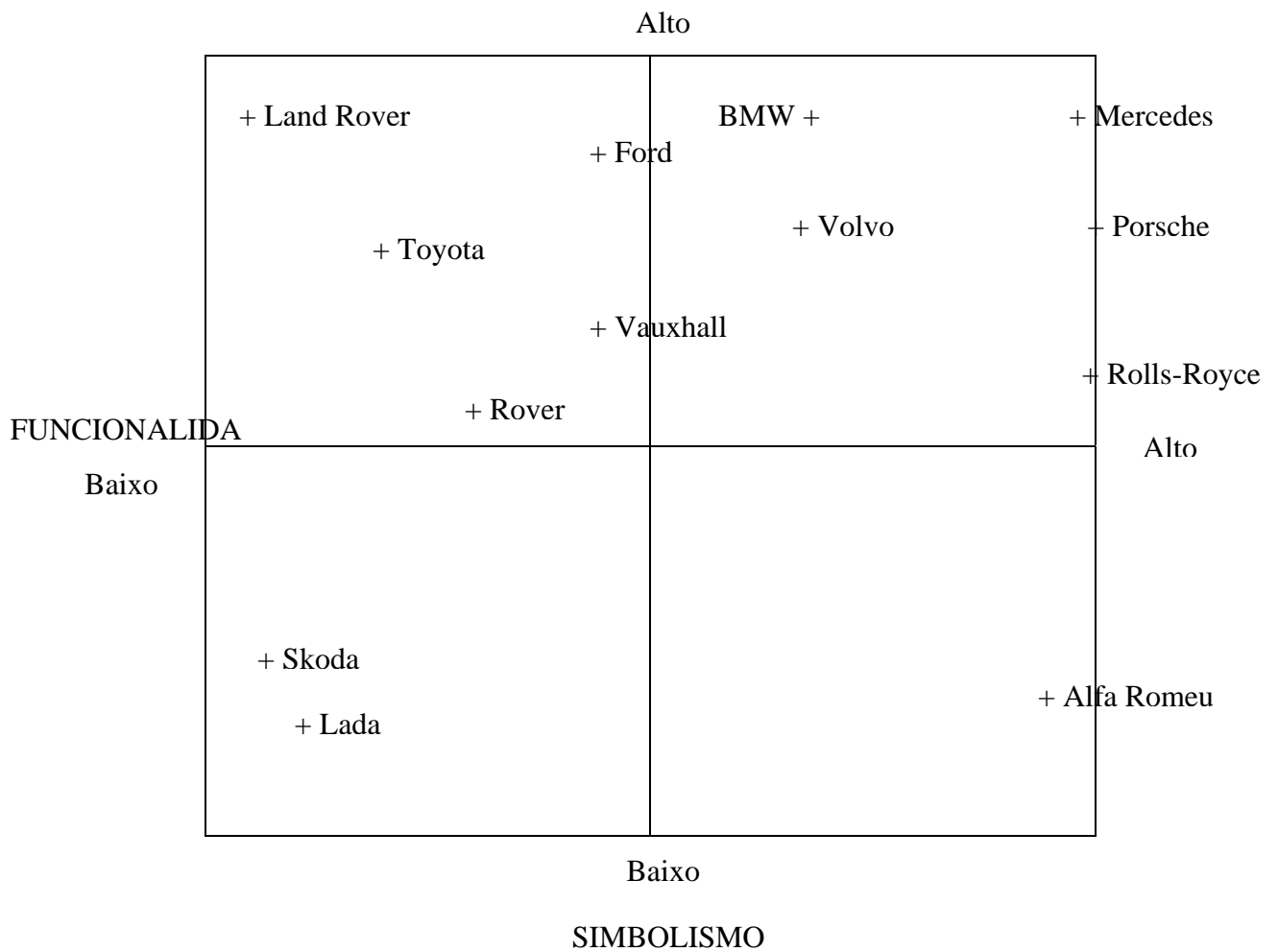


## **ANEXO B – Lista de perguntas enviadas ao CDM**

1. Qual a linha de produtos da Garoto? Mudou ou ampliou após a saída do Helmut?
2. Em números, o que a Garoto representa para o mercado (Brasil)?
3. Para quantos países a Garoto exporta?
4. Quem são seus principais distribuidores?
5. Quais os eventos promovidos pela Garoto?
6. Em que período do ano o chocolate é mais consumido?
7. A venda da Garoto aumentou ou diminuiu as vendas dos produtos?
8. A venda da Garoto afetou a marca?
9. Como foi a criação da marca (evolução)?
10. As mudanças na embalagem afetaram a marca?
11. Como a Garoto vê sua marca?
12. Existe algum estudo sobre a marca Garoto?
13. O que a marca evoca para a empresa?
14. Como a marca é gerenciada?
15. Qual a importância da marca Garoto no processo de compra?

**ANEXO C - Matriz das relações entre funcionalidade e simbolismo aplicadas às principais marcas de automóveis**

Murphy (apud PINHO, 1996) criou esta matriz como forma de facilitar a identificação das forças e fraquezas de uma marca no seu mercado. A matriz relaciona as marcas baseando-se na percepção dos consumidores com relação ao nível de funcionalidade e de simbolismo, usando como exemplo as principais marcas de automóveis,.



Fonte: MURPHY (apud PINHO, 1996, p. 49).