

## Reposicionamento de marca: um plano de ações aplicado a uma vinícola

Gabriel Sperandio Milan (UFRGS - UCS - CESF) [gabmilan@terra.com.br](mailto:gabmilan@terra.com.br)

Franco Onzi Perini (UCS) [franco@vinicolaperini.com.br](mailto:franco@vinicolaperini.com.br)

Deonir De Toni (UFRGS - UCS - FACEBG) [deonirdt@terra.com.br](mailto:deonirdt@terra.com.br)

### Resumo

*Este trabalho aborda a proposição de um plano de ações para o reposicionamento de uma marca e, respectivamente, de seus produtos, no segmento de vinhos finos e espumantes. O ambiente no qual o plano de ações está sendo implementado, na forma de uma pesquisa-ação, trata-se de uma empresa familiar que vem profissionalizando a sua gestão, a Vinícola Perini Ltda., uma vinícola localizada no interior do RS, reconhecidamente um pólo vinícola no Brasil. O plano de ações inicia com a definição dos objetivos do projeto e da redefinição do público-alvo para os produtos da marca a ser reposicionada no mercado e, na sequência, são apontadas ações relativas a produto, a preço, à comercialização e distribuição e à comunicação. Pela natureza do trabalho e como um número considerável de ações já foi implementado, alguns resultados de validação parcial do plano de ações são resgatados.*

*Palavras-chave: Estratégia, Reposicionamento de Marca, Setor Vinícola.*

### 1. Introdução

Atualmente, o setor vitivinícola brasileiro, segundo dados levantados junto ao IBRAVIN (Instituto Brasileiro do Vinho), conta com uma produção de aproximadamente 400 milhões de litros de vinhos, sucos e derivados por ano, equivalente ao processamento de cerca de 500 milhões de quilos de uva, conforme estimativas para a safra 2004. De acordo com o Sr. Darci Dani, Diretor-Executivo da AGAVI (Associação Gaúcha de Vitivicultores), o Brasil possui mais de 700 empresas vinícolas, sendo que o Estado do Rio Grande do Sul (RS) é responsável por 90% da produção no país. Levando-se em consideração o ciclo produtivo, da produção primária até o processamento final, estão envolvidas quase 25 mil famílias somente no RS.

Cabe destacar que os tributos têm importância significativa para o setor. A carga tributária atual da cadeia produtiva chega a 52%, o que vem dificultando a concorrência dos vinhos nacionais em relação aos importados. Em sua maioria, os vinhos de outras nacionalidades chegam ao mercado brasileiro com uma tributação em torno de 20%. Nesse cenário, a busca pela diferenciação, mantendo padrões de qualidade internacionais, emerge como uma alternativa de competitividade para as empresas vinícolas no Brasil. Assim, como um fator-chave para a criação de valor para os produtos, além de uma boa qualidade, a consolidação da marca desponta como uma estratégia viável para assegurar a vitalidade dessas empresas.

Segundo Ailawadi, Lehman e Neslin (2001 e 2003), uma estratégia de precificação com base no valor percebido da marca pode resultar em um desempenho organizacional mais elevado. Neste sentido, percebe-se que a marca vista como um recurso intangível tem uma forte influência nos resultados das organizações, podendo ser uma vantagem competitiva.

### 2. Marca: definição, percepção do mercado e relevância estratégica

As decisões dos consumidores estão cada vez menos baseadas em atributos físicos e funcionais do produto e mais em atributos intangíveis (simbólicos e psicológicos). A imagem

ou a impressão geral que os consumidores têm em relação à marca é um forte influenciador nas decisões de compra (STERN, ZINKHAN e JAJU, 2001). Sendo assim, Kapferer (2003) define marca como sendo uma memória atinente ao produto, a lembrança acumulada das impressões extraídas pelo consumidor através de seu uso e de seu desempenho.

Kapferer e Laurent (1991) afirmam que algumas funções da marca são essenciais para os compradores: (i) *Identificação*: a marca remete a uma configuração específica de atributos, informações, uma memória sobre as características da oferta que permite identificar rapidamente os produtos procurados; (ii) *Garantia*: a marca é um compromisso público de qualidade e desempenho; (iii) *Personalização*: a decisão de certas marcas permite ao comprador situar-se em relação ao seu ambiente social, diferenciando-se ou integrando-se a ele; e (iv) *Praticidade*: a marca é uma memória, uma concentração de informações passadas que facilita o processo de tomada de decisão de compra. Portanto, construir uma marca forte é uma ação estratégica relevante para que as empresas melhor posicionem sua oferta e imagem no mercado, obtendo um diferencial competitivo.

A marca pode ser considerada essencial para muitos negócios. O nome da marca e seu significado, quando combinados, tornam-se um dos principais recursos empresariais e uma das fontes de vantagem competitiva sustentável (AAKER, 1998). A marca, diferentemente de outros fatores que compõem o posicionamento estratégico, é um recurso difícil de ser construído e consolidado. Contudo, o valor da marca (*brand equity*) pode se constituir em um dos principais ativos organizacionais (AAKER, 1998; AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000; KELLER, 1993), agregando valor à oferta da empresa, justificando um preço superior e se transformando em uma barreira à entrada de novos entrantes potenciais (AAKER, 1998).

O verdadeiro valor da marca encontra-se no valor de utilização e de adequação do produto à evolução dos gostos e preferências dos consumidores (KAPFERER e LAURENT, 1991). Mais importante do que criar uma marca é mantê-la conhecida. Assim, identifica-se que o processo de gerar, manter e ampliar o valor de uma marca é complexo e envolve diversas variáveis, tais como: qualidade do produto, imagem da organização, ações de comunicação e percepção dos consumidores. Construir uma marca forte implica em uma ampla e contínua promoção de ações que visem torná-la conhecida, ou seja, estar presente nas mentes dos consumidores (KAPFERER, 2003; AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000; AAKER, 1998).

### 3. Contextualização da pesquisa

Em 1876, chegaram à localidade de Santos Anjos, distrito da cidade de Farroupilha, no RS, os imigrantes italianos Antonio e Giuseppe Perini, trazendo da Europa a arte de transformar uva em vinho, arte esta passada ao filho de Giuseppe, João Perini, que a exemplo de seu avô e de seu pai, cultivava parrerais de uvas americanas, como por exemplo a uva do tipo Isabel. A uva produzida pela família era vinificada na pequena cantina no porão de sua casa. Na época, o motivo de maior orgulho para João era fornecer o vinho consumido em celebrações religiosas das paróquias da região, o que, de certa forma, era um sinal da alta qualidade do produto.

Em 1929, com a necessidade dos produtores de uva da região de organizarem a produção de vinhos, fortalecendo-se economicamente, fundam a Cooperativa Vitivinícola Forqueta, na qual João, na condição de associado, passou a entregar sua produção de uva e vinho. Com o passar do tempo e o enfraquecimento do sistema cooperativo, o filho de João Perini, Benildo, em 1970, com seu pai já falecido, desliga-se da Cooperativa e funda sua empresa, engarrafando vinho com a marca J P, a qual evoluiu para Jota Pe, uma forma de homenagear o patriarca da família. Em 1986, com um considerável crescimento na produção, a empresa passa a se denominar Jota Pe Indústria e Comércio de Vinhos Ltda. e, posteriormente, Vinícola Jota Pe Ltda., empresa esta que é o foco do trabalho.

Conforme dados da última safra (2004), a Vinícola processou 6,2 milhões de kg de uva, o equivalente a uma produção de 5 milhões de litros. Destes, 450 mil kg de uva foram destinados aos vinhos finos e espumantes que levam a marca Casa Perini; 1,3 milhões ao suco de uva e o restante aos vinhos com a marca Jota Pe.

Nesse contexto, e a partir da realização de um diagnóstico organizacional, foi identificada uma oportunidade para a ampliação do faturamento da empresa, principalmente nas linhas de produto vinhos finos e espumantes, as quais levam a marca Casa Perini, ou seja, o reposicionamento da marca Casa Perini e, respectivamente, de seus produtos, minimizando o vínculo com a marca Jota Pe, a qual está direcionada a vinhos de mesa mais populares, vendidos em garrafão. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa-ação, a qual caracteriza-se como uma pesquisa intervencionista onde o pesquisador assume o papel de agente da mudança na realidade em que atua (GUMMESSON, 2001), observando-se, também, alguns pressupostos adaptados da literatura encontrada sobre pesquisa-ação (THIOLLENT, 1997).

#### 4. Plano de ações

Pelo alto nível de competitividade que o mercado vem sendo caracterizado, principalmente no caso do setor vinícola com a presença dos importados, definir corretamente as ações a serem implementadas a fim de maximizar as oportunidades de mercado e satisfazer as exigências dos clientes é fundamental (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 1998). Sendo assim, com base na literatura (WESTWOOD, 1996; HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 1998; STEVENS et al., 2001), foi elaborado um plano de ações composto pelas seguintes etapas:

##### 4.1 Objetivos do plano de ações

O objetivo geral do plano de ações proposto é o reposicionamento da marca Casa Perini no intuito de fortalecê-la e disseminá-la como uma marca de vinhos finos e espumantes de alta qualidade. Além disso, como objetivos específicos do projeto, foram identificados: a) melhorar a percepção da marca Casa Perini; b) tornar a Vinícola conhecida pela alta qualidade de seus vinhos finos e espumantes; c) incrementar o volume de vendas dos produtos com a marca Casa Perini em 80%; d) aumentar o faturamento global da Vinícola em 15%; e e) ampliar a participação de mercado (*market share*) de vinhos finos e espumantes.

##### 4.2 (Re)definição do público-alvo

Os principais clientes da marca Casa Perini serão as lojas especializadas em vinhos finos e espumantes, distribuidores de bebidas, hotéis, restaurantes, casas noturnas e clubes sociais. Observa-se que o foco passa para o segmento empresarial, uma vez que este segmento é o responsável por um volume de vendas mais representativo. Como não poderia ser diferente, os consumidores finais não serão negligenciados. Com base em dados provenientes de uma pesquisa realizada para o IBRAVIN (UFRGS, 2000), foram identificados, neste segmento, dois tipos de consumidores: os *heavy users*, com consumo anual superior a 100 litros, e os *medium users*, com consumo entre 50 a 100 litros por ano. Dentre estes dois públicos, foram mapeados três grupos distintos a serem potencializados:

a) *Formadores de Opinião* (Inovadores): são jornalistas, *gourmets* e proprietários de restaurantes. Avaliam tecnicamente o produto e disseminam seu conhecimento e percepções. Não elegem preço como atributo determinante de suas escolhas. As variáveis mais significativas para a avaliação do produto são: corpo, *bouquet*, coloração, lágrima, gosto, retrogosto, caráter tânico e equilíbrio dos vinhos. São em número reduzido, em torno de 5% dos consumidores, porém, com alto poder de influência sobre os demais grupos. Consomem vinhos em um espectro bastante amplo no que se refere a preço, de R\$ 15,00 a R\$ 200,00.

b) *Conhecedores de Vinhos* (Adotantes Primários): são intelectuais, sofisticados, pessoas “bem nascidas” e com padrão de renda elevado (acima de R\$ 4.000,00 mensais). Suas avaliações são baseadas nas indicações dos “*Formadores de Opinião*”, no entanto, também conhecem o produto, pois geralmente participaram de cursos sobre vinhos. Não escolhem o produto pelo atributo preço, permitindo-se pequenas indulgências ao investir um valor mais significativo para uma ocasião especial. Representam cerca de 20% dos consumidores e consomem vinhos na faixa de preços compreendida entre R\$ 15,00 a R\$ 40,00.

c) *Leigos* (Seguidores): são profissionais liberais, pessoas com terceiro grau completo, na média, e apresentam posição social média-alta, com renda mensal entre R\$ 2.500,00 a R\$ 7.000,00. Seu desejo é ingressar no grupo dos “*Conhecedores de Vinhos*”. Possuem pouco conhecimento sobre o produto, mas se interessam por informações, avaliando o produto basicamente por dois atributos: status e sabor, embora sua avaliação seja não-técnica. Direcionam suas escolhas por aspectos tais como preço, embalagem e o ponto-de-venda, e são influenciáveis por seus amigos “*Conhecedores de Vinhos*”. Correspondem a 75% dos consumidores. Compram vinhos entre R\$ 12,00 a R\$ 18,00, porém, eventualmente, adquirem vinhos com preço mais elevado com o objetivo de auto-afirmação.

### 4.3 Ações relativas a produto

Inicialmente, cabe salientar que há uma oportunidade a ser explorada como diferencial da empresa. Trata-se do moderno sistema de condução das videiras em espaldeiras “Y”. Esta tecnologia foi implementada pela empresa em 1998. Tal sistema proporciona para o fruto uma maior capacidade de secagem e insolação, fazendo com que os teores de coloração e açúcares sejam mais altos. Com a livre circulação do ar, a maior incidência de raios solares e a utilização de videiras italianas, a qualidade do vinho vem aumentando consideravelmente. Neste sentido, em relação ao produto, foram propostas as seguintes ações:

a) Reformular rótulos dos vinhos e acrescentar contra-rótulos nas embalagens: no intuito de reposicionar os vinhos produzidos pela empresa, especificamente os da marca Casa Perini, é necessária uma rotulagem mais atraente, sendo que, na identificação visual, o sistema de espaldeiras em “Y” e sua relação com um nível de qualidade superior devem ser destacados;

b) Substituir as embalagens dos vinhos: passar a utilizar a garrafa do tipo “*Bordeaux Elegance*” (750ml);

c) Contratar Enólogo *full time*: ao invés de permanecer com a assessoria de um enólogo, a contratação de um profissional possibilitará um maior cuidado no setor produtivo, bem como o acompanhamento e explicações técnicas ao público em situações de visitação;

d) Utilizar rolhas naturais: a percepção do consumidor é de que vinhos de alta qualidade utilizam rolhas 100% naturais. Vinhos consagrados como os bons *Medocs* de *Bordeaux* ou os *Amaretos* italianos são vedados com rolhas de cortiça natural, sem aglomerados. Tecnicamente, as rolhas de aglomerados apresentam vantagens sobre as rolhas naturais, porém, entende-se que a prioridade está na percepção de qualidade do produto sob a ótica do mercado;

e) Lançar novos varietais: dois novos varietais devem ser incorporados à atual linha de produtos da Vinícola, o Tannat e o Marcelan. Além destes dois tintos na linha de vinhos finos, deverá ser lançado, também, um espumante Brut, elaborado pelo método Champenoise;

f) Elaborar um *Assemblage Premium*: este vinho resultará do corte de dois ou mais varietais. A combinação de diferentes variedades de uva tem demonstrado que esta técnica produz excelentes resultados (produção, qualidade e preços).

#### 4.4 Ações relativas a preço

Em relação ao preço, foram propostas as seguintes ações:

- a) Rever estratégia de preço: a estratégia de preço adotada para os produtos Casa Perini precisa ser alterada. Assim, é proposto que a estratégia de preço médio-alto para qualidade alta é a mais adequada. Para tanto, os preços dos espumantes não precisam ser alterados, enquanto que os dos vinhos finos sofrerão um aumento de aproximadamente 20%, fazendo com que os produtos concorram em outro segmento e com outras marcas;
- b) Pesquisar e informar-se, sistematicamente, sobre o preço praticado pela concorrência: será implantado um sistema de coleta e registro de informações relativas aos preços dos concorrentes por meio dos representantes comerciais da Vinícola, tornando mais ágeis as alterações que se fizerem necessárias em relação à sua política de preços.

#### 4.5 Ações relativas à comercialização e distribuição

Em relação à comercialização e distribuição, foram propostas as seguintes ações:

- a) Contratar Gerente Comercial exclusivo para a marca Casa Perini: este profissional estará intimamente relacionado às três fases do ciclo de vendas dos produtos da marca, ou seja, prospecção de mercado, vendas e pós-vendas;
- b) Identificar os principais distribuidores dos estados-alvo: com base na ampliação geográfica de atuação da Vinícola, contemplada no projeto, os principais distribuidores, em seus respectivos estados, devem ser identificados e contatados para negociação e desenvolvimento do processo de distribuição dos vinhos finos e espumantes Casa Perini;
- c) Implantar sistema de vendas *on-line*: criação de uma loja virtual no próprio site da empresa.

#### 4.6 Ações relativas à comunicação

Em relação à comunicação, foram propostas as seguintes ações:

- a) Mudar razão social da empresa: a Vinícola, anteriormente denominada “Vinícola Jota Pe Ltda.”, passará a utilizar a razão social “Vinícola Perini Ltda.”. A alteração na razão social da empresa deve-se ao fato de dissociar as marcas “Jota Pe” (vinhos de mesa e suco de uva) e “Casa Perini” (vinhos finos e espumantes). Ao longo do tempo, será possível agregar valor (imagem) aos produtos “Casa Perini”, não mais associando-os aos produtos “Jota Pe”, relação esta que era inevitável, tanto por parte dos distribuidores, quanto dos consumidores;
- b) Contratar Agência de Comunicação: passar a contar com pessoal especializado na criação e desenvolvimento do composto de comunicação da empresa e, principalmente, no que diz respeito à identificação visual, reposicionamento e consolidação da marca Casa Perini;
- c) Concluir obras no restaurante e no varejo: a gastronomia possui uma ligação cada vez mais expressiva com a indústria do vinho. Assim, concluir o ponto gastronômico (restaurante, cave e sala de degustação) e o ponto-de-venda dentro do complexo da Vinícola é de suma importância, privilegiando, assim, os visitantes;
- d) Identificar e efetivar negociação com restaurante diferenciado: a proposta passa pela parceria com um restaurante renomado, o qual pode explorar o espaço do restaurante da Vinícola, combinando diferentes pratos com os vinhos e espumantes elaborados pela empresa;
- e) Promover palestras para clientes e consumidores: uma das maneiras de tornar os produtos conhecidos é através das degustações direcionadas ao público-alvo. Com a realização de palestras para clientes e consumidores selecionados, a empresa poderá promover os produtos Casa Perini. Esta atividade poderá ser desenvolvida pelo próprio Enólogo;

- f) Desenvolver material gráfico para a marca: *folders* e catálogos a serem utilizados para o reposicionamento e consolidação da marca Casa Perini e, respectivamente, de seus produtos;
- g) Preparar material de ponto-de-venda: desenvolver catálogo específico para ponto-de-venda. O material deve possuir informações relativas aos produtos, a origem da uva, dados sobre sua produção, processo de elaboração dos vinhos e espumantes e características de cada varietal;
- h) Patrocinar programa de gastronomia: no intuito de avaliar a qualidade dos vinhos finos e espumantes produzidos pela Vinícola, sugere-se que a empresa patrocine o programa *Anonymus Gourmet* apresentado por José Antônio Pinheiro Machado junto à TVCOM. O patrocínio a um programa no qual o *gourmet* faça a combinação de pratos com os produtos da marca Casa Perini agregará valor, tanto institucional, quanto à imagem dos produtos;
- i) Identificar formadores de opinião e entregar amostras dos vinhos e espumantes: como os formadores de opinião influenciam fortemente os demais públicos, a empresa deve investir no envio de amostras às pessoas identificadas. Para que esta ação obtenha um maior impacto, sugere-se que seja desenvolvida uma embalagem especial para acomodação das garrafas e identificação visual da marca e dos produtos, além de conter material explicativo.

#### 4.7 Definição dos instrumentos de controle e indicadores de desempenho

Como nenhum plano de ações pode ser considerado completo sem haver a definição dos instrumentos de controle e suas medidas de desempenho (STEVENS et al., 2001; HRONEC, 1994, WESTWOOD, 1996), para que se tenha um efetivo acompanhamento e controle sobre a implementação das ações e dos respectivos resultados, ambas as dimensões foram definidas (vide Quadro 1):

Instrumentos de Controle	Indicadores de Desempenho
Relatório de Vendas	volume comercializado (total, por produto e por região), participação de mercado (total e por estado), faturamento (total da Vinícola, das marcas Casa Perini e Jota Pe e por produto)
Relatório de Produção	volume de produção (total e por produto), volume de descarte e volume de quebra
Relatório de Desempenho do PDV (Ponto-de-Venda)	clientes atendidos (por dia, mês e acumulado), cupons fiscais emitidos (por dia, mês e acumulado), valor médio dos cupons fiscais e produtos vendidos
Relatório de Clientes	clientes ativos, inativos e inadimplentes, clientes por representante, por estado ou região, e distribuidores por estado ou região
Relatório de Reclamações e Sugestões	número de reclamações e sugestões, por tipo (mensal e acumulado), índice de problemas solucionados e índice de sugestões implementadas

Quadro 1 – Instrumentos de controle e indicadores de desempenho

## 5. Resultados e análises

No intuito de analisar a implementação do plano de ações e sua evolução, bem como suas contribuições para os objetivos propostos pelo projeto, descreve-se as ações implementadas e resgata-se dados que confirmam o direcionamento das ações estabelecidas.

### 5.1 Implementação das ações

A fim de possibilitar o acompanhamento da implementação parcial do Plano de Ações proposto, segue o Quadro 2, pelo qual é possível verificar que boa parte das ações já foram implementadas, algumas delas estão em andamento, e outras, a implementar.

<b>Ações Relativas a Produto, Preço, Comercialização e Distribuição e Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Reformular rótulos dos vinhos e acrescentar contra-rótulos nas embalagens	X		
Substituir as embalagens dos vinhos (garrafa do tipo “ <i>Bordeaux Elegance</i> ”, 750ml)	X		
Contratar Enólogo <i>full time</i>	X		
Utilizar rolhas naturais			X
Lançar os varietais: Tannat (em linha) e Marcelan (em 2006), e o espumante Brut (em linha)		X	
Elaborar um <i>Assemblage Premium</i> (a partir dos vinhos finos da safra 2004)		X	
Rever estratégia de preço (aumentar preço dos vinhos finos em aproximadamente 20%)	X		
Pesquisar e informar-se, sistematicamente, sobre o preço praticado pela concorrência		X	
Contratar Gerente Comercial exclusivo para a marca Casa Perini		X	
Identificar os principais distribuidores dos estados-alvo		X	
Implantar sistemas de vendas <i>on-line</i>		X	
Mudar razão social da empresa para Vinícola Perini Ltda.	X		
Contratar Agência de Comunicação	X		
Concluir obras no restaurante e no varejo		X	
Identificar e efetivar negociação com restaurante diferenciado			X
Promover palestras para clientes e consumidores		X	
Desenvolver material gráfico para a marca ( <i>folders</i> e catálogos)	X		
Preparar material de ponto-de-venda		X	
Patrocinar programa de gastronomia ( <i>Anonymus Gourmet</i> )	X		
Identificar formadores de opinião e entregar amostras dos vinhos e espumantes		X	

Obs.: Estágio de implementação das ações: (1) implementada, (2) em implementação e (3) a implementar

Quadro 2 – Acompanhamento da implementação das ações propostas

## 5.2 Evolução dos resultados

Os primeiros sinais de validação parcial do Plano de Ações são perceptíveis, uma vez que é possível analisar os resultados provenientes desde o início de sua implementação até o momento, período este compreendido entre setembro de 2003 a março de 2004. Ao comparar a evolução nas vendas do mesmo período com o ano anterior, verifica-se um aumento de 15% no faturamento da marca Casa Perini, enquanto que, para o faturamento global da empresa, tal crescimento ficou na ordem de 4%, o que viabiliza, plenamente, os investimentos realizados. Ainda é muito cedo para que efetivamente todos os objetivos propostos atinjam sua plenitude, até pelo fato de algumas ações estarem em implementação e outras a serem implementadas.

Em relação à percepção institucional (Vinícola Perini), da marca Casa Perini e de seus respectivos produtos, vinhos finos e espumantes, observa-se, mediante entrevistas individuais, que a imagem organizacional, da marca e dos produtos, está sendo favoravelmente reposicionada. Inclusive, alguns entrevistados relacionaram a imagem da marca à prestígio, a status e a uma qualidade superior de seus produtos em relação ao mix de produtos comercializado anteriormente à implementação parcial do Plano de Ações.

## 5.3 Limitações na implementação de determinadas ações

Tendo em vista a empresa ser uma organização familiar, na qual duas gerações dividem as responsabilidades de gestão do negócio, houve relativa resistência das pessoas com maior experiência em relação à agressividade mercadológica do Plano de Ações, principalmente no que se refere à mudança de imagem e reposicionamento de marca pretendidos, o que é compreensível pela tradição da família no setor vinícola.

Quanto à proposição da substituição das rolhas com aglomerados pelas rolhas naturais, uma divergência técnica está postergando sua implementação, a qual ainda está em estudo. Alguns gestores defendem a visão mercadológica, baseada na percepção de alto valor atribuída pelos consumidores às rolhas naturais, enquanto outros defendem a questão técnica, argumentando que a rolhas com aglomerados proporcionam uma vedação mais eficaz, não havendo a

indicação de alterar a posição de armazenagem dos vinhos, os quais deveriam, pela substituição das rolhas, passar a serem estocados na posição horizontal.

Finalmente, uma ressalva deve ser feita quanto à capacidade de investimentos. Embora esta variável não invalide qualquer das ações propostas, é claro que o ritmo de investimento e implementação das ações, observadas suas prioridades, torna-se um fator restritivo.

## 6. Conclusões e considerações finais

Identifica-se que a imagem que os consumidores têm sobre a marca influencia diretamente em seu comportamento de compra. Assim, o reposicionamento da marca Casa Perini, inclusive com a mudança da razão social da empresa, agora denominada Vinícola Perini Ltda., configura-se em uma estratégia adequada aos objetivos de mercado da empresa.

Contudo, cabe ressaltar que o projeto proposto e implementado junto à empresa, sob a forma de uma pesquisa-ação, observadas as suas singularidades, trata-se de um caso particular, sendo necessários estudos mais aprofundados e a replicação deste tipo de projeto em outras empresas do setor para que realmente se valide o direcionamento das ações propostas.

Sendo assim, o trabalho pretende contribuir com os gestores do setor vinícola brasileiro no que se refere a adotar posicionamentos estratégicos mais agressivos, proporcionando subsídios para o desenvolvimento e implementação de ações coerentes com as capacidades organizacionais, oportunidades de mercado e nível de qualidade dos produtos do setor, vislumbrando na marca, uma forma de agregar valor a suas ofertas frente às escolhas dos clientes e dos consumidores e em relação à concorrência, seja ela nacional ou internacional.

## Referências

- AAKER, D.A. (1998) - *Marcas - brand equity: gerenciando o valor da marca*. São Paulo: Negócio Editora.
- AAKER, D.A. & JOACHIMSTHALER, E. (2000) - *Como construir marcas líderes*. São Paulo: Futura.
- AILAWADI, K.L.; LEHMAN, D.R. & NESLIN, S.A. (2001) - Market response to a major policy change in the marketing mix: learning from Procter & Gamble's value pricing strategy. *Journal of Marketing*, v.65, p.44-61.
- AILAWADI, K.L.; LEHMAN, D.R. & NESLIN, S.A. (2003) - Revenue premium as an outcome measure of brand equity. *Journal of Marketing*, v.67, p.1-17.
- GUMMESSON, E. (2001) - Are current research approaches in marketing leading us astray? *Marketing Theory*, London, v.1, n.1, p.27-48.
- HOOLEY, G.J.; SAUNDERS, J.A. & PIERCY, N.F. (1998) - *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 2.ed. São Paulo: Prentice Hall.
- HRONEC, S. (1994) - *Sinais vitais*. São Paulo: Makron Books.
- KAPFERER, J.N. (2003) - *As marcas, capital da empresa*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman.
- KAPFERER, J.N. & LAURENT, G. (1991) - *La marca: motor de la competitividad de las empresas y del crecimiento de la economía*. Paris: McGraw-Hill.
- KELLER, K.L. (1993) - Conceptualizing, measuring, and managing customer based brand equity. *Journal of Marketing*, v.57, n.1, p.1-22.
- STERN, B.; ZINKHAN, G.M. & JAJU, A. (2001) - Marketing images: construct definitions, measurement issues, and theory development. *Marketing Theory*, v.1, n.2, p.201-224.
- STEVENS, R.; LOUDON, D.; WRENN, B. & WARREN, W. (2001) - *Planejamento de marketing: guia de processos e aplicações práticas*. São Paulo: Makron Books.
- THIOLLENT, Michel. (1997) - *Pesquisa-ação nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. (2000) - *Relatório técnico de consultoria ao IBRAVIN - Instituto Brasileiro do Vinho*. Porto Alegre.
- WESTWOOD, J. (1996) - *O plano de marketing*. 2.ed. São Paulo: Makron Books.