

Rio 2016 – Uma Marca que marca?

José Luiz Trinta¹

Paola Jablon²

Ciro Nogueira³

Resumo

Os Jogos Olímpicos são conhecidos por seu caráter esportivo e pela confraternização entre povos. Oriundos da Grécia antiga tiveram sua primeira edição na denominada Era Moderna em 1896. Entretanto, a partir 1980, a disputa pelo privilégio de sediar o evento passou a obedecer outras lógicas, que não somente as esportivas. Assim sendo, antes de pensar em tornar-se uma cidade olímpica é necessário estabelecer decisões racionais amparadas em planejamento e execução viáveis. A esta constatação surgem como elemento de sustentação o turismo e o marketing. O primeiro pela sua natureza, que o coloca como par principal de um evento desse porte e o segundo pelas suas ferramentas, que o inserem no processo estratégico de mercado. No marketing emerge então o tema Marca, foco do presente estudo, que pretendeu não somente apresentar a marca definida para a candidatura da cidade do Rio de Janeiro a sede dos Jogos Olímpicos de 2016, mas também analisá-la através de conceitos teóricos. Pode-se concluir que a Rio 2016 dentro da categorização proposta por Rocha e Christensen (1999) se enquadra como uma Marca de Identidade, apresenta os quatro pilares propostos por Branco (2004) e segundo o Modelo da Young & Rubicam tem Estima e Relevância.

Palavras-chave: Esporte. Olimpíadas. Marca. *Branding*.

1. Introdução

Baseados em homenagens a maior divindade da mitologia grega, o deus Zeus, os Jogos Olímpicos têm seu primeiro registro datado em 776 a.C. Tãmanha era sua importância que tinham o poder de interromper guerras, batalhas e combates, além de consagrarem os atletas vitoriosos e proporcionar glória às suas cidades de origem. Entretanto, devido a argumentos religiosos, a celebração foi banida pelo imperador romano Teodósio no ano de 394 d.C. Cerca de 1500 anos depois, graças aos esforços de um pedagogo e esportista francês, o barão Pierre de Coubertin, os jogos renasceram,

¹ Faculdades IBMEC/RJ

² Faculdades IBMEC/RJ

³ Faculdades IBMEC/RJ

com uma ótica que enxergava no esporte e nos ideais olímpicos gregos uma fonte de inspiração para o aperfeiçoamento do ser humano. Assim sendo, os primeiros Jogos Olímpicos da Era Moderna ocorreram em Atenas, no ano de 1896 e são realizados a cada quatro anos até hoje em dia. (Disponível em http://www.cob.org.br/jogos_olimpicos/home.asp. Acesso 21 maio 2008)

Porém, de acordo com Proni, Araujo e Amorim (2008) a partir de Los Angeles (1984), e principalmente com as experiências positivas de Seul (1988) e Barcelona (1992), a escolha das cidades tornou-se alvo de intensa disputa. Fato emblemático foi a derrota de Atenas (cidade Grega, considerada favorita) para Atlanta para organizar os Jogos Olímpicos no ano do seu centenário (1996). Segundo os autores tal fato:

Marcou a predominância dos interesses de grandes corporações empresariais num mundo globalizado e confirmou quais eram os critérios mais relevantes na perspectiva do Movimento Olímpico. Assim, para apresentar uma candidatura, é preciso, antes de tudo, que a cidade seja capaz de elaborar um projeto de *marketing* bastante completo e convencer as autoridades olímpicas da rentabilidade financeira da proposta. (PRONI; ARAUJO; AMORIM, 2008, p.14)

Assim, constata-se que emergem conceitos ligados ao Marketing, no qual a escolha da cidade sede obedece a uma nova filosofia, menos esportiva e mais mercadológica. Dentro da área de Marketing o tema Marca vem recebendo ultimamente grande destaque, parte deste deve-se ao fato de que algumas empresas apresentam maior valor de marca (denominado de *brand equity*) do que de mercado.

Para Gobé (2002), a criação e a construção de marcas devem transcender o conceito estritamente mercadológico, uma vez que anotar apenas a participação de mercado é fazer-se míope. A busca deve estar relacionada à participação da mente e das emoções, migrando da simples criação de marcas para a elaboração de “marcas emocionais”, motivadoras por excelência. Apesar de parecer simples, a criação de uma marca é um processo que vem deixando de ser apenas artístico para se tornar, cada vez mais, científico. É ainda importante lembrar que tudo pode possuir uma marca, e que, atualmente, os principais destinos turísticos já a possuem.

Por outro lado, o turismo vem se configurando como importante atividade econômica no novo contexto mundial. Estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas

(FGV) demonstra a consolidação do Brasil entre os dez países que mais atraem eventos internacionais em todo o mundo e reforça a importância da qualidade do destino turístico para a candidatura aos Jogos Olímpicos de 2016. No caso específico do Rio de Janeiro, o impacto da realização de eventos internacionais é inegável. Apenas no período de outubro de 2007 a junho de 2008, foi mensurado um impacto direto de US\$ 7,069 milhões. Cabe ressaltar que esse valor representa a metade do total US\$ 14,949 de receita para o País proporcionados pelos 14 eventos pesquisados em todo o Brasil.

Portanto, a concepção do presente estudo, de caráter exploratório, teve como ponto de partida a constatação de que há uma estreita relação entre Jogos Olímpicos, Turismo e Marketing. Há ainda uma motivação latente que é a dificuldade de encontrar uma abordagem que considere toda sua constituição multifacetada. Assim, o objetivo do trabalho foi realizar uma análise da marca definida para a candidatura à cidade sede dos Jogos Olímpicos de 2016 do Rio de Janeiro à luz da teoria que aborda o tema. Para atingir tal objetivo, empreendeu-se uma pesquisa de dados secundários, mais precisamente uma revisão de literatura, que proporcionou o arcabouço teórico. Em um segundo momento foi realizada uma entrevista com a Gerente de Marketing e Comunicação do Comitê Olímpico Brasileiro (Beth Lula). De posse das informações obtidas partiu-se então para a apresentação da marca e sua análise, alcançando-se assim a meta definida para o trabalho.

2. Revisão de Literatura

2.1 Marcas: Conceitualização

É fato indiscutível que uma marca evoca associações na mente dos consumidores. Os fundamentos da marca são baseados nestas associações mentais que os consumidores fazem e que terminam por distinguir uma marca de outra (Dyson, Farr, Hollis, 1996). Isto quer dizer que uma marca conjuga, na mente de quem consome o produto ao qual ela se relaciona, associações, tanto de ordem funcional quanto emocional, concedendo a tal marca uma identidade.

Esta identidade é uma combinação de diversos elementos, dentre os quais nome, caracteres, símbolos, logotipos, cores, formas e mesmo mitos. Sendo assim, uma marca é escolhida quando a sua imagem vem ao encontro de necessidades, valores ou estilo de vida do consumidor (Chernatony, 1991).

De acordo com Berry e Parasuraman (1992) a marca tem como o objetivo essencial proporcionar uma distinção das ofertas de uma empresa para as demais. A marca, portanto, assinala para o cliente a fonte do produto, e protege tanto o cliente quanto o produtor de concorrentes que tentariam fornecer produtos que parecem idênticos (AAKER, 1996).

A marca traz vantagens para diferentes elementos do processo de compra, em momentos diversos. Para os compradores elas fornecem informações, facilitam a compra e chamam a atenção. Para os vendedores elas fornecem informações, facilitam a venda e auxiliam na segmentação de mercados. Já para a sociedade elas aumentam a qualidade, facilitam a compra e aumentam o nível de inovação (KOTLER, KELLER, 2006).

A marca é ainda responsável por estabelecer uma intimidade com o consumidor, extrapolando o limite da qualidade do produto. A atração por ela exercida é a principal forma de garantir a liderança de mercado e a lucratividade (MARTINS, 1999).

A marca adiciona novas dimensões e significados - racionais ou emocionais - ao produto de forma a diferenciá-lo de outros fabricados para satisfazer a mesma necessidade (Keller, 1998). Logrando sucesso comercial, uma marca pode conduzir à transformação de uma commodity em propriedade, como ocorre, por exemplo, com as águas minerais (Biel, 1993).

Para Rocha e Christensen (1999), a marca pode ser classificada em função do tipo de relacionamento com os consumidores. Eis a categorização por eles proposta:

- ❖ Marca de excelência - aquela que "inspira confiança" graças a seu desempenho impecável.
- ❖ Marca de identidade - aquela com a qual o consumidor se identifica, motivado por sua personalidade ou estilo de vida.
- ❖ Marca de aventura - aquela dita "visionária", que se situa no limiar das mudanças sociais ou de caráter tecnológico.
- ❖ Marca ícone - aquela associada aos sonhos ou as fantasias do consumidor.

Enquanto um produto sem marca (*commodity*) compete apenas através de estratégias baseadas em preço, uma marca bem construída carrega consigo uma maior percepção de valor embutida. Martins (1999) afirma que os níveis de lucratividade de um negócio com uma imagem envolvente são muito superiores à média do mercado.

Estudo realizado no mercado acionário norte-americano por Madden, Fehle e Fournier (2002) comprovou que empresas que possuem marcas mais valiosas oferecem melhor retorno e menor risco aos investidores. Assim, os diferentes setores internos de empresas detentoras de marcas fortes atuam apenas como um suporte infra-estrutural. Em organizações como McDonald's e Disney a operacionalidade, o sentido e a base dos negócios estão fundamentadas na gestão da marca. (TELLES, 2004)

2.2. Marcas: Construção e Gestão

A construção de uma marca compõe a arte e a essência do marketing. Essa atividade vem ganhando cada vez mais importância no processo de desenvolvimento e lançamento de bens, não só de consumo como também aqueles voltados para a indústria.

É importante lembrar que tudo pode possuir uma marca (um chocolate, um livro, uma pessoa e até um saco de areia), e que, atualmente, quase todos os serviços já a possuem. Apesar de parecer simples, a criação de uma marca é um processo que vem deixando de ser apenas artístico para se tornar, cada vez mais, científico. Muitas vezes esse processo exige a contratação de empresas especializadas, que podem cobrar preços milionários pelo seu trabalho.

Um estudo realizado pela Young & Rubicam (Rocha; Christensen, 1999), uma das maiores empresas de marketing e comunicação do mundo, procurou determinar como se desenvolve o processo de construção de uma marca de sucesso. De acordo com este trabalho, a fixação da marca na mente do consumidor evolui ao longo de quatro estágios sucessivos:

1. Diferenciação - quando a companhia procura mostrar ao consumidor que aquela marca tem algo único a oferecer; que nenhuma outra consegue a ela se igualar; que ela é distinta e possui personalidade.
2. Relevância - que se manifesta quando o consumidor percebe as razões que o fazem preferir a marca, tomando por referência o grau em que esta atende as suas necessidades.
3. Estima - estágio que traduz uma ligação emocional entre a marca e o consumidor no intento de apreço por parte deste último, pelas características da primeira.

4. Familiaridade ou conhecimento - quando o consumidor conhece a fundo os atributos de uma marca, seus significados e o que ela representa.

Já Martins (1999) define o processo como emocional, no qual é importante a descoberta da personalidade do consumidor, a partir daí a construção de marcas deve ser projetiva, baseada em arquétipos.

Branco (2004) oferece um modelo que se fundamenta em quatro pilares:

1. O Produto – qual o tipo, em que momento do ciclo de vida se encontra, qual a elasticidade da demanda, quais suas funções e diferenciações?
2. A Empresa – como é sua história, o que ela tem como objetivo, em que mercado atua, quais suas políticas e normas?
3. O Consumidor – qual o perfil, como é o processo de decisão e quem participa, como atribui valor aos produtos e através de que processo?
4. A Marca – qual o grau de proteção legal, é original, apresenta significados em outras línguas?

O tema cada vez mais vem atraindo a atenção. Diferentes autores apresentam sugestões no que toca o processo de construção de uma marca. Tal construção, de acordo com Boyllet e Boyllett, 2003, compreende três etapas, a saber: seleção de um nome, desenvolvimento de associações úteis com o nome e gerenciamento de contatos com os clientes-alvo.

A simples construção bem sucedida de uma marca é insuficiente para a perenidade de uma empresa. Uma gestão cuidadosa da mesma é necessária, isso fez com que o termo *branding* se popularizasse no Brasil nos últimos anos. De acordo com Gracioso (2004) seu “conceito original é o de um processo de desenvolver e manter marcas, tática e estrategicamente, com o objetivo de criar uma imagem única – e positiva – para um produto ou serviço”.

2.3 Marcas em Serviços

As características básicas dos serviços (intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e variabilidade) reforçam a importância das marcas. Assumindo a intangibilidade como a característica mais marcante dos serviços, e somando-se a isso fatos como as ausências de embalagens e de exposição e da marca principal ser a da

companhia (e não a do produto), cria-se um contexto onde a marca da companhia se torna a coisa mais importante nos serviços. (BERRY e PARASURAMAN, 1992)

Ainda de acordo com Berry e Parasuraman (1992) uma marca eficaz proporciona uma força de marketing para as empresas de serviços sob diversas condições, principalmente quando: os clientes percebem que os concorrentes são iguais em conceito, qualidade e valor dos serviços; os clientes têm pouca ou nenhuma experiência com empresas concorrentes reagem à marca mais forte apresentada; uma empresa deseja entrar numa categoria de serviços; uma firma lança um serviço novo e inovador e uma empresa altera sua estratégia de marketing e usa uma nova estratégia de marca para ajudar a comunicar a nova orientação.

Em serviços uma mudança de marca pode representar um grau de risco mais elevado, já que apresenta uma maior dificuldade quanto à disponibilidade de um substituto exato (uma vez que a variabilidade é uma característica marcante). Outro fator importante são os custos inerentes à escolha de uma nova marca: o primeiro é o de procura, gerado pela dificuldade na obtenção de informações, o que pode fazer com que os consumidores fiquem sem conhecer as alternativas ou os substitutos, ou então que fiquem em dúvida quanto à disponibilidade de alternativas de maior satisfação; o segundo é o monetário, pois em algumas situações uma mudança de marca pode acarretar pagamento de taxas (por exemplo, taxas de admissão e de instalação).

Zeithaml e Bitner (2003) alertam sobre as peculiaridades de mudanças de marcas em serviços, uma vez que o comprometimento dos consumidores depende de diversos fatores: o custo de mudar de marcas (custos de mudança), a disponibilidade de marcas substitutas, o risco percebido associado com a compra e o nível de satisfação que os consumidores obtiveram no passado.

Assim uma marca reconhecida pelos consumidores como possuidora dos atributos por eles considerados necessários para atender seus anseios é um fator preponderante para a obtenção de uma vantagem competitiva no mercado de serviços.

3. Apresentação e Análise da Marca Rio 2016

3.1. Apresentação

Para a marca Rio 2016 foram somados os valores olímpicos à motivação do Rio de Janeiro em candidatar-se, trazendo o apoio e a participação da população que são fundamentais. Como símbolo, foi escolhido o Pão de Açúcar, ícone máximo da cidade

em seu cenário ensolarado à beira-mar. Este cenário resulta na forma de coração que, por sua vez, representa a incontestável paixão e vibração do brasileiro pelo esporte. O símbolo, ao repetir-se, forma um trevo estilizado, idéia de sorte para todos que estarão em busca da superação de seus limites. Agregado ao logotipo – com a exclamação incorporada ao número um – resulta em uma marca que representa perfeitamente a expectativa e a vibração da população pela oportunidade de sediar esta edição dos Jogos Olímpicos. O símbolo escolhido abre portas para imaginação de quem o vê, um exemplo é a similaridade com a Praça da Apoteose, lugar que sedia o carnaval, que é um evento mundialmente conhecido. Desta maneira o símbolo remete a diversos elementos característicos da cidade do Rio de Janeiro, o que consegue despertar diferentes tipos de sensações.

Figura 1 – Logomarca Rio 2016 – Cidade Candidata



Fonte: Comitê Olímpico Brasileiro – Material de Divulgação, 2008

Como a logomarca tem visibilidade internacional, foram desenvolvidas duas versões para todas as assinaturas: a primeira com designação da etapa em português, para uso em materiais de circulação nacional; e a segunda, com tradução para o inglês, para uso em materiais de circulação internacional.

Por fim, a proposta é emoldurar a profusão de cores típicas da natureza exuberante da Cidade do Rio de Janeiro, cantada em verso e prosa e reconhecida como a

eterna Cidade Maravilha, que tem na história de sua existência a alegria e o acolhimento sem distinção.

3.2. Análise

Segundo Lula (2008), um grande diferencial da marca Rio 2016 é a sua bem estruturada estratégia de comunicação. O *slogan* adotado: “Viva a sua Paixão”, convive harmonicamente com a logomarca, o desenho de um coração que é formado pelo encontro do contorno do Pão de Açúcar, um dos mais conhecidos cartões-postais da cidade, com a simbólica projeção de sua sombra na Baía de Guanabara, que reforça a já reconhecida paixão dos brasileiros pelo esporte.

A marca Rio 2016 é representante de uma causa, sendo sua missão promover a candidatura do Rio de Janeiro à cidade sede dos Jogos Olímpicos de 2016. Na categoria de marca divulgadora de uma causa, a Rio 2016 procura atingir e envolver um grande número de consumidores. Para tanto, uma causa somente é abraçada se o público se identificar com os valores, personalidade e estilo de vida promovidos ou associados a ela. Desta forma, dentro da categorização proposta por Rocha e Christensen (1999) sobre os tipos de relacionamento entre marcas e consumidores, a Rio 2016 se enquadraria como uma Marca de Identidade, que por meio de sua identidade visual comunica as características e valores culturais do Rio de Janeiro.

Analisando a marca de acordo com os estágios propostos pelo modelo da Young & Rubicam é possível encontrar o que consideramos os únicos dois pontos que demandam um maior trabalho na marca analisada, que são a familiaridade e a diferenciação. Somente o símbolo talvez não seja suficiente para o reconhecimento da proposta e também a distinção, já que remete a um conhecido ponto turístico usado com frequência em campanhas publicitárias e marcas de empresas.

Analisando os outros dois estágios, a relevância traduzida pela marca aos seus consumidores é baseada no reconhecimento do legado que a marca Rio 2016 deixará para a cidade do Rio de Janeiro, bem como para o movimento olímpico. Com o Rio de Janeiro sendo sede dos Jogos Olímpicos de 2016, é inegável a visibilidade que a cidade irá receber mundialmente, e também as melhoras que necessariamente ocorrerão na cidade. Já o uso das cores da bandeira brasileira e as referências a famosos cartões postais da cidade do Rio de Janeiro na marca Rio 2016 não servem apenas para compor uma identidade visual propícia para ela, mas também para promover um elo emocional

entre a marca e os consumidores. Assim, o uso desses elementos é capaz de traduzir estima aos consumidores da marca que são apreciadores do Brasil e da cidade do Rio de Janeiro e que torcem pela candidatura da cidade e gostariam.

No caso dos pilares de sustentação da marca propostos por Branco (2004), cabe ressaltar que a marca Rio 2016 não é representante de um produto físico, mas sim de uma causa: a candidatura da cidade do Rio de Janeiro aos Jogos Olímpicos de 2016. Seu ciclo de vida é curto, tendo duração de dois anos e meio, uma vez que mesmo que a candidatura da cidade seja aprovada, posteriormente à classificação, por razões comerciais e de regulamentação do Comitê Olímpico Internacional, toda a identidade visual da marca deverá ser modificada. No que tange o perfil dos consumidores da marca, pode-se dizer que não há um perfil desenhado. Por se tratar da divulgação de uma causa, subentende-se que quanto mais consumidores se envolverem com a marca, conseqüentemente mais apoio a candidatura terá. No entanto, é possível citar alguns grupos que são simpatizantes da marca, como por exemplo, todo o meio olímpico e as empresas patrocinadoras da candidatura. Por fim, a marca Rio 2016 é reconhecida pela sua originalidade e riqueza de detalhes. Foi criada visando promover uma causa não somente em território nacional, mas também internacionalmente. Para isso, utilizou-se de elementos conhecidos globalmente como os desenhos do coração e a referência ao Pão de Açúcar, além de divulgar a marca com o slogan em diferentes idiomas.

4. Considerações Finais

A nova realidade mercadológica indica uma tendência de migração na comunicação empresarial, agora em busca de oportunidades que proporcionem diferenciação e enfoque, com especial destaque conferido a eventos. O Marketing, como responsável pela gestão da relação empresa-consumidor, deu atenção ao fato, e seus profissionais não mais encaram os eventos como um simples artefato de seu portfólio de ações promocionais, mas como um caminho direto e com poucos desvios para chegar a (seus) públicos-alvo.

Os Jogos Olímpicos, segundo estudos já citados, passaram também a ser regidos por uma ótica de Marketing. Além disso, do ponto de vista do setor de turismo é um evento de potencial inigualável. Portanto, um estudo da marca de uma cidade candidata a Cidade Sede é pertinente e importante.

Assim sendo, o presente estudo procurou, através de uma ótica exploratória, aprofundar o conhecimento sobre a marca Rio 2016. Buscou-se não somente apresentar a marca definida para a candidatura da cidade do Rio de Janeiro a sede dos Jogos Olímpicos de 2016, mas também analisá-la através de conceitos teóricos. Pode-se concluir que a Rio 2016 dentro da categorização proposta por Rocha e Christensen (1999) se enquadra como uma Marca de Identidade, apresenta os quatro pilares propostos por Branco (2004) e segundo o Modelo da Young & Rubicam tem Estima e Relevância.

Ressalte-se o fato de que, apesar dos resultados encontrados coadunarem com algumas posições de autores renomados, eles também sugerem novos caminhos para o entendimento do tema. Porém, as conclusões aqui colocadas devem ser lidas como indicações, que se destinam a suscitar novas investigações e reflexões acerca do tema.

Referências

- AAKER, David A. **Building Strong Brands**. Nova York: Free Press, 1996.
- BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing: competindo através da qualidade**. 3ª ed. São Paulo: Maltese, 1992.
- BIEL, Alexandre L. **Como a imagem da marca direciona o brand equity**. Mercado Global, São Paulo, nº 90. p.72-80, 2º trim. 1993.
- BOYETT, Jimmie T.; BOYETT, Joseph H. **O Guia dos Gurus: Marketing, as melhores idéias dos melhores marketeiros**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.
- BRANCO, João M. **Brand Naming**. In: Revista da ESPM, volume 11, ano 10, edição no 1, p.28-44 jan/fev, 2004.
- CHERNATONY, L. **Evaluating the underlying dimensions of brands in product and services markets**. Londres: City University, 1991 (Working Papers Series, 132).
- COMITÊ OLÍPICO BRASILEIRO, **Jogos Olímpicos: Sobre os Jogos**. Disponível em http://www.cob.org.br/jogos_olimpicos/home.asp. Acesso em 21 de Maio de 2008.
- DYSON, Paul; FARR, Andy; HOLLIS, Nigel S. **Understanding, measuring and using brand equity**. Journal of Advertising Research, November/December, p. 9-20, 1996, p.9.
- GRACIOSO, Francisco. **Marcas são seres mutantes**. Revista ESPM, março-abril, 2004

JORNAL DO BRASIL, Pesquisa mostra importância na qualidade do turismo para 2016. Disponível em <http://jbonline.terra.com.br/extra/2008/07/09/e090713395.asp>. Acesso em 19 de Maio de 2008.

KAPFERER, Jean-Noel. **O que vai mudar as Marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KELLER Kevin L. **Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity**. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

KELLER, Kevin L; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.

LULA, Elizabeth. **Entrevista concedida** em 19 de Maio de 2008.

MADDEN, Thomas J.; FEHLE, Frank; FOURNIER, Susan M. **Brands matter: An Empirical Investigation Of Brand-Building Activities And The Creation Of Shareholder Value**, 2002. Disponível em <http://interbrand.com>. Acesso em 15 de Junho de 2005.

MARTINS, José. **A Natureza Emocional da Marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

MARTINS, José Roberto. **Branding: um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

PRONI, Marcelo Weishaupt; ARAUJO, Lucas Speranza; AMORIM, Ricardo L. C.

Leitura econômica dos jogos Olímpicos: financiamento, organização e resultados.

Disponível em http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/publicacoes/tds/td_1356.pdf. Acesso em 20 de Maio de 2008)

ROCHA, Angela e CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e Prática no Brasil**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TELLES, Renato. **Posicionamento e Reposicionamento de Marca: uma perspectiva estratégica e operacional dos desafios e riscos**. 2004. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jô. **Marketing de Serviços: a Empresa com Foco no Cliente**. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2003.