

**FACULDADE INTEGRADA DE PERNAMBUCO (FACIPE)  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO GERAL**

Keilla Roberta Gonçalves  
Ricardo Aurélio da Silva Fiusa  
Robertson Henrique Alves de Souza

**ESTRATÉGIAS PARA A CONQUISTA DO  
CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA:  
O caso Nestlé**

Keilla Roberta Gonçalves  
Ricardo Aurélio da Silva Fiusa  
Robertson Henrique Alves de Souza

**ESTRATÉGIAS PARA A CONQUISTA DO  
CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA:  
O caso Nestlé**

Monografia apresentada para obtenção do título de bacharel à banca examinadora no Curso de administração geral de empresas da Faculdade Integrada de Pernambuco – FACIPE.

Orientador: Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos

Recife  
2010

Keilla Roberta Gonçalves  
Ricardo Aurélio da Silva Fiusa  
Robertson Henrique Alves de Souza

# **ESTRATÉGIAS PARA A CONQUISTA DO CONSUMIDOR DE BAIXA RENDA:**

## **O caso Nestlé**

Monografia apresentada para obtenção do título de Bacharel à banca examinadora no Curso de Administração Geral de Empresas da Faculdade Integrada de Pernambuco – FACIPE

Aprovada em:

Recife, ... de .... de 2010.

**Banca Examinadora:**

---

Orientador

(Nome, Titulação e Instituição)

---

1º Examinador

(Nome, Titulação e Instituição)

---

2º Examinador

(Nome, Titulação e Instituição)

Dedicamos aos nossos cônjuges, amigos e pelo seu carinho amor e preocupação por esse trabalho do qual nos foi demonstrado, nossas famílias e a Deus.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao Pai Celestial pelo amor que Ele possui e por Sua inspiração dada aos homens que nos ajuda a termos melhor desempenho e inteligência. Ainda assim o apoio moral de nossos amigos de curso e pelo nosso orientador que nos ajudou de forma fantástica com a elaboração do projeto nos dando todos os melhores recursos. A empresa Nestlé onde Ricardo trabalhou que o inspirou muito pela dedicação da referida empresa em apostar nas pessoas que não possuem muitos recursos financeiros, mas ainda assim buscou colocá-las como consumidores e clientes fidelizados.

“Para que o mal prevaleça,  
basta que os homens de bem não façam nada”  
Edmund Burke

## RESUMO

Este estudo de caso mostra a importância das grandes corporações com relação às estratégias e o crescimento significativo da classe emergente onde a empresa Nestlé conseguiu adaptar seus produtos de forma regional e assim trazer os devidos benefícios para o público emergente dessa região Nordeste.

## **ABSTRACT**

This study case shows the importance of the big Corporations concerning the strategies and the significant growth of the emergent class which the Nestlé Company achieved the adaptation of its products in a regional way and thus bringing the due benefits to the emergent public of the northern region.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 Níveis de lealdade a marca.....	15
Figura 2 Ranking 10 melhores marcas do mundo.....	17
Figura 3 Principais fábricas da Nestlé no Brasil.....	22
Figura 4 Mapa da região de Feira de Santana e localização da fábrica Nestlé....	23
Figura 5 Foto da fábrica Nestlé Feira de Santana.....	23
Figura 6 Pirâmide das classes sociais e níveis das classes.....	25
Figura 7 Pirâmide invertida de Prahalad.....	25
Figura 8 Paridade de poder de compra em dólares americanos.....	27
Figura 9 Celulares populares Nokia.....	29
Figura 10 Produtos Elma Chips linha extrusados.....	30
Figura 11 Os Bebês “Nestlé” .....	37
Figura 12 Farinha Láctea Nestlé - O alimento ideal das crianças .....	37
Figura 13 Só quero Farinha Nestlé.....	38
Figura 14 Leite Condensado Nestlé - “Um bebê Nestlé” .....	38
Figura 15 Leite Nido – “Eu não quero um leite qualquer” .....	38
Figura 16 Nestogeno – “Um produto Nestlé” .....	38
Figura 17 Evolução do Leite Condensado Moça no Brasil.....	39
Figura 18 Embalagens saches dos produtos Nestlé.....	41
Figura 19 Leite Nestlé Ideal 400g.....	44
Figura 20 Leite Moça Edição Junina.....	46
Figura 21 Casa Nestlé São João de Caruaru.....	46
Figura 22 Leite Ninho Garantido e Caprichoso.....	46
Figura 23 Leite Ninho Garantido e Caprichoso.....	46

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
2.1. A importância da marca.....	12
2.1.1. Principais conceitos.....	13
2.1.2. A influência da marca na decisão de compra.....	14
2.1.3. Breve análise da influência da marca: um relato sobre a Coca-Cola hoje..	16
<b>2.2. Nestlé: Histórico da CIA no mundo</b> .....	19
2.2.1. Nasce a companhia.....	19
2.2.2. Chegada da empresa no Brasil.....	20
2.2.3. Primeiros produtos e localização das fábricas.....	21
<b>2.3. Entendendo a “Base da Pirâmide”</b> .....	24
2.3.1. A riqueza está na Base da Pirâmide.....	24
2.3.2. Grandes cia’s em busca dos “novos pobres” .....	28
<b>2.4. A realidade sócio-econômica do NE</b> .....	31
2.4.1. Histórico da região.....	31
2.4.2. Realidade contemporânea.....	32
2.4.3. A Base da Pirâmide Nordestina.....	32
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	34
<b>4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS</b> .....	35
4.1 As estratégias da Nestlé em busca da Base da Pirâmide.....	35
4.1.1. O início dos investimentos em comunicação no Brasil.....	35
4.1.2. As estratégias de “ <i>Branding</i> ” na Nestlé.....	36
4.1.3 A nova percepção da Nestlé: produtos para a Base da Pirâmide em lugares nunca dantes imaginados.....	39
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	48
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	49

## 1 INTRODUÇÃO

Vendo a necessidade e ao mesmo tempo o grande crescimento das multinacionais em diversos ramos, este estudo destaca o Nordeste e o Norte brasileiro, como um marco onde uma grande empresa multinacional buscou investir de maneira bem sucedida, produtos de qualidade com acesso a todas as pessoas.

Nestes capítulos, foi de grande utilização elaborar o projeto com base no autor C. K Prahalad autor do livro “A riqueza na Base da Pirâmide” entre outros autores que possam nos ajudar a esclarecer e explicar como a nossa economia pode melhorar com o tema em questão.

Como o projeto é estudo de caso, foi analisado e citando esse empreendimento de outras nações que se assemelham com a população carente do Norte/Nordeste brasileiro, logo se tem uma visão macro e ao mesmo tempo micro dos projetos que a empresa em questão vem elaborando.

De acordo com Caetano (2006) em uma reportagem feita para Prahalad, o mesmo comenta sobre essas pessoas de baixa renda quando diz que as pessoas estão na crista de uma revolução e complementando que as nações como Brasil, Índia e China vão mudar fundamentalmente a natureza das grandes corporações

Citando a empresa Nestlé com sede mundial na Suíça, ela é a primeira do mundo no ramo de alimentos e bebidas, logo se produz produtos de marcas de confiança e vários seguimentos no mercado mundial. Em outra reportagem feita por Costa (2007) Jonny Wey, ex-diretor de estratégia e negócios para o Nordeste, esclareceu o porquê dessa preocupação com os estados nordestinos e principalmente com Pernambuco: Para atender a esse público, mudamos a nossa forma de pensar, o formato dos produtos, as embalagens, o preço e até a maneira de anunciar e sobre o impacto desse processo com investidores ele explana que o Nordeste tornou-se uma área em evidência no grupo.

Com o crescimento de diversas empresas em diferentes ramos e bases de negócios, o presente trabalho busca explorar a empresa Nestlé que tem história em nosso país onde a marca e o alto valor de apreciação são referenciais fortes, logo nessa exploração de informações foi elaborado as diversas idéias de como autores renomados apóiam e incentivam atitudes que diferenciem empresas e coloquem-se em destaque sua posição como líderes de mercado em qualquer parte do mundo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. A importância da marca**

Para detalhar sobre o tópico acima, foi de utilidade o uso das literaturas de Pinho (1996) e Carril (2007) para entender melhor a importância das marcas no mercado atual e sua influência na sociedade.

Carril (2007) explica, primeiramente, que marcas sempre existiram na história do mundo sendo objeto de reflexões em pessoas distintas. A história mostra que séculos anteriores ou mesmo datas antes de Cristo, um selo em um tijolo ou mesmo uma placa com o nome de um alfaiate que tinha fama em um império, mostrava sua marca entre indivíduos e como isso influenciava até a compra.

De acordo com D' Alessandro & Owens (2002), marca é tudo o que o consumidor pensa quando ouve o nome de uma empresa. Ao encontro do que Pinho (1996) ressalta que é na verdade uma extrapolação que se limita a um simples nome tendo como principais componentes do produto em si, embalagem, o nome da marca a publicidade e a apresentação.

Vê-se que as marcas têm bastante importância em diferenciação de produtos. No caso, como está sendo avaliada a marca de uma empresa multinacional, destaca-se o quanto à diferenciação pesará nesse trabalho.

Ressaltando que nesse capítulo falar-se-á dos principais conceitos, ou seja, o que é a marca em legislações e mesmo para o consumidor, a influência da marca na decisão da compra onde o principal foco é como a marca ajuda ao consumidor a decisão de compra e se essa decisão vai novamente pesar no futuro. Por último um breve resalto sobre a marca Coca Cola e como sua marca se tornou a mais valiosa do mundo com alguns dados relativos ao seu progresso.

#### **2.1.1. Principais conceitos**

Primeiramente deve-se explicar o significado do termo “marca” para os dias de hoje.

Segundo o Comitê de Definições da American Marketing Association (AMA) “Marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos

mesmos que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los daqueles dos concorrentes.” (KOTLER, 2000,P. 426)

Ainda segundo Kotler (1991), marca é qualquer rótulo que envolve o significado e associações com base na marca. Ainda que ao encontro Carril (2007) sugere que a marca desempenhe papéis fundamentais na sociedade dos quais tem mais destaques: Sinalização e geração de imagens que visualize a oferta, obter distinção de mercado e identificar ou estabelecer uma individualidade do produto.

Conforme Pinho (1996) existem algumas coisas que se podem destacar como natureza das marcas, logotipo e funções nominais.

Falando também, a natureza das marcas se distinguem por duas origens, uma no caso se for brasileira que a legislação somente permite por pessoa regularmente depositada e domiciliada no Brasil e a estrangeira que se destaca pela pessoa depositada no Brasil, mas por pessoa não domiciliada.

#### MARCA BRASILEIRA:

Aquela regularmente depositada no Brasil, por pessoa domiciliada no País.

#### MARCA ESTRANGEIRA:

- a) Aquela regularmente depositada no Brasil, por pessoa não domiciliada no País;
- b) Aquela que, depositada regularmente em País vinculado à acordo ou tratado do qual o Brasil seja partícipe, ou em organização internacional da qual o País faça parte, é também depositada no território nacional no prazo estipulado no respectivo acordo ou tratado, e cujo depósito no País contenha reivindicação de prioridade em relação à data do primeiro pedido.

Outros conceitos sobre marcas mostram-se diversos tipos de funções que as mesmas adquirem para o consumidor. Sabendo, portanto que existem diferentes funções de identificação e diversificação para sua área. No caso existem:

- 1- **Função concorrencial:** lida com os produtos que assinalam e concorrem diretamente entre si.
- 2- **Função identificadora:** quando assinalamos os produtos e serviços as marcas que se identificam individualmente

- 3- **Função individualizadora:** Um produto marcado e bem identificado torna-se um produto bem individualizado entre bens de marcas diferentes.
- 4- **Função de descobrimento ou revelação:** Quando ocorre de um novo produto ser lançado no mercado e somente à marca é quem vai lhe revelar a existência para o consumidor. Quando for provado, o consumidor por si só descobre o produto que a marca assinala.
- 5- **Função de diferenciação:** é pelo meio de uma marca que o produto se torna diferente de outros de sua categoria.
- 6- **Função publicitária:** tem como principal aspecto a divulgação e promoção da marca/produto onde se direciona o consumidor para que a mesma não se torne anônima no mercado.
- 7- **Função de diferenciação interna:** como principal característica, são produtos de marcas iguais no mesmo seguimento, mas com diferenciação de preço, tamanho ou outros pormenores. Como exemplo, produtos alimentícios com volumes diferenciados (Ex: Chocolate em pó - 800g / 1,2kg / 2,5kg).

### 2.1.2. A influência da marca na decisão de compra

O objetivo hoje das marcas tem sido o fator de fidelidade à marca e expressividade da marca, que desenvolve satisfação de quem fabrica quem vende e quem compra. Contando que as marcas podem também constituir uma base para que se obtenha uma política de preços diferenciados ou mesmo preços mais elevados que resultem em maiores margens de lucratividade, logo faz com que se torne uma grande estratégia para que o cliente possa desenvolver essa confiança mesmo que os preços estejam um pouco elevados. Também sobre expressarem-se, se dão a verem e se mostram de diversas maneiras com o único objetivo de potencializar seus efeitos de sentido (PEREZ, 2004).

Conforme o estudo de Aaker (1991) é certo dizer que o consumidor tem por buscar a melhor empresa por seu alto padrão qualitativo. Segundo o gráfico abaixo do mesmo autor, descreve-se como a marca e sua fidelização demonstram como a influência possibilita a compra:



Figura 1- Níveis de lealdade do comprador às marcas  
Fonte: Livro Poder das Marcas.  
Ano: 1996

Seguindo ainda o conceito de Aaker (1991), deve-se deixar claro que as marcas hoje em dia devem ter padrões que antes não tinham tanta importância e para tal, far-se-á uma:

Falando sobre a base do desenho, corresponde ao comprador que não tem alguma lealdade a marca e logo qualquer produto desempenha uma função adequada, mas não satisfatória. Logo, a marca tem pouco peso sobre a compra.

No segundo tópico, os compradores satisfeitos com o produto por não verem problemas ou aspectos negativos com relação à marca. Vê-se que esse tipo de consumidor não são muito vulneráveis para troca de marca, especialmente se exigir um esforço do mesmo.

No terceiro nível, existe uma composição de clientes que além da satisfação com a marca, conseguem perceber um risco de troca. Mesmo sendo um por tempo, dinheiro ou risco de performance da concorrência. Esses riscos só podem ser superados caso a marca concorrente lhe proporcione um benefício que possa compensar a eventual troca.

No quarto nível, os compradores já apreciam a marca e existe uma preferência que pode estar baseada em associações suscitadas pela marca, tais como um símbolo ou mesmo experiências anteriores (alta qualidade, por exemplo). Ainda sim, Aaker (1991) tende a ponderar que essa ligação é na verdade um

sentimento que não pode estar relacionado com algo específico uma vez que as pessoas não conseguem explicar por si próprias os motivos pelos quais apreciam uma determinada marca.

No quinto nível ou o topo da pirâmide inclui os verdadeiros fidelizadores das marcas ou mesmo compradores verdadeiramente comprometidos. Existe orgulho por sua escolha e consideram de grande importância por vários fatores como no caso elementos funcionais e satisfação garantida. No caso o comprador deposita tanta confiança na marca que a recomenda para outros compradores dentro de seu círculo de relações (parentes, amigos, colegas de trabalho, conhecidos, etc).

Como os consumidores hoje são bastante exigentes, as empresas são obrigadas a cuidar melhor de seus produtos e da divulgação dos mesmos acrescentando que a qualidade deve estar de acordo com essas exigências.

Na questão da compra podemos citar o exemplo onde em uma prateleira existe o produto tipo “B” ou mesmo “C”. Logo quando o consumidor vai em busca de preço, verifica que o produto de marca tipo “A” está com um margem pequena de diferenciação de preço e sabendo da qualidade diferenciada dos tipos “B” e “C” resolve comprá-la sem maiores dúvidas. Esse tipo de ocorrência geralmente ocorre quando a marca tem um forte impacto na sociedade e/ou no local onde se origina. Logo se vê que uma ação como essa pode ser o tópico quatro da pirâmide de Aaker.

### **2.1.3. Breve análise da influência da marca: um relato sobre a Coca-Cola hoje**

De acordo com informações do histórico oficial da empresa, o produto Coca-Cola foi criado pelo farmacêutico John Pemberton em 1886 e originalmente produzida como um remédio patenteado, a Coca-Cola alterou sua fórmula original e gradativamente conquistou novos mercados. Um fato interessante sobre a marca, ou seja seu nome, foi feito a mão pelo próprio criador. Alguns anos depois, Pemberton vendeu em 1981 a fórmula do seu produto por um valor aproximado de US\$ 2.300 para Asa Griggs Candler que se tornou o primeiro presidente da The Coca-Cola Company e também o primeiro a se preocupar em colocar o produto e sua marca no mercado onde buscou trabalhar com a confiança das pessoas da época. Logo nos anos primórdios, a estimativa era de aproximadamente 9 copos de Coca-Cola por dia onde em 2007 esse número passou para 1,4 bilhões de copos por dia.



Segundo Barros & Silva (2008), o valor de mercado da Coca-Cola ano passado era de aproximadamente US\$ 137,9 bilhões e sua marca no mesmo ano tinha valor igual a US\$ 65.324 bilhões como mostra o gráfico abaixo extraído da revista Bussiness Week (2007) sobre o ranking das 10 melhores marcas:

Ranking			Marca	Proprietário	País de Origem	Valor da Marca 2007 (em \$ milhões)	Valor da Marca 2006 (em \$ milhões)	Valor da Marca 2005 (em \$ milhões)	Aumento/ Diminuição 2006-2007 (em %)	Aumento/ Diminuição 2005-2006 (em %)
2007	2006	2005								
1	1	1	Coca-Cola	Coca-Cola	EUA	65.324	67.000	67.525	-2,5	-0,77
2	2	2	Microsoft	Microsoft	EUA	58.709	56.926	59.941	3,13	-5,02
3	3	3	IBM	IBM	EUA	57.091	56.201	53.376	1,58	5,29
4	4	4	GE	GE	EUA	51.569	48.907	46.996	5,44	4,06
5	5	5	Nokia	Nokia	Finlandia	33.696	30.131	26.452	12,73	13,9
6	6	6	Toyota	Toyota Motors	Japão	32.070	27.941	24.837	14,77	12,49
7	8	7	Intel	Intel	EUA	30.954	32.319	35.588	-4,22	-9,18
8	9	8	MC Donald's	MC Donald's	EUA	29.398	27.501	26.014	6,89	5,71
9	7	9	Disney	Walt Disney	EUA	29.210	27.848	26.441	4,89	5,32
10	10	-	Mercedes-Benz	Daimler Chrysler	Alemanha	23.568	21.795	-	8,13	-

Figura 2 Top 10 das marcas mais caras do mundo  
 Fonte: Interbrand e Revista Bussiness Week 2005 - 2007  
 Ano:2008

Pelo relato de Pendergrast (2000) e diagnosticando o fato de se estar falando da marca mais valiosa do mundo, as ações das quais a empresa tem atuado ao longo dos anos são de grande impacto no mundo hoje. Um estudo simples mostra-se que pelo menos 8 entre 10 pessoas conhecem tão bem a marca e que são consumidores assíduos do produto. De acordo com o site oficial da empresa, sua entrada no Brasil é histórica, quando em 1942 um esforço de guerra determinado por Robert Woodruff, Presidente da Coca-Cola Company na época, no período da II Guerra Mundial se preocupou com como o produto e também ele mesmo assegurou aos soldados norte-americanos que estavam participando dos conflitos, onde quer que estivessem, poderiam tomar uma Coca-Cola gelada pelo mesmo preço da época, ou seja, 5 cents e com o mesmo sabor que vinha se sua origem, ou seja dos EUA. Essa foi uma das formas para que a Coca-Cola desembarcasse no Recife-PE que, junto com Natal-RN, formaram o “Corredor da Vitória”, uma parada obrigatória de todos os navios que rumavam pra a Europa em guerra.

As estratégias da empresa seguem aqui no Brasil com diversos e famosos slogans a partir do ano de sua entrada:

- 1942: "A pausa que refresca"
- 1952: "Isto faz um bem"
- 1957: "Signo de bom gosto"
- 1960: "Coca-Cola refresca melhor"
- 1964: "Tudo vai melhor com Coca-Cola"
- 1970: "Isso é que é"
- 1976: "Coca-Cola dá mais vida"
- 1979: "Abra um sorriso. Coca-Cola dá mais vida."
- 1982: "Coca-Cola é isso aí"
- 1988: "Emoção pra valer!"
- 1993: "Sempre Coca-Cola"
- 2000: "Curta"
- 2001: "Gostoso é viver"
- 2003: "Essa é a real"
- 2004: "Viva o que é bom"
- 2006: "O lado Coca-Cola da vida"
- 2007: "Viva o lado Coca-Cola da música"
- 2008: "Cada gota vale a pena"

Segundo Murphy (1990), a evolução de um produto passar por 3 fases distintas. Primeira, o novo produto lançado no mercado é visto como único e exclusivo; Segundo, inicia-se um período competitivo no qual os concorrentes procuram firmar-se pelos aspectos funcionais da marca, obrigando o fabricante a descobrir novas maneiras de sustentar a superioridade do produto; Terceiro, todas as vantagens de um produto único e de seus atributos funcionais são erodidos pelos concorrentes e os valores simbólicos passam a ter maior importância na diferenciação da marca perante seus concorrentes.

No caso da Coca-Cola, não somente o produto, mas a marca tem sido símbolo dentre os jovens e até os mais velhos que sempre lembram-se de seus "tempos de criança".

## **2.2. Nestlé: Histórico da CIA no mundo**

As seguintes informações relatarão o histórico resumido da empresa Nestlé que é o objeto de estudo desse trabalho. Os tópicos abaixo falarão sobre o nascimento da empresa assim como seu criador. Também falará sobre seus primeiros produtos assim como também as empresas que, com o passar dos anos, tiveram seus produtos e marcas dos produtos comprados das empresas no mundo. Em segundo, falará sobre o Brasil assim como sua chegada no ano de 1876 com o primeiro produto anunciado e como a empresa conseguiu se firmar junto aos principais estados no país e por último as localizações e breve história das fábricas incluindo a mais nova fábrica da empresa em Feira de Santana-BA.

### **2.2.1. Nasce a companhia**

Conforme Martins (2006), na maioria dos estudos de caso a permissão para execução do trabalho e pesquisa de campo foi negada ou mesmo solicitada restando ao pesquisador levantar dados diretamente do site oficial ou mesmo folders promocionais. Ainda assim diz que um bom apontamento deve ser claro e preciso, não deixando dúvidas sobre seu significado e defende o uso de histórico de sites à título de apresentação aplicado a trabalhos monográficos. Para explanar sobre a Nestlé, segue a história da mesma para que fique bem apresentada assim como ela tem se mantido. Levando em conta que esse histórico foi tirado do site oficial da empresa.

A empresa Nestlé foi criada na Suíça em 1867, quando o químico alemão Henri Nestlé lançou a Nestlé Farinha Láctea, um suplemento alimentar desenvolvido por ele para diminuir o alto índice de desnutrição e mortalidade infantil daquele tempo.

Em 1905, unindo-se à Anglo-Swiss Condensed Milk Co., a Nestlé passou a fabricar o Milkmaid, que no Brasil recebeu o nome de Leite Moça. Nessa época, a empresa já operava nos Estados Unidos, Inglaterra, Alemanha e Espanha. Em 1907, passou a atuar na Austrália. Na mesma época, foram construídos depósitos em Cingapura, Hong Kong e Bombaim, para dar suporte ao crescimento das atividades nos mercados da Ásia.

A partir da Nestlé Farinha Láctea e do Leite Condensado muitos outros produtos passaram a fazer parte do universo Nestlé e a desfrutar da mesma qualidade e confiabilidade que asseguram a imagem de excelência da Nestlé em todo o mundo. No fim dos anos 1920, o chocolate tornou-se o segundo produto mais importante da companhia, com a aquisição da Peter, Cailler, Kohler e Chocolats Suisses S.A. Em 1938, lançou o café solúvel Nescafé – na Europa, Estados Unidos e Argentina – após ampla pesquisa realizada a pedido do governo brasileiro, que queria dar vazão aos estoques nacionais de café e solucionar a questão da exportação provocada pela crise mundial de 1929. Ao final da II Guerra Mundial, em 1945, a Nestlé já possuía 40 fábricas espalhadas pelo mundo e duplicara a produção desde 1914.

No período seguinte, o crescimento da Nestlé foi baseado em sua política de diversificação. A começar pelo próprio setor de alimentos, associou-se à suíça Maggi para produzir sopas prontas em 1947. Entre 1950 e 1984, expandiu sua linha para os enlatados, congelados e sucos.

Voltada essencialmente para a nutrição humana, a Nestlé diversificou suas atividades a partir da década de 1970, passando também a atuar nos segmentos farmacêutico (Alcon) e cosmético (a exemplo da L'Oréal).

Nos anos 1990, a empresa reforçou seu segmento de águas, com a compra da Perrier, uma das marcas mais famosas do mundo. Em 2001, foi a vez da aquisição da Ralston Purina, empresa do setor de alimentos para animais de estimação, dando origem, em 2002, à Nestlé Purina PetCare. No mesmo ano, foi criada a Dairy Partners Americas – DPA, aliança estratégica no setor de lácteos entre a Nestlé e a New Zealand's Fonterra Co-operative Group Ltd.

### **2.2.2. Chegada da Nestlé no Brasil**

Os primeiros registros da presença da Nestlé no Brasil datam de 1876. Um anúncio no jornal A Província de São Paulo informava sobre a importação e comercialização da Nestlé Farinha Láctea. Mas foi em 1921 que a Empresa iniciou sua produção no Brasil, em Araras, SP. Leite Moça foi o primeiro produto Nestlé a ser fabricado no Brasil. Com o seu sucesso, vários outros produtos foram lançados e, atualmente, são comercializados no território brasileiro mais de 1000 itens sob a chancela da Nestlé.

No Brasil, a Nestlé tem uma imagem de confiança e qualidade tecida ao longo dos 84 anos em que está presente no País e com o estreito relacionamento construído com seus consumidores. Além disso, a Empresa confirma, a cada ação, seu pleno interesse pelo crescimento do mercado nacional e sua firme disposição de continuar a investir no Brasil em todos os momentos.

A Nestlé Brasil, além de produtos para Alimentação e Nutrição humana, produz alimentos para animais de estimação. Ela atua em dezesseis categorias de produtos: Achocolatados, Águas, Baby Food (Alimentos Infantis e Cereais Infantis), Biscoitos, Cafés (Nescafé), Culinários (MAGGI), Cereais Família, Cereais Matinais, Chocolates e Balas, FoodServices, Health Care Nutrition, Leites e Lácteos, Nutrição Esportiva (PowerBar), Refrigerados, Sorvetes, e PetCare (Nestlé Purina).

### **2.2.3. Primeiros produtos e localização das fábricas**

Até onde se seguem os registros, a empresa atualmente tem 27 fábricas em todo o território nacional onde a Nestlé, como foi relatado, estabeleceu-se no Brasil em 1921, quando abriu uma fábrica para a produção de leite condensado e creme de leite em Araras, no interior de São Paulo.

Em 1953, expandiu suas atividades com uma fábrica para a produção de Nescafé. No decorrer de seus 80 anos, a empresa implantou diversas unidades de processamento no País, mas o seu crescimento tem se dado principalmente através da aquisição de empresas tradicionais, suas marcas e seus mercados.

Em 1967, adquiriu a fábrica de biscoitos São Luiz e, em 1993, a empresa Confiança, que produzia os Biscoitos Tostines. Antes disso a ITASA, com fábrica em Montes Claros (MG). Adquiriu fábricas no Brasil também por suas aquisições internacionais: a *Chambourcy* (lácteos gelados), com fábrica em Barra Mansa (RJ), a *Ralston Purina*, com fábricas em Ribeirão Preto (SP) e Canoas (RS).

Ela terceirizou a sua produção, em alguns casos: as massas *Maggi* são produzidas em Uberlândia pela empresa Elege (Rei Massas), que comprou a planta que era originalmente da Nestlé e as fábricas (e também as massas *Buitoni*), com fornecimento da matéria-prima pela multinacional.

Chocolates dietéticos são produzidos por *Top Cau* Ind. e Com. de São Paulo (SP). A engarrafadora da Coca-Cola em Ribeirão Preto produz a Nestea, chá preto em lata - que é vendido como "um produto com a qualidade Coca-Cola e Nestlé".

Existem outras alianças com grandes multinacionais : a já citada, com a *General Mills*, para a produção de cereais matinais. A *Cargill* produz para a Nestlé o seu suco de laranja.

E recentemente foi instituída com a gigante multinacional do leite da Nova Zelândia, a *Fonterra*, uma empresa para atuar em toda a América Latina, a *Dairy Partners Americas*. Parte importante da produção da Nestlé foi constituída no Nordeste brasileiro, onde as fábricas foram implantadas com a utilização de inventivos fiscais do FINOR. Na área da SUDENE, ela adquiriu, em Montes Claros, na região mineira do rio Jequitinhonha, a Indústria Alimentícia Itacolomy ITASA, onde é produzido um de seus principais produtos, o "Leite Moça".

No sul da Bahia, na região do cacau, a Nestlé controla a Cia. Produtora de Alimentos COPRODAL, com duas fábricas em Itabuna implantadas com a utilização de incentivos fiscais: uma de produtos lácteos, menor, e outra de processamento de cacau.

Como mostra-se no mapa abaixo as principais fábricas com suas localizações geográficas:



Figura 3 – Fábricas próprias da Empresa Nestlé no Brasil

Site: [www.observatoriosocial.org.br](http://www.observatoriosocial.org.br) em 15/09/2008

Ano 2002

Recentemente em Janeiro de 2007, a Nestlé inaugura mais uma nova fábrica, dessa vez em Feira de Santana, Bahia. O objetivo principal dessa nova unidade fabril será de atender plenamente as classes baixas do nordeste. A fábrica está no projeto de adaptação de produtos adaptados para o povo do nordeste como saches de Mucilon, a linha Lamém e também Nescafé saches para baratear e dar acesso para as pessoas dessa região. As duas figuras mostram a localização e a fábrica recém inaugurada. No mapa ela se localiza no ícone “A”:

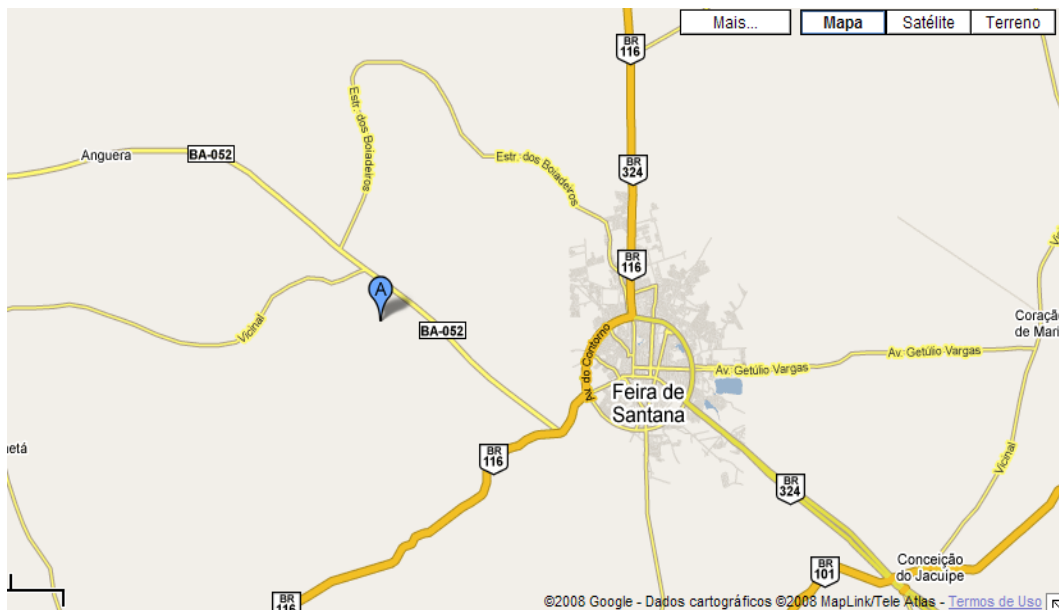


Figura 4 – Mapa de Feira de Santana com localização da fábrica da Nestlé no município  
Disponível em: [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com) em 20/09/2008  
Ano: 2008



Figura 5 – Fábrica da Nestlé em Feira de Santana na BA-052  
Fonte: Marília Quintans (acervo pessoal) em 04/01/2008  
Ano: 2008

## 2.3. Entendendo a “Base da Pirâmide”

Nesse capítulo os pontos mais abordados serão as teorias e conclusões do autor C.K. Prahalad sobre seu livro *A riqueza na Base da Pirâmide: Como erradicar a pobreza com o lucro* (2005) do qual falará sobre os mercados emergentes e também a localização das pessoas que pertencem a esse mercado no mundo, os principais pontos onde as classes emergentes devem ser visualizadas como as maiores fontes de investimento para as grandes empresas no mundo. Outro ponto abordado serão as empresas que no momento estão buscando atingir as classes emergentes com adaptações de produtos para conseguir elaborar os melhores resultados investindo com a classe em desenvolvimento.

Na última parte desse capítulo o ponto será a região brasileira do Nordeste onde estaticamente é a região com as classes mais baixas do país e os principais pontos em que as pessoas dessa região estão conseguindo com as ações das empresas multinacionais trazerem os resultados esperados pelos investidores das grandes CIA's.

### 2.3.1. A riqueza está na Base da Pirâmide

Segundo Pinho (2005) em um estudo aprofundado no seu livro, mostra que a Base da Pirâmide social, ou seja, o consumidor de baixa renda (classes C, D e E) tem maior potencial e chance de conquistar as grandes marcas e seus respectivos produtos. O objetivo desse tópico é mostrar quem é a Base da Pirâmide e a real importância desse conhecimento para as grandes corporações.

Avalia-se sobre as populações pobres que quatro bilhões de pessoas no mundo pertencem à Base da Pirâmide o qual o autor representa um dado bastante real. A grande questão desse tema se volta para o verdadeiro público dominante no mundo, ou seja, os pobres. O que ocorre no mundo hoje em dia para poder-se resolver esse problema que assola a maior parte da porcentagem de pessoas?

Se pararmos de pensar nos pobres como vítimas ou como um fardo e começamos a reconhecê-los como empreendedores incansáveis e criativos e consumidores conscientes de valor, um mundo totalmente novo de oportunidades se abrirá (PRAHALAD, 2005, p. 15)



Para Pinho (2005) as classes baixas possuem um conhecimento tão bom do mercado assim como as marcas que existem. Por existir certo preconceito sobre níveis de classes, esses capítulos abordarão sobre a classe emergente, quem são e como os investimentos de grandes empresas podem gerar grandes resultados financeiros e também as estratégias que solidificam mais os produtos de altas classes para o público de baixa renda.

A visão do autor em relação à potencialidade desses novos consumidores pode ser vista nas figuras abaixo. No caso vê-se que no Brasil e em outros países atualmente existem as classes que se iniciam pelas áreas inferiores e vão subindo até se acharem nas classes altas. Como se pode observar, as classes mais baixas existem em maiores quantidades de pessoas justamente Prahalad mostra que esse tipo de visão para as grandes empresas deve ser de forma invertido, ou seja, o público alvo prioritário como seguem os exemplos:

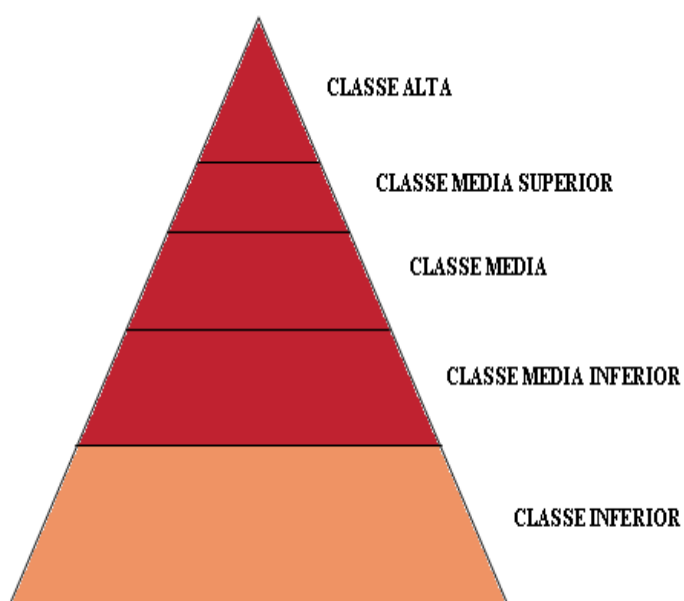


Figura 6 – Pirâmide das classes  
Fonte: Própria autoria em 30/09/2008  
Ano: 2008



Figura 7 – Pirâmide invertida  
Site: Revista Bussiness Week em 30/09/2008  
Ano: 2004

Pode-se ver o grande crescimento das empresas, tecnologias, desenvolvimento e também novas gestões de desenvolvimento sócio-econômico para países em desenvolvimento. Pinho (2005) explica que essa colaboração entre as classes mais emergentes e outros órgãos públicos assim como grandes empresas multinacionais pode-se criar mercados amplos de rápido crescimento assim como um desenvolvimento maior de suas marcas. Ciente dessa nova visão, a

Nestlé buscou estudos sobre o Nordeste Brasileiro onde se iniciou um trabalho único e que vem obtendo ótimos resultados com as classes mais emergentes do país. As estratégias e outras coisas mais sobre a empresa serão explicadas dentro das análises de dados.

Pinho (2005) diz que o setor privado, especialmente as corporações multinacionais também estão profundamente enraizados com uma lógica que faz restrições na capacidade de enxergar uma vibrante oportunidade de mercado na Base da Pirâmide. A medida que esses ou outros pressupostos surgem em todas as discussões sobre esses mercados, ainda o autor busca desafiar e oferecer contrapontos para essas empresas.

A força dessas iniciativas inovadoras é o fato de tenderem a criar oportunidades para os pobres, oferecendo-lhes escolhas e estimulando sua auto-estima. Iniciativas desse tipo representam apenas uma carga ínfima de responsabilidade financeira para os países em desenvolvimento.(PRAHALAD, 2005, p. 18)

O que ocorre hoje nos países emergentes, Pinho (2005) exemplifica na Índia, seu local de origem e onde há mais de 400 milhões de pessoas classificadas como extremamente pobres. Dentro das políticas que dificultaram seu crescimento depois de sua independência em 1947. Depois de 45 anos, em 1992, a situação mostrou que não houve muitos aspectos de desenvolvimento dentro do país e sua carência aumentou com o passar dos anos. Com o passar de anos, viu-se que a pobreza existe tanto no setor rural quanto nas áreas urbanas, sendo assim, a pobreza não conhece suas fronteiras e tende a se alastrar cada vez mais em países onde a política burocrática busca tornar as fontes de apoio a projetos voltados para a Base da Pirâmide como sem retorno ou mesmo diagnosticar sem fundamento algum.

Pinho (2005) mostra que num mundo em constante desenvolvimento mais de um terço da população vivem em favelas ou mesmo cortiços. A figura abaixo mostra que a diferença de classes ao redor do mundo numa estimativa de renda per capita onde as classes ficam resumidamente representadas como no exemplo da pirâmide acima:

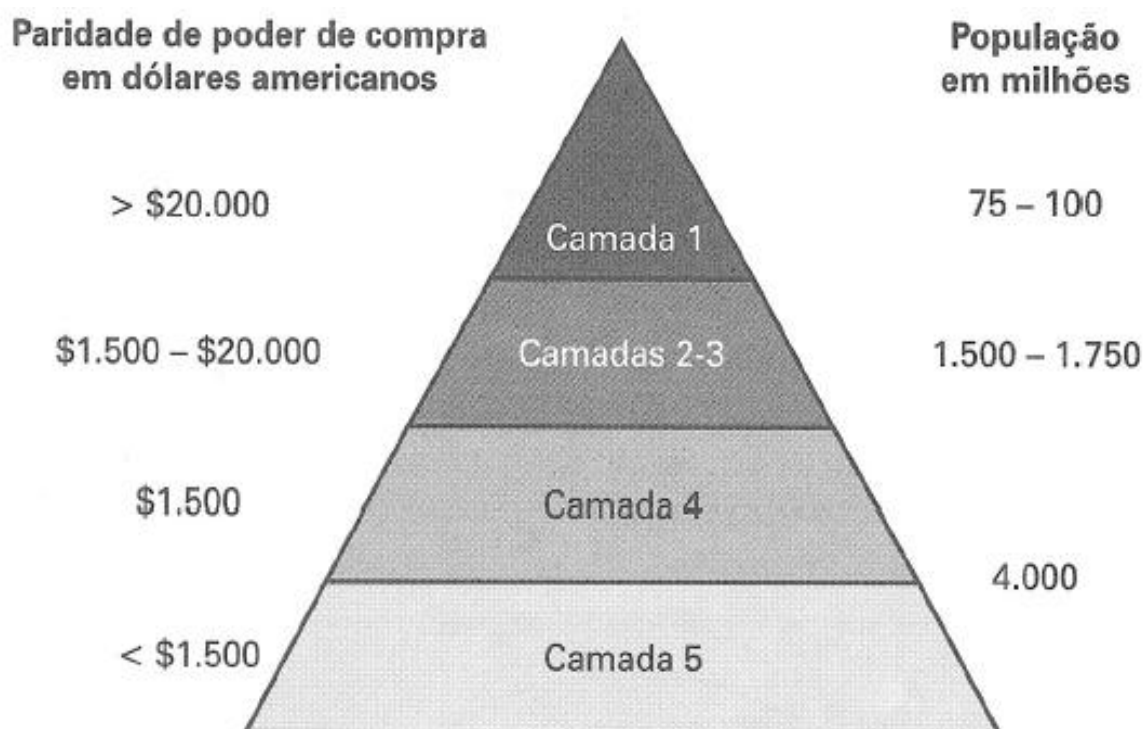


Figura 8 – Pirâmides dos níveis de compra  
 Fonte: A Riqueza na base da pirâmide  
 Ano: 2008

A figura exemplifica que pelo menos 4 bilhões de pessoas no mundo, ou as pessoas que fazem parte da Base da Pirâmide, ganham o equivalente a menos que \$1.500 onde a medida que a classe aumenta, isso mostra uma média diferenciada pela quantidade de pessoas e não pelo valor que os mais ricos recebem. Se for feito um cálculo baseando-se que a classe mais baixa receba pelo menos \$1.000, logo o resultado se apresenta muito maior que o índice de ganho da renda do que o topo da pirâmide onde os valores da renda vão acima de US\$ 20.000 entre 75 e 100 milhões de pessoas.

O que se tem explicado até o momento mostra que mesmo com os baixos níveis de classes sociais no mundo, ainda sim a classe emergente contém o maior potencial de oportunidades de lucro para as grandes empresas multinacionais assim como para outras empresas que estejam dispostas a trazerem seus produtos para essas classes. Além de ser a maior parte da população mundial e com o potencial de crescimento muito grande, o seguinte tópico mostrará algumas CIA's que já buscam investir no público de baixa renda.

### 2.3.2. Grandes CIA's em busca dos “novos pobres”

Conforme falado no tópico acima, as grandes empresas multinacionais têm procurado enxergar a Base da Pirâmide com grande potencialidade de lucro e como seus maiores clientes. Buscando também a fidelização assim como o marketing gratuito por essas pessoas, esse tópico mostrará por meio de fatos e reportagens as grandes empresas do mundo que já iniciaram suas atividades com produtos adaptados ou mesmo com valores e facilidades aceitáveis para as classes emergentes.

O pressuposto dominante é que os pobres não têm consciência de marca. Pelo contrário, os pobres são muito conscientes de marca. E são também extremamente conscientes de valor por necessidade. (PRAHALAD, 2005, p. 25)

Segundo Maior Jr (2008) mostra que a base da pirâmide não é mais a mesma, pois boa parte das classes emergentes têm experimentado nesses últimos anos uma melhoria até sensível em relação a sua capacidade de consumo de bens e serviços. Para Pimenta (2006), numa entrevista Prahalad diz que os consumidores pobres irão baratear os produtos e que as grandes CIA's precisam buscar estratégias para trazerem mais produtos com qualidade para as classes C, D e E. Cita ainda que empresas como a Intel, por exemplo, buscam melhorias na adaptação de seus computadores para que essas pessoas possam ter acesso a era da digitalização onde os Notebooks foram adaptados para que houvesse um preço de acesso as classes emergentes.

Em entrevista Blecher (2006) mostra as ações de algumas empresas em prol das classes emergentes que buscam possuir os seus produtos como a exemplo a empresa Nokia, que hoje é a maior empresa de aparelhos celulares do mundo, fez de seu público maior a classe emergente dos países em desenvolvimento como na China, Índia e Brasil. As ações da empresa têm buscado atingir todos os públicos com seus modelos populares e todo esse feito foi pesquisado em seu centro de pesquisa na China. No segundo trimestre de 2006, a empresa já havia conseguido superar seu crescimento em pelo menos 43% nos lucros mundiais devido à aceleração de vendas de aparelhos na China e na Índia a preços bem mais acessíveis aos consumidores de baixa renda. A empresa já enxergou que pelo menos um bilhão de pessoas poderão estar com seus aparelhos celulares em mãos e pelo menos 70% desses compradores serão de aparelhos pré-pagos com pessoas que têm em média 5 dólares por mês para gastar em ligações móveis e a empresa

acredita que até agora o resultado têm sido completamente satisfatório tanto para ela quanto para o público.

Algumas imagens mostram os aparelhos que mais foram vendidos pela empresa para o público emergente:



Figuras 9 – Celulares populares a preços reduzidos  
Disponível em: [www.nokia.com.br](http://www.nokia.com.br) em 02/10/2008  
Ano: 2008

Outras empresas segundo Blecher (2006) buscaram agir de algumas estratégias para atingir esse público de baixa renda como por exemplo:

- Adaptação de produtos às necessidades locais – A Eletrolux desenvolveu na Índia que é um país conhecido pela instabilidade no fornecimento de energia, um refrigerador que mantém a temperatura de congelamento mesmo 6 horas desligado.
- Lançamento de produtos para a baixa renda – A empresa mexicana Mabe que é associada com a GE, lança uma máquina de lavar semi-automática que economiza água e sabão em pó, além de custar menos que uma convencional.
- Educação do consumidor – Uma frota de vans da Colgate-Palmolive percorre as aldeias remotas da Índia para exibir filmes sobre os benefícios da pasta de dentes e distribuir amostras grátis.

No Brasil as estratégias elaboradas pelas Casas Bahia, Pinho (2005) explica de forma simples que as pessoas dos mercados emergentes são tão conscientes das marcas que fizeram o que ele mesmo denomina um fenômeno universal. A empresa desde os anos 50 buscou atender essa classe trazendo marcas com qualidade para os consumidores. Na entrevista de Weinberg (2008), vêem-se as palavras do próprio presidente das Casas Bahia explicando as vantagens e estratégias sobre o grande avanço de seus serviços em prol das classes de baixa

renda e em desenvolvimento. No mesmo, Michael Klein mostra que anos atrás era uma margem de 20% para produtos de boa marca onde hoje ele mudou para pelo menos 80% de boas marcas e o que ocorreu foi um crescimento das vendas onde a facilidade de compras e crediários foram os maiores aliados para atingir os consumidores alvos que gerou de rendimento no fim de 2007 R\$ 13 bilhões para a sua rede de 560 lojas em 10 estados.

A Pepsico do Brasil Ltda há três anos montou sua unidade fabril em Suape-PE para realizar a fabricação de produtos extrusados (à base de farinha de milho) o que fez a empresa buscar melhores metas e organizar um setor de marketing somente para dar acesso da sua marca Elma Chips e seus produtos. Esta empresa e as participações com essas ações para o público emergente têm atingido muito mais o público infantil, pois lançaram no mercado produtos do tipo “lanchinho” ou saquinhos que variam entre 20 e 24 gramas nos quais são produtos que o consumidor já está adaptado desse tipo de matéria prima e que possui um bom fluxo de vendas para a população nordestina:



Figuras 10 – Mix de produtos da linha extrusados (base de farinha de milho)  
Site: Biblioteca interna da Pepsico do Brasil  
Ano: 2007-2008

Embora se passe a comentar sobre a empresa Nestlé mais adiante, pode-se comentar algumas de suas ações para atingir seu objetivo estratégico na Base da Pirâmide nordestina. Conforme foi falado no seu histórico, a maior ação da empresa foi de trazer uma fábrica para a região hoje considerada como de classe emergente. No mais, algo que mostra bastante suas ações são seus produtos diferenciados ou adaptados para as populações da região Nordeste.

## 2.4. A realidade sócio-econômica do NE

### 2.4.1. Histórico da região

Segundo Albuquerque (1994) o termo Nordeste é usado inicialmente para designar a área de atuação da Inspetoria Federal de Obras Contra as Secas (IFOCS) e até 1910 não existia esse termo, pois ninguém pensava em nordeste e nem mesmo os habitantes da época eram percebidos ou criticados.

O regionalismo é muito mais do que uma ideologia de classe dominante de uma dada região. Ele se apóia em práticas regionalistas, na produção de uma sensibilidade regionalista, numa cultura, que são levadas a efeito e incorporadas por várias camadas da população e surge como elemento dos discursos destes vários segmentos. (ALBUQUERQUE, 1994, p. 28)

O plantio da Cana de Açúcar é uma das culturas agrícolas mais importantes do mundo tropical, gerando centenas de milhares de empregos diretos. Por outro lado, o estabelecimento dessa monocultura em regiões do litoral nordestino brasileiro desde o século XVI trouxe o interesse nessa região que se desenvolvia em praticamente todos os estados e a exportação para os países europeus fizeram da região o maior produtor de açúcar do Brasil. Estima-se que no final do século XVII indicava-se a existência de quinhentos e vinte e oito engenhos nas colônias. Isso garantia a exportação anual de trinta e sete mil caixas, cada uma com trinta e cinco arrobas de açúcar. Dessa produção, Portugal consumira apenas três mil caixas anuais e exportava o resto para a Europa. O monopólio português sobre o açúcar assegurava os lucros consideráveis aos senhores de engenho e à Coroa. Esse monopólio acabou quando os holandeses começam a produzir açúcar nas Antilhas, na segunda metade do século XVII. A concorrência e os limites da capacidade de consumo na Europa provocam uma rápida queda de preços no mercado.

Anos após a queda no cultivo da Cana de Açúcar no final do século XVII, já no começo do século XX as elites locais não conseguiam se associar ao povo nem mesmo com movimentações ao Governo Federal referentes às secas que assolavam a região no começo do século e por isso os problemas eram completamente mal solucionados, por conta desse e de outros fatores, a região continuou a ser emergente.

## 2.4.2. Realidade contemporânea das regiões abordadas

As regiões Norte e Nordeste apresentam graficamente sua realidade financeira por população média de rendimento familiar e por trabalhadores em faixas de renda. O gráfico abaixo nos mostra sobre os dados apurados no ano de 2002 onde os estados com renda mais baixos estão inclusos na região nordeste onde o índice chega até ao nível que 80% da população do estado do Rio Grande do Norte vivem hoje com uma renda de meio salário mínimo até um salário.

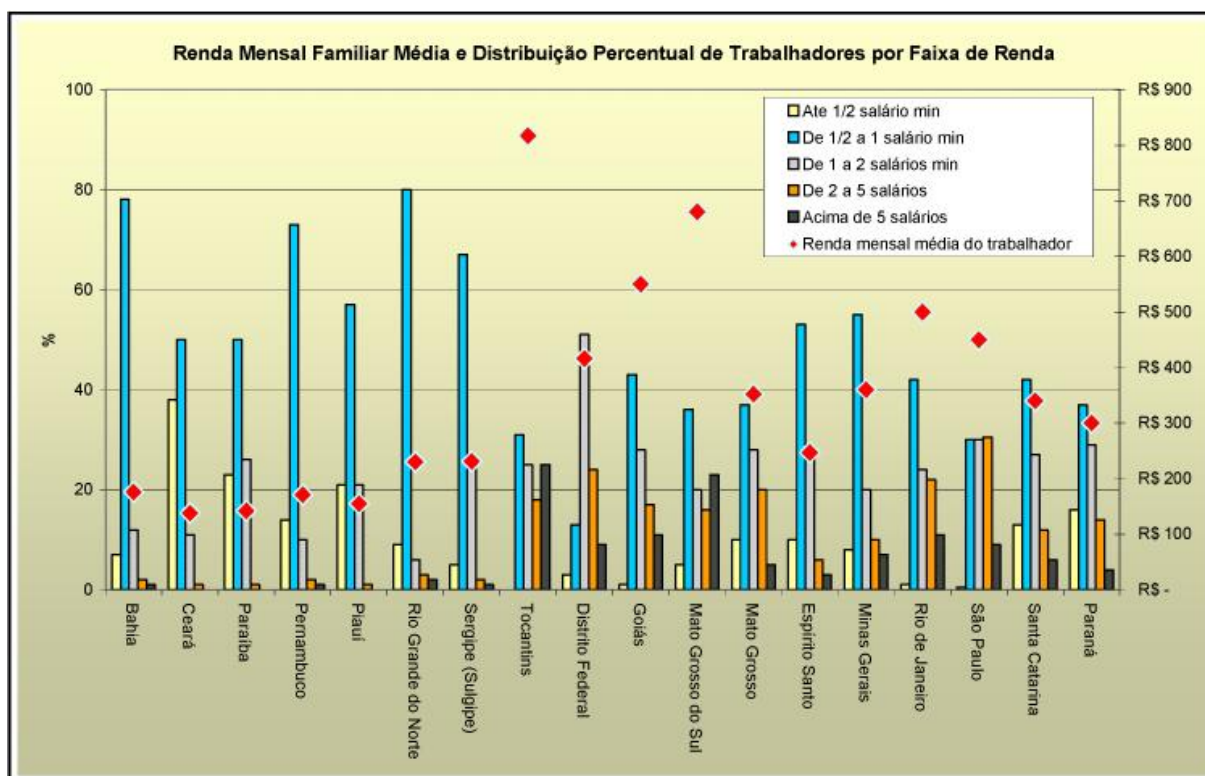


Gráfico 1: Gráfico de Renda Mensal Familiar...

Disponível em: [www.proceedings.scielo.br](http://www.proceedings.scielo.br) em 17/09/2008

Ano: 2002

Mesmo com esses resultados durante os anos passados, a região nordeste tem sido atingida com os mais diversos investimentos por conta das empresas que aqui estão se alojando. São diversas cadeias de empreendimentos onde as mesmas buscam portfólio para expandirem e reduzirem seus custos de produção, matéria-prima e logístico. O melhor exemplo atual está na refinaria Abreu e Lima que está sendo construída no Porto de Suape, no distrito de Ipojuca-PE. O projeto elaborado pela Petrobrás e com apoio do Governo Federal escolheu Pernambuco por ter todas as vantagens citadas acima no qual também traria grandes benefícios a população do estado com seus empregos diretos e indiretos que somariam ao longo da construção dez mil. Com a alavancada da refinaria, várias empresas buscaram suas



fábricas próximas a construção. O governo do estado está expandindo obras para que as operações logísticas sejam de grande utilidade para toda a região Norte e Nordeste, assim como também para as outras regiões do Brasil.

### **2.4.3. A Base da Pirâmide Nordestina**

Segundo Araújo (2008) o Nordeste tem 28% da população do país, mas tem 50% dos pobres, a metade dos que ganham o salário mínimo no Brasil e existem reflexos dessas mudanças também com a política da região. A região emergente do Brasil tem buscado crescer bem devagar com relação aos outros estados do Sudeste, por exemplo, mas ainda assim faltam os incentivos necessários para o desenvolvimento da região onde se depende intensamente não só de políticos, mas ainda investimentos partindo das grandes empresas sejam multinacionais ou mesmo federais.

“A pobreza no Brasil: Os resultados revelam que, em 1999, cerca de 14% da população brasileira vivem em famílias com renda inferior à linha de indigência e 34% em famílias com renda inferior à linha de pobreza, 22 milhões de brasileiros podem ser classificados como indigentes 53 milhões como pobres” (Estabilidade inaceitável desigualdade e pobreza no Brasil Ricardo Paes de Barros, Ricardo Henriques, Rosane Mendonça Rio de Janeiro, 2001, p 4)

De acordo com os mais recentes dados do PNAD (2007-2008), o Brasil melhora com o passar dos anos, mas ainda assim não está se desenvolvendo tanto quanto outros países no mundo. Pinho (2006) em uma reportagem a Revista Exame mostrou os avanços dos países emergentes por conta do desenvolvimento e as quebras de protocolos que até mesmo viria pela política do país ou regiões mostrando que a potencialidade das classes mais emergentes de um país teria uma força extraordinária com relação às grandes empresas.

Ainda com os dados do PNAD (2007-2008) a situação econômica da região melhorou com o passar dos anos, mas ainda assim não têm sido vista como uma das melhores áreas e aos poucos as empresas estão apostando nessas áreas.

A população atual do nordeste segundo dados do IBGE em seu próprio site: dentro dos nove estados temos um número de 47.893.011 e de extensão com 1.558.196 km<sup>2</sup> de área onde a Bahia detém o maior número de pessoas e área em toda a região. De acordo com os dados do Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento, a pobreza no é mais distribuída no país em algumas regiões no

Brasil, principalmente no Nordeste, chega em 57,4% enquanto no Norte o percentual é de 44,3% e para finalizar no Sudeste 21,5%.

Pela análise dos dados, pelo menos do valor acima citado da população, 27.490.588 pertencem à classe mais emergente do país, resultando nos dados que mostram o mercado na Base da Pirâmide no Brasil.

Tratando-se da empresa Nestlé, a mesma buscou atender com seus produtos essa classe aqui discriminada da forma como mostrada acima no último item que onde será apurada nas próximas análises como destaque customização, adaptação e melhor acesso de produtos para o consumidor emergente.

### 3 METODOLOGIA

O objetivo desse trabalho foi trazer a visão para as grandes multinacionais que é possível em regiões de baixíssima renda o investimento certo com as devidas adaptações para a população que lá se localizam. Deve ser notado que as atribuições do autor Prahalad (2005) são de grande contribuição para a elaboração dessa pesquisa e o quanto a população tem-se demonstrado satisfeita com a preocupação de ter em seus lares produtos de alta qualidade, mas com preços acessíveis para seus bolsos.

Nessa parte do estudo foi idealizado o processo de pesquisa qualitativa, onde os autores aqui abordados abrangendo temas voltados para as classes de baixa renda e também reportagens nos principais veículos de comunicação (revistas e artigos online), assim como trabalho de pesquisa de Meireles (2008) entre outros, fizessem com que esses tópicos fossem coletados, no caso não houve coleta de campo para essa pesquisa.

Foi explorado parte de um investimento da empresa Nestlé do Brasil que buscou nas regiões Norte e Nordeste a adaptação de seus produtos para que as populações de baixa renda possam ter acesso livre a marca Nestlé e a sua fidelização no ato da demanda de busca e compra. Segundo Meireles (2008), a Nestlé elaborou uma nova estratégia de uma nova articulação se utilizando de duas palavras que se abordam nesse trabalho que são a junção de “Global” e “Local” criando a expressão “Glocal”.

Para Lima (1999) um trabalho qualitativo com essa abordagem se discrimina como um trabalho diagnóstico, incluindo aspectos prescritivos, próprios ao debate com as empresas objeto de pesquisa e projetos de ações mediante a população.

Nesse processo de buscar investir em áreas ou países de baixa renda, outras empresas mostraram serem eficientes em suas estratégias não somente no país como também em outras partes do mundo, logo a pergunta que se baseia esse trabalho é: Pode uma empresa multinacional de grande proporção se estabilizar com sua marca em uma sociedade de baixa renda?

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

### 4.1 As estratégias da Nestlé em busca da Base da Pirâmide

#### 4.1.1. O início dos investimentos em comunicação no Brasil

Na questão de comunicação, o artigo do livro “*A publicidade na construção de grandes marcas*” Jones (2004), existe uma nota do autor que cita a estratégia da empresa Kodak onde nos anos 30, eles buscaram uma publicidade sobre seu produto que é a mesma de hoje (por exemplo, um pai tirando fotos de seu filho) o que ocasionou numa confiabilidade e conservação da mesma. Mesmo com mudanças de tecnologia como as câmeras digitais, a marca ainda é símbolo mundial de qualidade fotográfica e continua investindo da mesma forma durante todos esses anos.

Como o primeiro produto, a Farinha Láctea Nestlé chegou ao Brasil em 1876 com os primeiros carregamentos do produto que era importado graças à indicação de médicos pediatras. Os jornais da época publicavam depoimentos de médicos nova-iorquinos sobre a eficácia da Farinha Láctea Nestlé. Rapidamente, o mingau conquistou o consumidor brasileiro, que também depositou sua confiança na marca. O primeiro anúncio publicitário da Farinha Láctea Nestlé foi publicado no jornal A Província de São Paulo, atual O Estado de São Paulo e dessa forma, como era na época, o produto começou sua circulação.

De acordo com o histórico acima, a empresa Nestlé precisou investir bem com a marca voltada para o público do qual ele já havia feito no seu país de origem. O criador Henri Nestlé disse que seu objetivo era produzir uma farinha infantil que, preparada com água pura e quente, resultasse em um alimento saboroso e de alto valor nutritivo.

O posicionamento mercadológico dos produtos estava embasado pela qualidade da alimentação infantil, assim a Nestlé firma a sua comunicação estratégica através de Slogans com este foco: “O Bebe Nestlé”, “O alimento ideal das crianças”, “Eu não quero um leite qualquer!”. Criando a imagem que as crianças desenvolvidas com a nutrição dos produtos Nestlé, seriam crianças mais saudáveis. Seu principal viés para fortalecer este direcionamento foi a imprensa, que atestava

esse posicionamento através dos noticiários fortalecendo a penetração da organização no mercado brasileiro. Foram efetivadas várias campanhas midiáticas que abordavam esse conceito, seguem algumas publicações:



Figura 11 - Não um, nem dois, mas sim três bebézinhos Nestlé!"  
Revista Ilustração, 1928.  
Disponível: [www.diasaquevoam.blogspot.com](http://www.diasaquevoam.blogspot.com)



Figura 12 - Nestlé, o alimento ideal das crianças.  
Década de 30  
Disponível: [www.diasaquevoam.blogspot.com](http://www.diasaquevoam.blogspot.com)



Figura 13 - Só quero Farinha Nestlé!

Revista Eva, 1934

Disponível: [www.diasquevoam.blogspot.com](http://www.diasquevoam.blogspot.com)

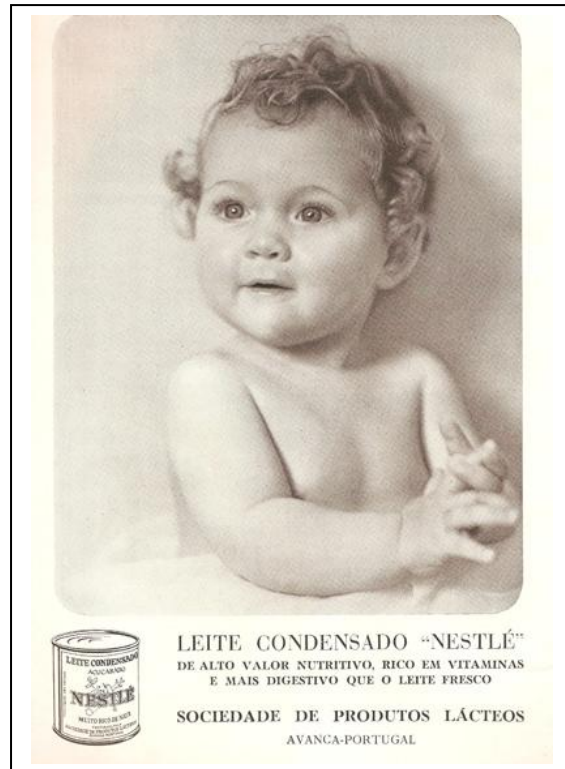


Figura 14 - "Um bebé Nestlé"

Revista Panorama, 1945

Disponível: [www.diasquevoam.blogspot.com](http://www.diasquevoam.blogspot.com)



Figura 15 - "Eu não quero um leite qualquer!"

Revista Flama, 1956

Disponível: [www.diasquevoam.blogspot.com](http://www.diasquevoam.blogspot.com)



Figura 16 - "Um produto Nestlé"

Crónica Feminina, 1966

Disponível: [www.diasquevoam.blogspot.com](http://www.diasquevoam.blogspot.com)



Como na época havia muito rigor com a sociedade da época com relação aos insumos, a base do produto, em sua opinião, deveria ser o bom leite suíço, concentrado à vácuo em latas hermeticamente fechadas, a fim de preservar o mesmo poder nutricional que apresentava in natura. Deve-se levar em consideração que marca assimilou muito com a saúde infantil não só na Suíça como também em diversas partes do mundo. Pelo comentário acima, a publicidade começou com uma carga de Farinha Láctea e assim sendo a introdução oficial de divulgado da empresa no Brasil em que em 1921 houve a construção da primeira fábrica no país em Araras, São Paulo conforme histórico na página 21.



Figura 17 – Evolução do Leite Condensado Moça no Brasil  
 Fonte: Biblioteca Interna da Nestlé  
 Ano: 2004

Desde sua chegada, o produto buscou se fortificar com a marca Nestlé. Houve também com o passar dos anos outro produto que de forma interessante teve uma boa publicação, mas dessa vez entre os consumidores. O produto da The Nestlé and Anglo Swiss Condensed Milk Company era vendido nas drogarias e, inicialmente, seu nome era Milkmaid. Mas as pessoas tinham dificuldade para pronunciar esse nome e passaram a chamar o produto de “Esse leite da moça”, referindo-se à ilustração da camponesa. A princípio utilizado como bebida (reconstituído com água), o leite condensado podia ser armazenado por muito tempo, o que era importante em períodos de escassez. Alguns anos depois, a empresa conseguiu ajustar o nome para Leite Moça que até hoje é referência de qualidade em todo país e um dos produtos mais consumidos da companhia (Pelo menos 20% das vendas brutas da empresa no Brasil).

#### 4.1.2. As estratégias de “*Branding*” na Nestlé

Antes de falar-se das estratégias, haverá uma explicação para o significado do termo “*Branding*” e acrescenta-se a definição por esse termo que segue a mesma linha do autor Aaker (1991) criador do termo *Brand Equity* que nos anos 80, mostrou a importância da marca estava consolidada e que deveria passar a ser vista como de grande valor pelas empresas. Logo “branding” é o trabalho de construção e gerenciamento de uma marca junto ao mercado. Sua execução é tomada por ações que posicionam a marca e que a divulgam no mercado. É um conjunto de interações entre a marca e todos os seus públicos. Uma dinâmica de relações que tem como objetivo potencializar as percepções acerca de uma marca, que é fundamentada acima de tudo na cultura, visão e valores da empresa.

De acordo com Kotler (2005) Aaker descreveu distinguiu cinco tipos de atitudes que mostram quão grande e quão pequeno pode ser a fidelização do cliente com a marca. Nessa escala abaixo, a última seria a fidelização máxima:

1. O cliente trocará de marca, especialmente por razões de preço, sem fidelidade à marca.
2. O cliente está satisfeito. Não há razão para trocar de marca.
3. O cliente está satisfeito e incorrerá em custos se trocar de marca.
4. O cliente valoriza a marca e a considera parte de sua vida.
5. O cliente é devotado à marca.

Como exemplo, demonstra-se uma dona de casa que tem interesse de comprar um ketchup da marca Heinz, mas quando ela vai em seu mercado preferido descobre que essa marca está em falta e somente com previsão de chegar na próxima semana, logo ela se dirige para outro local onde poderá enfim encontrar seu ketchup.

O patrimônio de marca relaciona-se diretamente ao número de clientes nas classes 3, 4 e 5. Também se relaciona, segundo Aaker, ao grau de conhecimento da marca, à qualidade percebida da marca, a fortes associações emocionais e mentais e a outras propriedades como patentes, marcas comerciais e relacionamentos nos canais.



A Nestlé começou a enxergar essas estratégias com a classe baixa se dando conta que eles conseguiam ser fidelizados com outras marcas de produtos e tinham exigências tão implícitas quanto pessoas de renda mais alta. A exemplo dos aparelhos celulares, as classes baixas dominam o mercado de compra dos mesmos por conta das facilidades, buscam marcas e modelos que são cabíveis as suas necessidades ou mesmo recursos. Essa iniciativa começou a ser notada quando alguns produtos começaram a ser investidos aqui mesmo no nordeste, a exemplo do leite Ideal e de outros que lançaram no mercado produtos que são de grande venda e em alguns casos de necessidades extremas, como no caso do Mucilon para crianças que estão em fase pós amamentação. As pessoas da classe baixa vão em busca de produtos da Nestlé que estão dentro dessas bases de adaptação, como alguns desses abaixo nas figuras:



Figuras 18 – Embalagens sachês dos produtos Nestlé  
Biblioteca Nestlé Intranet  
Ano: 2007

Vale salientar, em especial a figura 24 onde a propaganda aqui ficou conhecida como “Nescafé faz 50 xícaras de café” onde a demonstradora explica que o produto pode ser consumido com cuscuz, milho cozido, pão entre outras coisas que seguem a alimentação diária de um habitante nordestino. As estratégias da empresa busca agir com a adaptação de seus produtos com o paladar do povo nordestino, onde as pessoas de baixa renda podem continuar com seus hábitos alimentares diários e complementando com produtos da Nestlé que mostram a qualidade da qual essas pessoas buscam em seu lar.

### **4.1.3. A nova percepção da Nestlé: produtos para a Base da Pirâmide em lugares nunca antes imaginados**

Analisando os estudos de Meireles (2008), vê-se em sua pesquisa que professores de mercadologia da FGV-EAESP entre outros convidados (2006), afirmam que produtos de consumo são aqueles que são comprados por pessoas físicas para seu benefício pessoal ou de sua família.

Meireles (2008) cita também que existe a tradição de produtos de uso diário em determinados estados dessas regiões como o dendê na Bahia, o colorau em Pernambuco e o açaí que se torna um produto bastante consumido no Pará e região Norte do país. A Unilever buscando essa percepção de regionalização buscou, por exemplo, adaptar o picolé da marca Kibon com o sabor de cupuaçu principalmente para os estados da região Norte e mais ao norte da região Nordeste. Por conta de investimentos como esse, a Nestlé também buscou esse termo de regionalizar sua marca e determinados nichos de produtos.

Segundo Haesbaert (1999), o ato de regionalizar não é simplesmente recortar o espaço a partir de parâmetros genéricos, quantitativos, diferenças de grau como faixas de renda, PIB, fluxos comerciais e etc. Nesse aspecto, a Nestlé seguiu essa tendência de implementação de “regionalizar” seus produtos e também a forma como outros produtos mais antigos pudessem ser melhores vistos para sua fidelização e compra. Algumas ações mercadológicas foram efetuadas no decorrer de 2005, 2006 e 2007 em lugares que somente as pessoas que residem nas regiões podem ter conhecimento mais apurado das condições econômicas.

A Nestlé pesquisou que as pessoas de baixa renda poderiam ter acesso a seus diversos nichos de produtos com fácil acesso as suas devidas rendas nas classes C, D e E. A pesquisa foi qualitativa, onde, inicialmente os próprios executivos da empresa visitaram os lares carentes, junto com um instituto de pesquisa devidamente centrada nesse tipo de classe social e o principal ponto de pesquisa desses executivos foi a de entender o modo de vida e também seu modo de consumo e como nas regiões norte e nordeste poderiam ser valorizadas com ações que integrassem as populações de classes baixas com a empresa? Essa pesquisa foi chamada do termo “consumer connection”, que traduzido significa conexão com o consumidor. A pesquisa demonstrou-se mais surpreendente que o esperado, pois desde o entendimento de como a culinária se comportara nessas

capitais e cidades, também os resultados foram bastantes surpreendentes quanto como as famílias buscam suas rendas extras (complementares).

Os executivos aprenderam que as crianças dessas famílias precisavam estar muito bem alimentadas, ou como alguns deles diziam terem “sustança”, ou barriga cheia. Em muitos casos as mães se preocuparam em afirmar que elas fazem seus filhos consumirem mingau de uma boa marca, mesmo que custe mais caro que as marcas mais simples e pouco conhecidas, pois se trata de um alimento que os fortifica e os mantém bastante alimentados.

Meireles (2008) também fala das características que as classes de baixa renda possuem, onde a pesquisa apontou como sendo de seu próprio ponto de vista:

1. Distribuição: as pessoas de baixa renda se utilizam de mercadinhos. Sempre que lhe falta algo, imediatamente eles se dirigem para os mercadinhos para comprar o que lhe está faltando, o que gera maior esforço de tempo e dinheiro no canal de distribuição e de força de vendas.
2. Freqüência de compra: como possuem outros tributos e gastos, suas compras ficam limitadas a esse processo de compra “picada”. Eles buscam muito mais a reposição do que o abastecimento.
3. Fidelidade a marca x pesquisa de preço: nessa característica, a pesquisa mostrou que mesmo com a demanda de busca por melhores preços, ainda assim muitas mães buscaram alguns produtos um pouco mais caros por conta de sua qualidade na qual elas não dispensam por terem esse sentimento de confiança, sentimento esse que elas não deixam de lado, principalmente por conta do resultado, afinal, boa comida, bons elogios.
4. Comunicação: em seus lares, as classes baixas possuem veículos de comunicação (rádio, televisão, jornais) e não dispensam em nenhuma hipótese, pois fazem parte de sua vida diária a visibilidade com sua nação e também com o mundo, mesmo com as conversas informais. As donas de casa passam bastante tempo em frente às televisões (média de 80% do dia), onde buscam se informarem com telejornais, novelas e programas humorísticos e de shows de auditórios.

Nessa última característica, chama-se a atenção que programas regionais, com sotaques e também palavras que somente os mesmos podem identificar, são

os de grande audiência, pois trata-se de sua própria identidade, logo os executivos retornaram satisfeitos com as informações para darem, então novas ações a partir daquele ano e por esse motivo em 2005 foi um ano decisivo para a Nestlé, pois pela primeira vez no nordeste a empresa cria uma unidade de negócios chamada regionalização e também sua nova linha de produtos exclusivamente regionais com renovações de outros produtos adaptados a população de baixa renda.

As atitudes dessa nova equipe buscaram algumas ações junto à sociedade onde o principal foco dessa unidade de negócios centralizada em Recife foi a de atender baixa renda, com a devida preocupação de trazer o acesso para essas pessoas toda e qualquer informação sobre os produtos e sua marca internacionalmente conhecida. Conforme falado em tópico anterior, alguns produtos fizeram parte dessa ação de regionalização. Deve-se colocar de fato o exemplo do produto leite Ideal que foi relançado, pois se havia uma necessidade específica para essas classes distinguidas, para desenvolver o consumo de produtos de menor gramatura e o mesmo entrou no mercado com o seu peso de 200g. Vale salientar também que a empresa é dona da melhor marca de leite em pó do Brasil, o leite Ninho que por anos faz jus a esse título por conta dos anos de confiança que a população brasileira de todas as classes faz a esse produto, afinal quem nunca ouviu a frase “Ninho, desde pequenininho”? Nesse caso a exemplo do leite Ideal, o mesmo se trata de um leite em pó com sua fórmula modificada para concorrer com outras marcas já existentes e para grande surpresa o produto conquistou mesmo os armários dessa população norte e nordeste para ficar.



Figura 19 - Leite Nestlé Ideal 400g  
Fonte: Biblioteca interna Nestlé  
Ano: 2007

Outro produto que foi também investido como adaptação foi o café em pó solúvel Nescafé que além das embalagens saches de seu produto tradicional, foi lançado na mesma linha o Nescafé Dolca, que como parte da estratégia a do leite ideal, esse produto foi adaptado ao sabor dos nordestinos por ter mais doçura em sua fórmula e mais fraco que os demais, favorecendo assim o paladar dessa região. Conforme também mostrado em outros tópicos, outros produtos somente tiveram sua gramatura reduzida, mas sem nenhuma alteração de sua fórmula original, pois esses produtos já eram conhecidos pela população, produtos esses como: farinha láctea, mucilon, biscoito Bono, negresco, passatempo, cereais e outros mais.

Outra forma bastante interessante de se conseguir a fidelização da marca junto à sociedade em geral foi a de junto com órgãos municipais e com os principais eventos de algumas das cidades que por essas regiões realizam todos os anos atividades culturais de tradições que chamam a atenção não só dos estados vizinhos, mas de todo o país. Uma das primeiras ações pela Nestlé foram às festas de São João. Esse feriado é muito esperado e comemorado principalmente pelos estados de Pernambuco e Paraíba.

A Nestlé desenvolveu ações dentro das principais atividades juninas nos municípios de Caruaru-PE e Campina Grande-PB, que até disputam o título de melhor São João do Mundo segundo Santos (2007). As ações foram de totalmente voltadas para o marketing da empresa com pequenos quiosques (como casas tradicionais juninas) com promoções onde as pessoas por determinadas quantidade de valores poderiam receber um brinde colecionável, além de testarem seus produtos adaptados junto à população dessas regiões. O interesse das donas de casa foi muito alto pelo fato dos valores agregados dos produtos terem sido muito bem divulgados pelas mídias locais. Ao mesmo tempo que os clientes poderiam consumir os produtos, tais como tapiocas com leite condensado moça, Nescafé, docinhos feitos com a linha “Moça Fiesta”, também poderiam se divertir junto as festividades. Algumas figuras mostram as ações para essas atividades juninas abaixo:



Figura 20 - Leite Moça Edição Junina  
Fonte: Biblioteca Interna Nestlé  
Ano: 2008



Figura 21 - Casa Nestlé São João de Caruaru  
Fonte: Biblioteca Interna Nestlé  
Ano: 2008

Outros locais onde a empresa chegou com muitas ações de venda e investimentos publicitários foram a exemplo, a tradicional festa dos bois de Parintins. Essa promoção os clientes de Manaus com maior quantidade de tickets de compras no período da festa, poderia ir assistir o desfile com sua passagem e hospedagem pagas para assistir o desfile de seu boi favorito. Com o foco no folclore da região do Amazonas, as imagens das duas principais escolas (Garantido e Caprichoso), mostram a marca apoiando a festividade com promoções exclusivas com sua linha da de Leite Ninho. As latas decorativas foram bastante aceitas pela população do estado do Amazonas.



Figura 22 - Leite Ninho Garantido e Caprichoso  
Fonte: Biblioteca Interna Nestlé  
Ano: 2008



Figura 23 - Leite Ninho Garantido e Caprichoso  
Fonte: Biblioteca Interna Nestlé  
Ano: 2007

As ações com produtos da empresa nas regiões destacadas também foram para o estado do em Belém-PA e Pernambuco, onde as ações foram voltadas inteiramente não só para os produtos, como também para as mídias locais onde a marca seria o maior valor agregado com os produtos de pequena gramatura como destaque e outros já tradicionais com preços reduzidos. A exemplo, a empresa adotou o Parque da Jaqueira, em Recife, onde todas as classes circulam constantemente por se tratar de um local de interatividade e práticas diárias de exercícios físicos. Esse foi um dos maiores investimentos em longo prazo, pois até o dia de hoje a empresa mantém a adoção dessa praça sempre com ações de marketing para melhor visibilidade de seus novos produtos.

Como se sabe, as regiões norte e nordeste possuem temperaturas elevadas em relação às outras regiões do país e pensando nisso também a empresa trouxe para essas regiões sua divisão de sorvetes. No início existiam 4 filiais (Recife, Maceió, Natal, Fortaleza) e com a demanda de pedidos crescendo e a valorização aumentando, a Nestlé buscou investidores externos onde os mesmos se tornaram distribuidores dessa linha de produtos super congelados e com isso a empresa pôde não só aumentar muito seu núcleo de vendas, como também possibilitou maior acesso de concorrência do mesmo produto (Recife, por exemplo, possui 3 distribuidores) e também buscou a regionalização de alguns de seus picolés, sorvetes e sobremesas geladas.

Todos esses investimentos e outros mais buscam até hoje, conforme falado no objetivo desse trabalho, fidelizar a marca junto às regiões de maiores baixa renda no Brasil. Todas as aplicações dessas se aplicaram a partir do ano de 2005 e até hoje consegue ficar nessa área onde tem sido bastante aceita pelos próprios consumidores e a Nestlé conseguiu ser uma empresa que age junto às populações de grande índice de renda abaixo da expectativa de renda brasileira.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentro do campo dessa pesquisa, este trabalho buscou mostrar que boa parte das grandes multinacionais investiu com ações para trazer seus produtos e/ou marcas para que não somente uma parte da população alcançasse a fidelização dos mesmos e prontamente somassem com a decisão no ato de compra, mas que fossem trazidos para todas essas classes da menor para a maior.

Na primeira parte foi explanada a influência da marca na sociedade hoje e o quanto as pessoas realmente estão colocando a marca como necessidade e ao mesmo tempo objetividade mediante as suas várias funções.

Também abordado como a marca mais cara do mundo ainda influencia muitos adeptos aos seus produtos hoje no Brasil e no mundo.

Foi mostrado a história da empresa Nestlé desde seu primeiro produto lançado por seu fundador Henry Nestlé na Suíça e sua preocupação em relação as crianças desnutridas.

Para melhor explicar a base da pirâmide foi utilizado de artigos, reportagens e mesmo citações do autor Prahalad, no qual enriquece o conteúdo sobre a população de baixa renda nesse trabalho.

As contribuições desse trabalho para futuros trabalhos podem trazer a visão de Prahalad (2005) onde as empresas que conseguem adequar seus produtos com preços competitivos podem desenvolver melhor qualidade de fidelização aos clientes mais emergentes. Também a possibilidade de trazer novos investimentos e estudos com temas abordados sobre os tópicos aqui elaborados para melhor servir nossa atual sociedade e também as que no futuro puderem visualizar a importância abordada no corpo desse trabalho.

Para finalizar, as ações reais da Nestlé de regionalizar e adaptar seus produtos com ações de marketing e diversificação de sua marca junto a festividades, ações com veículos de comunicação, outdoors, a plena satisfação da população que leva para um dos veículos mais eficientes, o tradicional boca-a-boca.



## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name* Nova York: The Free Press, 1991

ALBUQUERQUE JÚNIOR, Durval Muniz de. *A invenção do nordeste e outras artes*. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <[http://www.cchla.ufrn.br/ppgh/docentes/durval/artigos/segunda\\_remissa/malvadezas\\_identidade.pdf](http://www.cchla.ufrn.br/ppgh/docentes/durval/artigos/segunda_remissa/malvadezas_identidade.pdf)> Acesso em Nov. 2008

ARAÚJO, Tânia Bacelar de. *Nordeste: heranças, oportunidades e desafios*. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <<http://www.fpabramo.org.br/conteudo/nordeste-herancas-opportunidades-e-desafios>> Acesso em nov.2008

BARROS, Anne Michelly da Silva Lima; SILVA JÚNIOR, José Tomáz Ribeiro da. *De US\$ 2.300 a algumas dezenas de bilhões de dólares. De Atlanta para o mundo através do processo de branding: o sucesso da "the coca-cola company"*. 2008 Acervo Facipe Catálogo de Trabalhos de Conclusão de Curso.

BLECHER, Nelson. *O alvo é a baixa renda*. PORTAL EXAME PORTAL EXAME 02/08/2006. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0873/negocios/m0084357.html>> Acesso em: ago.2008

CAETANO, José Roberto, *800 milhões de novos consumidores*. PORTAL EXAME 27/07/2006. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0873/negocios/m0084353.html>> Acesso em: nov.2008

CARRIL, Carmem Dolores B. *Qual a importância da marca na sociedade contemporânea?* Editora Paulus São Paulo, 2007

COSTA, Melina, *O Sinhô do Nordeste*. PORTAL EXAME 01/11/2007. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0905/negocios/m0142123.html>> Acesso em: nov.2008

D' ALESSANDRO, David F. & OWENS, Michele. *Guerra das marcas: 10 regras para desenvolver uma marca vitoriosa* São Paulo: Makron Books, 2002

JONES, John Philip. *A publicidade na construção de grandes marcas*. São Paulo: Editora Nobel 2004

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. 10ª edição, São Paulo: Prentice Hall 2002

LIMA, Juvêncio Braga de. *Pesquisa qualitativa e qualidade na produção científica em administração de empresas*. Material de estudo completo foi disponibilizado em:

<<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=21&texto=1345>>

Acesso em Jul.2010

MAIOR JR, Dagoberto Souto. *Os emergentes do varejo*. REVISTA MUNDO CORPORATIVO. 1º Trimestre 2008. Edição nº 19

MARTINS, Gilberto de Andrade. *Estudo de caso, uma estratégia de pesquisa* São Paulo: Editora Atlas S.A. 2006

MARTINS, José. *A natureza emocional da marca: como escolher a imagem que fortalece sua marca*. São Paulo: Negócio, 1999.

MEIRELES, Brenda Sales. *Marketing e Regionalização: Um estudo de caso das ações mercadológicas da Nestlé no Norte e Nordeste Brasileiro*. Recife: 2008 Acervo Facipe Catálogo de Trabalhos de Conclusão de Curso.

MURPHY, Jonh M. *Brand strategy*. Nova York, Editora Prentice Hall, 1990, p. 12.

PENDERGRAST, Mark. *Por Deus, pela pátria e pela Coca-Cola: A história não autorizada do maior dos refrigerantes e da companhia que o produz*. Rio de Janeiro: Ediouro, 1993.

PENDERGRAST, Mark. *For God, country, and Coca-Cola: The definitive history of the great American soft drink and the company that makes it*. Nova York: Editora Basic Books, 2000 (segunda edição)

PEREZ, Clotilde. *Signos da marca. Expressividade e sensorialidade*. São Paulo: Editora Thomson, 2004

PIMENTA, Ângela. *O guru dos emergentes*. PORTAL EXAME 27/07/2006. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0873/negocios/m0084358.html>>

> Acesso em: nov.2008

PINHO, José Benedito. *O poder das marcas* - São Paulo: Editora Summus, 1996

PRAHALAD, C. K. *A riqueza na base da pirâmide: como erradicar a pobreza com o lucro* São Paulo: Editora Bookman, 2005

SANTOS, Pedro Paulo Procópio de Oliveira. *Caruaru: A construção midiática da marca da capital do forró*. Recife, 2007

WEINBERG, Mônica. *A classe C no paraíso*. PORTAL VEJA 25/07/2008. Material de estudo completo foi disponibilizado em: <<http://veja.abril.com.br/250608/entrevista.shtml>> Acesso em: set.2008