

Depreciação de brand equity no ponto de venda físico: proposta de observação e agenda de pesquisa

Depreciation of brand equity at the physical point of sale: observation
proposal and research agenda

Bruno Zamora Favarelli¹

RESUMO

A literatura de brand equity estabeleceu-se tratando a marca como um ativo intangível que se constrói, se mede e se administra. Em paralelo, a literatura de atmosfera de loja e de servicescape expressou que o ambiente físico atua como estímulo relevante sobre respostas do consumidor. Este artigo traz o argumento de que há uma lacuna na articulação entre essas duas tradições: o ambiente físico é tratado preponderantemente como variável de projeto – algo que se especifica, se implanta e passa a operar em regime estacionário –, e não como um ativo sujeito a degradação contínua. Propõe-se a observação da depreciação de brand equity no ponto de venda, definida como a falta de benefício progressivo em relação à marca. A proposta é decomposta em quatro vetores importantes: degradação material, deriva cromática, não conformidade de execução e obsolescência simbólica. Por meio dessa decomposição, formulam-se seis proposições teóricas e uma agenda mensurável. O artigo é conceitual e não apresenta teste empírico; sua contribuição é balizar um objeto até aqui disperso entre marketing, engenharia de produção e design, além de oferecer um vocabulário usual para permitir um melhor sistema investigativo.

Palavras-chave: Brand equity. Ativo de marca. Ponto de venda. Identidade visual corporativa. Comunicação visual.

ABSTRACT

The literature on brand equity has established itself by treating the brand as an intangible asset that is built, measured, and managed. In parallel, the literature on store atmosphere and servicescape has expressed that the physical environment acts as a relevant stimulus on consumer responses. This article argues that there is a gap in the articulation between these two traditions: the physical environment is predominantly treated as a design variable – something that is specified, implemented, and then operates in a stationary regime – and not as an asset subject to continuous degradation. It proposes the observation of brand equity depreciation at the point of sale, defined as the lack of progressive benefit in relation to the

¹Publicidade e Marketing — Universidade Paulista (UNIP). ORCID 0009-0002-6003-3886. favarellibruno@gmail.com.

brand. The proposal is decomposed into four important vectors: material degradation, chromatic drift, non-conformity of execution, and symbolic obsolescence. Through this decomposition, six theoretical propositions and a measurable agenda are formulated. The article is conceptual and does not present empirical testing; its contribution is to contextualize an object hitherto dispersed among marketing, production engineering, and design, as well as to offer a common vocabulary to allow for a better investigative system.

Keywords: Brand equity. Brand asset. Point of sale. Corporate visual identity. Visual communication.

1 INTRODUÇÃO

Existe uma assimetria interessante na forma como as organizações tratam seus ativos. Um trator tem um plano de manutenção, vida útil estimada, cronograma de substituição e um valor contábil que se deprecia seguindo explicitamente uma regra. Uma fachada de loja – que é, para boa parte dos clientes, seu primeiro contato físico com a marca – normalmente não tem nada disso. Ela é especificada, instalada e, a partir de então, tratada como algo permanente até que alguém repare que não é mais necessária.

Essa assimetria não é apenas um problema de gestão. É também um ponto cego teórico.

A literatura de brand equity instituiu, ao longo de mais de três décadas, um arcabouço sólido para imaginar a marca como um ativo. Aaker (1991) propôs a decomposição do valor de marca em dimensões gerenciáveis, e Keller (1993) estabeleceu a perspectiva do consumidor, definindo brand equity a partir do conhecimento de marca armazenado na memória e de seu efeito diferencial sobre a reação ao marketing. Ambas as formulações compartilham de uma premissa implícita: os elementos que veiculam a marca – nome, símbolo, logotipo, cor – são duradouros. Eles podem ser modificados por decisões estratégicas, como rebranding corporativo (MUZELLEC; LAMBKIN, 2006), mas não se deterioram por conta própria.

Paralelamente, uma segunda tradição pesquisou o ambiente físico de varejo. Kotler (1973) cunhou o termo *atmospherics* para dar sentido ao desenho intencional do espaço de compra como instrumento de marketing. Mehrabian e Russell (1974) nos brindam com o modelo estímulo-organismo-resposta que dá estrutura à boa parte desta pesquisa. Bitner (1992) consolidou o conceito de servicescape, articulando dimensões ambientais, respostas internas de clientes e funcionários, e comportamentos de aproximação ou evitamento. Turley e Milliman (2000) fizeram uma revisão da evidência da experiência acumulada e demonstraram que variáveis atmosféricas podem afetar uma ampla escala de avaliações e

comportamentos do consumidor. Baker et al. (2000) demonstraram que vários sinais ambientais operam simultaneamente sobre valor percebido e intenção de patrocínio.

Esse segundo hábito também carrega uma premissa implícita, e é ela que nos interessa: o ambiente estudado é o ambiente projetado. Os desenhos experimentais manipulam iluminação, cor, densidade, música – variáveis controladas em um novo cenário. O que praticamente não se examina é o que acontece com todos esses estímulos durante a operação real ao longo do tempo: quando o vinil desbota sob a radiação ultravioleta, quando parte dos módulos de LED de um letreiro queima, quando o verde institucional executado por quatro fornecedores distintos em três lotes diferentes já não é o mesmo azul, quando o manual de marca foi atualizado, mas vinte e cinco unidades da rede ainda possuem a versão anterior.

Cada uma dessas situações é trivial e cotidiana, porém nenhuma delas tem nome na literatura.

Este artigo se coloca a propor que elas compartilham de uma mesma estrutura e merecem uma observação própria. A tese central é: **o ativo físico de comunicação visual sofre depreciação constante em sua capacidade de veicular a marca, e essa depreciação é invisível para os sistemas de gestão de marca porque qualquer indicador convencional não a registra.** Ela não aparece em pesquisas de imagem de marca, as quais medem a percepção agregada e não atribuem variação a unidades específicas. Não se verifica na auditoria financeira, que deprecia o ativo pelo custo, e não pela função. E, ainda, não aparece em fiscalizações nas franquias, quando se verifica conformidade de forma binária e esporádica.

O objetivo do artigo é, por conseguinte, triplo: delimitar de forma conceitual o fenômeno; separá-lo em vetores que possam ser analisados individualmente; e propor uma regra mensurável que permita empiricamente seu tratamento. Trata-se de um artigo conceitual, no sentido de que não relata dados primários, nem testa hipóteses. Sua ambição é pretérita a isso – é a de tornar o objetivo pesquisável.

A estrutura do texto acompanha esse objetivo. A seção 2 recupera as duas tradições teóricas importantes e encontra o ponto de desconexão entre elas. A seção 3 formula a proposta. A seção 4 traz os quatro vetores de depreciação e as proposições associadas. A seção 5 debate implicações teóricas e gerenciais e propõe a agenda de mensuração. A seção 6 debate sobre as limitações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Brand equity e a estabilidade presumida dos elementos de marca

O tratamento da marca como um ativo se consolidou a partir de duas hipóteses complementares. Aaker (1991) organizou o valor de marca em dimensões – lealdade, reconhecimento, associações, qualidade percebida – que podem ser geridas e acompanhadas de forma separada. Keller (1993) transferiu o foco para o consumidor, definindo brand equity baseado no cliente como o efeito diferencial que o conhecimento de marca exerce sobre as respostas às ações de marketing, e segmentando esse conhecimento em reconhecimento e imagem.

Dentro dessa estrutura, componentes como nome, logotipo, símbolo, cor, embalagem, personagem exercem a função de comunicar a marca ao consumidor. Henderson e Cote (1998) concentraram sua análise no design dos logotipos, apresentando orientações para seleção e modificação a partir de características visuais mensuráveis. O debate acerca da cor institucional segue o mesmo caminho: Bottomley e Doyle (2006) investigaram a adequação percebida entre produto e cor, e Labrecque e Milne (2012) demonstraram associações sistemáticas entre dimensões de personalidade e matizes.

Desse compilado, extrai-se uma orientação: a do projeto do elemento de marca. Consequentemente, indaga-se qual cor escolher, qual logotipo desenhar, qual forma comunica qual atributo. Entretanto, a pergunta que se deixa de fazer é o que acontece com a escolha depois que ela sai do arquivo digital e se torna objeto físico exposto ao tempo e às suas intempéries, e a uma cadeia de fornecimento heterogênea.

Assim, quando a literatura aborda alterações nos elementos de marca, essas mudanças são, em geral, compreendidas como ações **intencionais e planejadas**. O rebranding corporativo, por exemplo, foi investigado como decisão estratégica capaz de produzir efeitos sobre o brand equity previamente constituído (MUZELLEK; LAMBKIN, 2006). Ainda assim, trata-se de uma mudança pontual, planejada e datada – não um processo contínuo e não intencional.

2.2 O ambiente físico como estímulo e a premissa do estado novo

A tradição de atmosfera de loja construiu evidência substancial sobre o efeito do ambiente físico. Kotler (1973) formulou o problema; Mehrabian e Russell (1974) trouxeram o modelo psicológico; Bitner (1992) sistematizou o conceito de servicescape no contexto organizacional, incorporando também funcionários entre os indivíduos afetados pelo

ambiente. Posteriormente, Turley e Milliman (2000) sintetizaram os principais achados experimentais na área, enquanto Baker *et al.* (2002) demonstraram efeitos decorrentes da combinação de diferentes estímulos.

Extensões futuras ampliaram o escopo. Verhoef et al. (2009) propuseram a experiência de compra como modelo holístico que abrange determinantes sociais, ambientais e de marca. Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) conceituaram e mensuraram a experiência de marca como resposta a estímulos relacionados à marca, com a inclusão dos de natureza sensorial. Lemon e Verhoef (2016) compilaram a jornada do cliente em torno de pontos de contato distribuídos ao longo do tempo.

É justamente na noção de ponto de contato que se cria uma lacuna visível. A literatura de *touchpoints* expandiu-se com rapidez na última década, mas concentrando-se de forma mais acentuada em contatos digitais – aplicativos, sites, redes sociais, atendimento remoto. O ponto de contato mais antigo e mais substancial do varejo físico, a fachada que o transeunte enxerga antes de tomar a decisão de entrar, recebeu cuidado desproporcionalmente pequeno. E, quando recebeu, foi tratado no estado em que fora projetado.

2.3 O ponto de desconexão

As duas tradições, portanto, surgem sobre o mesmo objeto sem se encontrarem. A literatura de brand equity possui o vocabulário do ativo – valor, depreciação, gestão, monitoramento – mas o acomoda como um modelo mental do consumidor, não ao objeto físico que o alimenta. A literatura de ambiente de varejo possui o objeto físico, mas o acolhe como estímulo experimental em condição controlada, não como ativo visto numa trajetória temporal.

O que carece, e o que este artigo propõe, é um modelo que ocupe exatamente essa lacuna: o ativo físico de comunicação visual como veículo de brand equity sujeito a perda funcional contínua.

3 PROPOSIÇÃO DO MODELO

A definição de **depreciação de brand equity no ponto de venda** é a diminuição progressiva da capacidade de um ativo físico de comunicação visual de veicular ao público as características pretendidas pela marca, consequência das alterações materiais, cromáticas, de conformidade ou de atualização simbólica verificadas após sua implementação.

São três elementos dessa definição que merecem destaque.

O primeiro é o caráter **progressivo**. Muito diferente do rebranding, que é algo que possui uma data na linha do tempo, a depreciação aqui proposta é o processo. Ela não tem um marco inicial perceptível e dificilmente tem marco final antes da sua substituição.

O segundo é o foco na **capacidade de veicular**, e não na integridade física em si. Uma placa pode estar estruturalmente íntegra e ainda assim ter perdido a capacidade de comunicar o que deveria – seja pela mudança na cor pelo tempo, por estar desatualizada em relação ao manual do franqueador vigente ou por incoerência com as demais unidades da rede. Inversamente, uma placa com desgaste superficial visível pode ainda continuar cumprindo assertivamente a sua função de comunicação. O modelo é funcional, e não material.

Já o terceiro, e último elemento, é a **assimetria de percepção**. A depreciação de forma gradual é o bastante para escapar tanto ao gestor que visita a unidade diariamente quanto ao cliente assíduo que se habitua ao estado corrente. Esse, por sua vez, tende a ser percebido apenas por comparação – entre unidades, contra a especificação ou pelo observador não habitual. E esse tem a seguinte consequência metodológica relevante: instrumentos fundamentados na percepção declarada pelo gestor tenderão a uma subestimação sistemática do fenômeno.

4 OS QUATRO VETORES E AS PROPOSIÇÕES

4.1 Degradação material

Esse é o vetor mais intuitivo. Os materiais expostos ao clima degradam: polímeros sofrem fotodegradação pela radiação ultravioleta, superfícies acumulam sujeira, adesivos perdem aderência, além de componentes eletrônicos de iluminação falharem de forma gradual.

A relevância aqui não é a degradação por si só, que já é conhecida na ciência dos materiais, mas sim sua falta de sincronia. Um letreiro, por exemplo, é um sistema composto por subsistemas com expectativas de vida diferentes: painel, iluminação, estrutura metálica, película de recobrimento, fixação. Quando esses subsistemas envelhecem em ritmos distintos, todo o conjunto atinge estados intermediários em que parte está funcional, parte não – um letreiro com metade das letras funcionando é um caso usual.

P1: A degradação material de ativos de comunicação visual ocorre de forma assíncrona entre subsistemas, e o estado parcialmente degradado exerce efeito mais adverso sobre a percepção de qualidade da marca do que o estado uniformemente envelhecido.

O racional por trás do P1 é que a degradação uniforme é lida como idade, enquanto a degradação parcial é lida como falta de cuidado. São atribuições causais distintas, mas com consequências diversas para a percepção de qualidade.

4.2 Deriva cromática

A cor institucional costuma ser definida a partir de uma referência especificada, usualmente vinculada a um sistema de correspondência próprio de cores, e posteriormente aplicada em diferentes substratos, processos e lotes. Entre a especificação original e o resultado final instalado podem ocorrer variações decorrentes da conversão entre sistemas de cor, das diferenças entre lotes de materiais, da calibração dos equipamentos de impressão, das características do substrato aplicado e do processo gradual de envelhecimento.

P2: A variação cromática entre unidades de uma mesma rede aumenta com o número de fornecedores distintos envolvidos na execução e com a dispersão temporal das instalações.

P3: A deriva cromática exerce efeito sobre a percepção de consistência da marca de forma não linear, tornando-se perceptível apenas acima de um limiar de diferença, e é mais consequente quando avaliada comparativamente entre unidades do que isoladamente.

P3 tem ligação prática direta: a questão não é uma unidade isolada estar fora do padrão, e sim duas ou mais unidades próximas entre si estarem fora do padrão em ocorrências diferentes.

4.3 Não conformidade de execução

Manuais de identidade visual trazem especificações acerca de proporções, tipografia, área de proteção, afastamentos. Já a execução real envolve restrições não antecipadas pelo manual: limitação da estrutura, restrição legal municipal de publicidade exterior, dimensão disponível da fachada, orçamento do franqueado, disponibilidade de material.

Cada uma dessas circunstâncias produzirá uma adaptação. Cada adaptação, individualmente, é razoável. O conjunto delas é a erosão do padrão estabelecido.

P4: A não conformidade de execução em redes franqueadas correlaciona-se positivamente com o grau de descentralização da decisão de contratação do fornecedor de comunicação visual.

Consectário lógico é o controle: a rede, centralizando o fornecedor, trará uma menor variabilidade. Quando a decisão é delegada ao franqueado, essa variabilidade aumenta. É proposição testável com dados de rede.

4.4 Obsolescência simbólica

O quarto vetor não acontece no ativo, mas sim na marca. Quando a instituição atualiza sua identidade visual, todos os ativos instalados sob a versão anterior tornam-se imediatamente obsoletos – independentemente de seu estado físico naquele momento.

Aqui há um descompasso estrutural entre duas escalas de tempo. A vida útil física de um ativo de comunicação visual bem executado é contabilizada em anos, com frequência comum ultrapassando décadas. Já o ciclo de atualização da identidade visual em setores muito competitivos pode ser consideravelmente mais curto. Quando o segundo é menor que o primeiro, a substituição não será motivada por falha, e sim por decisão tomada unilateralmente pela marca detentora dos direitos em outro nível hierárquico.

P5: Em redes franqueadas, a frequência de atualização de identidade visual determinada pela franqueadora é o principal preditor da vida útil dos ativos de comunicação visual, superando os preditores de natureza material.

P6: A transferência do custo de obsolescência simbólica para o franqueado reduz a velocidade de conformação da rede à nova identidade e amplia o período de coexistência de versões distintas, com efeito adverso sobre a consistência percebida da marca.

P6 narra um mecanismo que a experiência empírica sugere ser comum e que a literatura de franquias, com foco em incentivos e conflitos contratuais, não articulou em termos de consequência para a marca.

4.5 Síntese

Os quatro vetores distinguem-se pela natureza e nível de controle. A degradação material e a deriva cromática são fenômenos técnicos, podendo ser medidos por instrumento, e controláveis por processos e especificação. A não conformidade de execução é um

fenômeno organizacional, controlável por meio da governança. Já a obsolescência simbólica é decisão estratégica, controlável apenas na sua origem. Um modelo de gestão que trate esses quatro vetores como se fossem do mesmo tipo – o que a prática corrente faz, ao diminuir tudo a “trocar de placa” – obrigatoriamente falha em três desses quatro.

5 IMPLICAÇÕES E AGENDA DE MENSURAÇÃO

5.1 Implicações teóricas

A principal implicação está na incorporação da dimensão temporal à relação entre o ambiente físico e o valor da marca. Se o modelo mental proposto se sustenta, então os efeitos ambientais documentados pela tradição de atmosfera de loja não são estáveis: eles entram em decadência. Estudos que mensuram o efeito ambiental em condição nova dão a estimativa, na verdade, de um limite superior.

Uma segunda implicação é a respeito da agregação. A pesquisa de imagem de marca opera somente em nível de marca; o fenômeno aqui descrito atua em nível de unidade. Uma rede pode demonstrar imagem agregada enquanto acumula direções diferentes entre unidades. A média esconde essa variação, e é ela que o modelo mental captura.

5.2 Implicações gerenciais

Para a franqueadora, o modelo mental sugere que uma auditoria de conformidade binária e esporádica é o instrumento inadequado para tratar de um fenômeno gradual e contínuo. Para o franqueado, sugere que o ativo de comunicação visual deve ser tratado de acordo com o plano de manutenção e reserva de substituição, como qualquer outro ativo operacional. Para o fornecedor, indica que a garantia contratual não deve se limitar à integridade física do material, mas também abranger a manutenção da estabilidade cromática ao longo de uma janela previamente definida.

5.3 Agenda de mensuração

O modelo mental só se tornará proveitoso se for mensurável. Logo, propõem-se quatro frentes.

Deriva cromática. É a mais tratável. A desarmonia entre a cor originalmente especificada e a cor efetivamente executada pode ser avaliada por métricas colorimétricas padronizadas, utilizando instrumentos portáteis ou com imagens obtidas com referências previamente calibradas. Um estudo de desenho de corte, com medições periódicas da mesma

unidade, permitiria estimar a evolução dessa variação de acordo com o tipo de material e as condições de exposição.

Degradação material. Exige um protocolo estruturado de inspeção, composto por uma escala ordinal aplicada a diferentes subsistemas, realizada em campo por avaliadores treinados, acompanhada de testes de concordância para verificar a consistência entre as avaliações.

Não conformidade. Requer instrumento de auditoria constituído a partir do próprio manual de identidade da marca, convertendo especificações em itens verificáveis e produzindo índice contínuo em vez de restringir a análise a uma classificação binária.

Obsolescência simbólica. Sob a ótica metodológica, sua mensuração é relativamente direta, pois depende principalmente do registro das datas de instalação e substituição, além da identificação do motivo da troca. A aplicação de técnicas de análise de sobrevivência a diferentes cortes de instalação permitiria calcular a vida útil efetiva e compará-la à vida útil técnica prevista.

Nenhuma dessas frentes demanda instrumentação sofisticada ou acesso privilegiado. Todas exigem algo que hoje dificilmente ocorre: registro sistemático.

6 LIMITAÇÕES

Este é um artigo conceitual e, por óbvio, a limitação central aqui é: nenhuma das seis proposições foi efetivamente testada. Elas emanam do raciocínio teórico ligado a duas tradições previamente estabelecidas, e sua plausibilidade não substitui nenhuma evidência.

Outra limitação é o escopo. O modelo mental foi trabalhado a partir do varejo com ponto físico e presença de fachada, e sua transposição para outro contexto – comércio eletrônico com presença física residual, serviços sem loja, ambientes internos de grande porte – não é automática.

Ainda há uma terceira limitação no que tange à fronteira entre os vetores. Degradação material e deriva cromática são conceitualmente heterogêneos, mas empiricamente se sobrepõem, visto que parte da deriva cromática advém justamente do envelhecimento do material. A proposta de separação é analítica; sua utilidade dependerá de os instrumentos de mensuração verificarem a diferenciação na prática.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O argumento central deste artigo pode ser sintetizado da seguinte forma: aquilo que não se mede dificilmente pode ser gerenciado, e o desgaste dos ativos físicos responsáveis por

materializar a marca ainda permanece, em grande medida, fora dos sistemas de medição das organizações.

A pretensão aqui é contribuir para identificar com precisão suficiente o problema, possibilitando a investigação das razões de sua ocorrência, porém não efetivamente extingui-lo. Os quatro vetores propostos, as seis proposições e a agenda de mensuração são ofertados como pontapé inicial, não como formulação acabada. Um teste empírico de qualquer uma das proposições – mesmo que resulte em refutação – demonstraria um avanço em relação ao estado atual, em que esse fenômeno é amplamente reconhecido pela prática e quase que inteiramente esquecido pela literatura.

REFERÊNCIAS

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

BAKER, Julie; PARASURAMAN, A.; GREWAL, Dhruv; VOSS, Glenn B. The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 2, p. 120-141, 2002.

BITNER, Mary Jo. Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 2, p. 57-71, 1992.

BOTTOMLEY, Paul A.; DOYLE, John R. The interactive effects of colors and products on perceptions of brand logo appropriateness. **Marketing Theory**, v. 6, n. 1, p. 63-83, 2006.

BRAKUS, J. Joško; SCHMITT, Bernd H.; ZARANTONELLO, Lia. Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? **Journal of Marketing**, v. 73, n. 3, p. 52-68, 2009.

HENDERSON, Pamela W.; COTE, Joseph A. Guidelines for selecting or modifying logos. **Journal of Marketing**, v. 62, n. 2, p. 14-30, 1998.

KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 1, p. 1-22, 1993.

KOTLER, Philip. Atmospherics as a marketing tool. **Journal of Retailing**, v. 49, n. 4, p. 48-64, 1973.

LABRECQUE, Lauren I.; MILNE, George R. Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, n. 5, p. 711-727, 2012.

LEMON, Katherine N.; VERHOEF, Peter C. Understanding customer experience throughout the customer journey. **Journal of Marketing**, v. 80, n. 6, p. 69-96, 2016.

MEHRABIAN, Albert; RUSSELL, James A. **An approach to environmental psychology**. Cambridge: MIT Press, 1974.

MUZELLEC, Laurent; LAMBKIN, Mary. Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity? **European Journal of Marketing**, v. 40, n. 7/8, p. 803-824, 2006.

TURLEY, L. W.; MILLIMAN, Ronald E. Atmospheric effects on shopping behavior: a review of the experimental evidence. **Journal of Business Research**, v. 49, n. 2, p. 193-211, 2000.

VERHOEF, Peter C.; LEMON, Katherine N.; PARASURAMAN, A.; ROGGEVEEN, Anne; TSIROS, Michael; SCHLESINGER, Leonard A. Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 1, p. 31-41, 2009.