

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ
MADE – Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial

EDUARDO SANTOS ROCHA ZAFANELI

**COMUNIDADES DE MARCA E VALORES PESSOAIS:
UMA INVESTIGAÇÃO NA RIO HARLEY-DAVIDSON**

Rio de Janeiro

2015

EDUARDO SANTOS ROCHA ZAFANELI

**COMUNIDADES DE MARCA E VALORES PESSOAIS:
UMA INVESTIGAÇÃO NA RIO HARLEY-DAVIDSON**

Dissertação de mestrado apresentada à
Universidade Estácio de Sá como requisito parcial
para a obtenção do grau de Mestre em
Administração e Desenvolvimento Empresarial.

Orientadora: Professora Irene Raguenet Troccoli, D. Sc.

**Rio de Janeiro
2015**



UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ
Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Empresarial

A dissertação

**COMUNIDADES DE MARCA E VALORES PESSOAIS:
UMA INVESTIGAÇÃO NA RIO HARLEY-DAVIDSON**

elaborada por

EDUARDO SANTOS ROCHA ZAFANELI

e aprovada por todos os membros da Banca Examinadora foi aceita pelo Curso de Mestrado Profissional em Administração e Desenvolvimento Empresarial como requisito parcial à obtenção do título de

MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Rio de Janeiro, 18 de março de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Profª Drª Irene Raguenet Troccoli – Presidente
Universidade Estácio de Sá

Profª Drª Cecília Lima de Queirós Mattoso
Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Everardo Rocha
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho àquele que me fez ser fascinado pelo comportamento humano: Deus, o verdadeiro responsável por toda essa aventura.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer à minha incentivadora, parceira, amiga e esposa Amanda. Nunca terei palavras para descrever o carinho, a paciência e o cuidado comigo, principalmente nos momentos mais difíceis dessa jornada. Muito obrigado pelo ombro amigo, pelos conselhos, pelas orações e pelo apoio incondicional, que me ajudaram a não desistir, a confiar e lutar até o fim. Sou grato a Deus pelo dia em que Ele fez os nossos caminhos se cruzarem, e desde então, tenho aprendido o significado das palavras amor e dedicação.

Quero também deixar aqui o meu agradecimento a essa pessoa fantástica, exemplo de profissional, que aprendi a conhecer e a admirar: minha orientadora Irene Raguenet Troccoli. Quero que saiba que levarei comigo não somente os ensinamentos profissionais, mas também o exemplo de vida e de garra que você compartilha com aqueles que estão ao seu redor. Confesso que me sinto um afortunado por ter sido seu orientando.

Aos meus pais, João e Rosa, pelo apoio e suporte sempre durante toda essa caminhada. Deus sabia o que estava fazendo quando escolheu vocês para serem meus pais.

Aos meus sogros, Paulo e Graça, pela paciência e cuidado durante todo esse período.

Aos meus familiares, amigos e amigas que ao longo desses anos aguentaram as minhas intermináveis histórias sobre a Harley-Davidson, que tiveram as conversas interrompidas todas as vezes em que eu escutava o “ronco” de uma Harley-Davidson se aproximando e pela torcida de sempre, para que tudo desse certo no final, o meu muito obrigado mesmo! É um privilégio ter vocês em minha vida.

A todos os membros da Rio Harley Owners Group pelo apoio e disponibilidade sempre, para que esse trabalho fosse construído.

Não posso deixar de agradecer também aos funcionários e docentes do MADE, que em todo o tempo sempre estavam dispostos a me ajudar e ensinar, como também aos meus colegas de curso, que me fizeram viver ali momentos prazerosos de convivência, mesmo em meio a tanta tensão, provas, bancas, artigos, trabalhos e dissertações.

Por fim, o meu agradecimento especial a Deus, por ter colocado cada um de vocês em minha vida! Sem Ele nada disso teria sido possível.

“Embora tenhamos nos tornado amigos por livre escolha, somos tão ligados um ao outro como se a natureza [nos] tivesse colocado sobre esta terra como parentes por consanguinidade”.

Sigmund Freud

RESUMO

Utilizadas como ferramentas estratégicas de relacionamento e de fidelização entre os consumidores e a marca, as chamadas comunidades de marca são vistas como canais de autoexpressão, onde o indivíduo desenvolve seu senso de pertencimento ao compartilhar dos mesmos comportamentos e valores de consumo com os demais indivíduos do seu contexto social.

Essa dissertação, de caráter descritivo e exploratório, investigou quais valores pessoais do consumidor da Rio Harley-Davidson motivam sua participação na comunidade de marca de motocicletas Harley-Davidson, a Rio H.O.G. Para tanto, com o embasamento teórico da Teoria Meios-Fim, foi realizada pesquisa empírica junto a homens proprietários de motocicletas Harley-Davidson pertencentes à comunidade, com o levantamento e o tratamento das informações se dando por meio da técnica de *laddering*. Complementarmente, utilizou-se a observação etnográfica realizada em visitas à concessionária carioca da marca.

Como resultado, esse estudo evidenciou que a Rio H.O.G. transcende uma mera comunidade de marca aos olhos dos seus membros. Mais do que isso, ela se tornou sua família, seu templo, sua proteção, seu porto seguro, seu ambiente social. Tal atmosfera de camaradagem e amizade revelou três principais valores pessoais dos membros do grupo estudado: pertencimento, relações calorosas com terceiros e segurança, confirmando o forte vínculo emocional entre os seus membros.

Sendo assim, esse estudo vem corroborar com as práticas profissionais existentes no mercado, auxiliando no processo de investigação dos valores do consumidor que são levados em consideração no processo de consumo de uma marca, intermediado pelo pertencimento a uma comunidade dessa marca.

Palavras-chave – Comportamento do Consumidor; Comunidades de Marca; Valores Pessoais; Harley-Davidson.

ABSTRACT

Used as strategic tools of relationship and loyalty between consumers and the brand, the brand communities are seen as self-expression channels, where the individual develops their sense of belonging to the share of the same behaviors and consumption values with other individuals of their social context.

This dissertation, descriptive and exploratory, investigated what kind of personal values of consumer of Rio Harley-Davidson motivates their participation in Harley-Davidson brand community, the Rio H.O.G. Therefore, with the basis of means-end theory, empirical research was conducted between Harley-Davidson motorcycle owners men belonging to the community, with the survey and information processing reached by technique of laddering. In addition, used the ethnographic observation held in visits to dealership of Rio Harley-Davidson.

As a result, this study showed that the Rio H.O.G. transcends a mere community brand in the eyes of its members. More than that, the Rio H.O.G. became a family, a temple, a protection, a safe haven, a social environment to members of this community. Such an atmosphere of camaraderie and friendship revealed three main personal values of the members of the study group: belonging, warm relations with third parties and security, confirming the strong emotional bond between its members.

Wherefore, this study corroborates with existing professional practices, helping in the investigation process of the consumer values that are taken into consideration in the process of consumption of a brand, brokered by the belonging to a community of that brand.

Key Words – Consumer Behavior; Brand Communities; Personal Values; Harley-Davidson.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Primeira motocicleta Harley-Davidson	68
Figura 2 – Os fundadores da Harley-Davidson Motor Company	70
Figura 3 – Primeiro escudo identificador da Harley-Davidson Motor Cycles	70
Figura 4 – Equipe de corrida Harley-Davidson	71
Figura 5 – Soldado norte-americano Roy Holtz entrando na Alemanha ao final da 1ª Guerra Mundial, pilotando uma motocicleta Harley-Davidson	72
Figura 6 – Soldados norte-americanos na 2ª Guerra Mundial com motos Harley-Davidson ..	73
Figura 7 – Motociclista de Harley-Davidson em publicação da revista Life em 1947	74
Figura 8 – Edição de maio de 1956 da revista Enthusiast com o cantor Elvis Presley na capa montado em uma motocicleta Harley-Davidson	75
Figura 9 – Motocicleta AMF Harley-Davidson	77
Figura 10 – Museu Harley-Davidson localizado na cidade de Milwaukee, no estado norte americano de Wisconsin	80
Figura 11 – Fotos de eventos envolvendo os membros da H.O.G.	81
Figura 12 – Matriz Quadrada de Implicações	99
Figura 13 – Mapa Hierárquico de Valor (MHV)	100

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados: idade, profissão e tempo de pertencimento à Rio H.O.G.	62
Quadro 2 – Atributos, consequências e valores identificados nas entrevistas – Respective código, nomes e descrição	96

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Brasil – Motocicletas Harley-Davidson – Modelos selecionados e respectivos preços de modelos zero km	80
Tabela 2 – Atributo, consequências e valores identificados nas entrevistas – Respectivos códigos, nomes e quantidade de citações	96
Tabela 3 – <i>Ladders</i> individuais identificados nas entrevistas	97
Tabela 4 – Cadeias identificadas nas entrevistas – Respectivos elementos formadores e frequência.....	101
Tabela 5 – Cadeias de percepções dominantes – Respectivos códigos, nomes, elementos formadores e frequências	101
Tabela 6 – Cadeias com frequência igual ou maior do que nove nas 14 entrevistas – Respectivos elementos formadores e respectiva frequência	103

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	15
1.1 CONTEXTO	15
1.2 OBJETIVOS	17
1.2.1 Objetivo Principal	17
1.2.2 Objetivos Intermediários	17
1.3 SUPOSIÇÃO	18
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	18
1.4.1 Delimitação Teórica	18
1.4.2 Delimitação Geográfica	18
1.4.3 Delimitação Temporal	18
1.5 RELEVÂNCIA DO ESTUDO	19
1.5.1 Relevância Teórica	19
1.5.2 Relevância Prática	20
CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	22
2.2 A CULTURA COMO FATOR DE INFLUÊNCIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	25
2.3 VALORES DO CONSUMIDOR	28
2.4 SOCIALIZAÇÃO DO CONSUMIDOR – AGRUPAMENTOS	33
2.5 GRUPOS DE REFERÊNCIA	36
2.5.1 Definição e categorização	36
2.5.2 Influência dos grupos de referência: tipologias	38
2.5.3 Poder dos grupos de influência	41
2.5.4 Desejo de pertencimento a um grupo de referência	42
2.6 COMUNIDADES DE MARCA	44
2.6.1 Origem e proposta do construto comunidade de marca	44
2.6.2 Criação e gerenciamento, e eficácia de comunidades de marca	46
2.6.3 Homogeneidade e interação social das comunidades de marca	48
2.6.4 Identificação, pertencimento e fidelização dos indivíduos às comunidades de marca	49
CAPÍTULO 3 – MÉTODO	52
3.1 ABORDAGEM	52
3.2 TIPO DE PESQUISA	52

3.3 LEVANTAMENTO E TRATAMENTO DAS INFORMAÇÕES PRIMÁRIAS	53
3.3.1 Técnica da pesquisa de estilo etnográfico	53
3.3.2 <i>Laddering</i> (ou escalada)	55
3.4 SELEÇÃO DE SUJEITOS	59
3.4.1 Seleção de sujeitos para a aplicação da técnica de <i>laddering</i>	59
3.4.2 Seleção de sujeitos para a aplicação da pesquisa de estilo etnográfico	61
3.5 APLICAÇÃO DO <i>LADDERING</i> NESTA DISSERTAÇÃO	61
3.6 LIMITAÇÕES DO MÉTODO	64
CAPÍTULO 4 – A HARLEY-DAVIDSON E A H.O.G.	67
4.1 HARLEY-DAVIDSON	67
4.1.1 No início apenas uma ideia	67
4.1.2 A Harley-Davidson Motor Company	68
4.1.3 Harley-Davidson: o poder de uma marca	71
4.1.3.1 A marca dos fortes	71
4.1.3.2 A marca dos vencedores	72
4.1.3.3 A marca dos transgressores	73
4.1.3.4 A marca dos livres	75
4.1.4 Tempos de crise, e uma quase extinção	76
4.1.5 A águia volta a voar	77
4.2 HARLEY OWNER GROUP (H.O.G.) – O GRUPO DE PROPRIETÁRIOS DE HARLEY	81
CAPÍTULO 5 – RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO	84
5.1 RESULTADOS DA PESQUISA DE ESTILO ETNOGRÁFICO	84
5.2. RESULTADOS DA APLICAÇÃO DA TÉCNICA <i>LADDERING</i>	94
5.2.1 Primeiro passo – Análise de Conteúdo	95
5.2.2 Segundo passo – Desenvolvimento da Matriz Quadrada de Implicação	98
5.2.3 Terceiro passo – Construção do Mapa de Valor	99
5.2.4 Quarto passo – Determinação das Orientações de Percepção Dominantes	100
5.2.5 Quinto passo - Interpretação dos Resultados	101
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES, CONTRIBUIÇÕES E SUGESTÕES	102
6.1 UM ÚNICO ATRIBUTO: A CONVIVÊNCIA	103
6.2 CONSEQUÊNCIAS E VALORES DOMINANTES	104
6.2.1 Consequências Dominantes	104
6.2.2 Valores Dominantes	105

6.3 CONSEQUÊNCIAS E VALORES SECUNDÁRIOS	108
6.4 UMA VISÃO HOLÍSTICA DOS RESULTADOS	110
REFERÊNCIAS	115
APÊNDICE	127

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO

Ao longo das últimas décadas, o consumidor brasileiro vem apresentando significativas mudanças em seu perfil de consumo. A expansão da base da pirâmide de consumo, o envelhecimento populacional, a transformação da família tradicional e as mudanças econômicas e demográficas, são alguns dos fatores que têm modificado tal comportamento (SASTRE; SERRALVO; MORAS, 2010) e contribuído para a criação de um caráter de subjetividade nas relações sociais de consumo (ROCHA; BARROS, 2006).

Ao interagir com os demais indivíduos de sua sociedade, o consumidor expressa suas emoções e desejos através do consumo e compartilha seus sentimentos e suas expectativas, construindo, assim, o que é conhecido como a cultura do consumo (BAUDRILLARD, 1995; ROCHA; PEREIRA, 2009).

Tal cultura tem possibilitado a consideração de que o consumo, na sociedade contemporânea, produz sentidos e identidades, independentemente da aquisição de um produto (McCRACKEN, 2003; CAMPBELL; BARBOSA, 2006; ALFINITO; TORRES, 2012), sendo identificada como uma criação coletiva, onde indivíduos e grupos definem comportamentos, símbolos, ideias e práticas, englobando principalmente o consumo de valores por parte do consumidor (FLEMMING, 1972; BEARDEN; NETEMEYER; TEEL, 1989; GONÇALVES, 2009).

Na busca pela compreensão da importância dos valores no consumo dos indivíduos, estudos referentes ao tema vêm tornando-se importante forma de investigação mercadológica (GIRALDI; IKEDA, 2010). Em virtude dos valores, o consumo, muitas vezes, está mais diretamente relacionado à representatividade e à simbologia de marcas, de bens e de serviços, do que ao valor de uso propriamente dito (FLINT; WOODRUFF; GARDIAL, 1997; BAUMAN, 2001; RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001). Ademais, tais valores também são resultantes da influência da interação social do consumidor, que impacta seu comportamento e suas atitudes (LIPOVETSKY, 2004; MOURALI; LAROCHE; PONS, 2005). Com isso, afetam as decisões de consumo, que acontecem muito mais em função do contexto social e da ligação desse indivíduo com os grupos em que está inserido, do que meramente em função de uma decisão isolada e individual (HALL, 2006).

Principalmente quando está em questão a aceitação ou a reprovação desse consumidor pelos demais membros de um grupo, suas decisões, sejam elas de consumo ou cotidianas, são fortemente influenciadas pelos chamados grupos de referência (HYMAN, 1942; SHIBUTANI, 1955). Isso ocorre pelo fato de os seres humanos serem considerados essencialmente seres sociais (MOURALI; LAROCHE; PONS, 2005).

Tal característica, por sua vez, lhes gera um desejo de pertencimento a um grupo que, através dos laços sociais, liga-o a outros indivíduos e o faz se sentir parte desse grupo (BEARDEN; ETZEL, 1982; RECUERO, 2007). Um sentimento de “consciência de espécie”, como se o consumidor fizesse parte de uma grande família (HICKMAN; WARD, 2007; SCHARF, 2011).

Percebe-se que, em muitos casos, tal senso de pertencimento gira em torno de grupos de consumidores que compartilham um conjunto de relações sociais com base no uso ou no interesse por um produto ou marca específicos (SOLOMON, 2010). Tais grupos são também conhecidos como comunidades de marca (SHOUTEN; McALEXANDER; KOENIG, 2007; FÜLLER; MATZLER; HOPPE, 2008; SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

Em virtude dessa forte ligação emocional entre os seus membros, as comunidades de marca tendem a estimular o consumo cada vez maior de produtos relacionados à marca, bem como a gerar, no consumidor, a reprodução de comportamentos originados e aprendidos no grupo. Isso muitas vezes acarreta mudança em suas ações e em seus pensamentos, sempre visando a manutenção das ligações afetivas e a aceitação pelos demais membros (MUÑIZ; O’GUINN, 2001).

Por essa razão, para uma análise mais aprofundada a respeito da influência das comunidades de marca sobre o consumidor se faz necessária também a investigação da relação desse consumidor com a marca, com a empresa e até mesmo com o produto oferecido (HABIBI; LAROCHE; RICHARD, 2014).

Porém, pouco se sabe a respeito da criação de valor pela coletividade, assim como é escasso o conhecimento sobre o real papel do grupo no desenvolvimento de valor de marcas, de bens e de serviços para seus membros, apesar dos vários trabalhos publicados referentes ao tema (SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

Por seu turno, uma comunidade de marca que tem se destacado nas últimas três décadas, no mundo das motocicletas, é a Harley Owner Group (H.O.G.). O grupo, que atualmente possui mais de três milhões de membros em todo o mundo, foi criado pela

fabricante americana de motocicletas Harley-Davidson, com o objetivo de desenvolver relacionamentos com os clientes proprietários de suas motocicletas e estimular as práticas comerciais entre esses (ALVARO, 2014), assim como de propagar o conceito da marca de liberdade pessoal e a expressão de um estilo de vida destemido e aventureiro (SCHOUTEN; McALEXANDER, 1995; BAGOZZI; DOLAKIA, 2006). Desde então, tal comunidade vem sendo apontada como referência no que diz respeito ao poder e à influência de grupos sobre as decisões e ações de seus membros (SCHEMBRI, 2009).

Assim, ser associado à H.O.G. e ser um *heavy user* de Harley-Davidson são elementos que se misturam. Não por acaso, no Brasil¹ o título de associado acompanha toda motocicleta de primeira mão, assim como a isenção do pagamento da primeira anuidade, no valor equivalente a US\$ 80.

Através do estímulo às interações sociais, que gera um maior senso de pertencimento ao grupo, em virtude dos vínculos emocionais, do desenvolvimento da identidade social e da possibilidade de expressão da personalidade dos seus integrantes, a H.O.G. tem fortalecido cada vez mais os laços afetivos entre os membros. Isso tem facilitado, entre esses últimos, o aumento do poder de influência interpessoal sobre seus valores (SCHARF, 2011).

Tendo em vista esses elementos, surge a questão-problema dessa dissertação:

Quais valores pessoais do consumidor da Rio Harley-Davidson motivam sua participação na comunidade de marca Rio H.O.G.?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Principal

Investigar quais valores pessoais do consumidor da Rio Harley-Davidson motivam sua participação na comunidade de marca de motocicletas Harley-Davidson, a Rio H.O.G.

1.2.2 Objetivos Intermediários

1. Descrever o que é a H.O.G.
2. Identificar valores do consumidor.
3. Caracterizar grupos de referência.
4. Conceituar comunidades de marca.

¹A H.O.G. encontra-se presente em São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina, Ceará, Bahia, Pernambuco, Rio Grande do Sul e Distrito Federal.

1.3 SUPOSIÇÃO

Supõe-se que, ao decidirem participar da comunidade de marca Rio H.O.G., os consumidores da Rio Harley-Davidson buscam:

- A valorização da coletividade ao fazerem parte de um grupo que desenvolva neles o senso de pertencimento, proporcionado pela interação social, que cria vínculos emocionais e estimula a relação grupal, a camaradagem e o sentimento de irmandade.
- A valorização de gênero, reforçada através da construção da identidade social e pela convivência com indivíduos do mesmo sexo.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

1.4.1 Delimitação Teórica

Este estudo lançou mão das teorias de valores do consumidor (ROKEACH, 1968; WOODRUFF, 1997; WOODRUFF; FLINT, 2006; BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011), de grupos de referência (HYMAN, 1942; SHIBUTANI, 1955; LATANÉ, 1981; BEARDEN; ETZEL, 1982; SCHOUTEN; McALEXANDER, 1995; ARGO; DAHL; MANCHANDA, 2005; HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007; RECUERO, 2007; HICKMAN; WARD, 2007; MINAYO, 2007; ESCALAS; BETTMAN, 2009; SCHIFFMAN; KANUK, 2009; ZHANG; BEATTY; MOTHERSBAUGH, 2010) e de comunidades de marca (MAFFESOLI, 1996; MUÑIZ; O'GUINN, 2001; McALEXANDER; SCHOUTEN; KOENIG, 2002; ALGESHEIMER; DHOLAKIA; HERRMANN, 2005; BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006; LUSCH; VARGO, 2006; SHOUTEN; McALEXANDER; KOENIG, 2007; CARLSON; SUTER; BROWN, 2008; FÜLLER; MATZLER; HOPPE, 2008; SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

1.4.2 Delimitação Geográfica

O presente trabalho analisou a H.O.G. pertencente à unidade Rio Harley-Davidson, empresa representante autorizada da marca, localizada no bairro do Recreio, na cidade do Rio de Janeiro.

1.4.3 Delimitação Temporal

As pesquisas secundária e primária foram realizadas ao longo do ano de 2014.

1.5 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

1.5.1 Relevância Teórica

O tema referente às comunidades de marca tem sido assaz explorado na literatura internacional de Marketing. Busca realizada na base Scopus, relativa às palavras-chave *brand community* e *brand communities* em artigos publicados desde 2000 restritos à área denominada de Business, Management and Accounting, indicou 111 exemplares.

Por seu turno, esse esforço tem sido muito menos agudo no que tange ao contexto brasileiro. Busca pelas palavras-chave “comunidade de marca” e “comunidades de marca” na base Spell, restrita a artigos científicos da área de Administração escritos em português desde o ano 2000, retornou apenas três trabalhos (ADADE; BARROS, 2013; ALMEIDA et al., 2012; ALMEIDA et al., 2013). A mesma busca, dessa feita realizada nos arquivos dos anais dos Encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPADs) gerou retorno também de apenas três artigos (SUAREZ et al., 2013; ALMEIDA et al., 2013; ALMEIDA; ALMEIDA; FAVERI, 2014).

Dessa forma, a pesquisa dessa dissertação se faz relevante, já que apresenta possibilidades de novas informações sobre esse campo de estudos no País e novas perspectivas intelectuais sobre a significação desses agrupamentos especificamente para o consumidor brasileiro, trazendo uma melhor compreensão dos seus valores pessoais ao consumir esse serviço.

Esse aspecto é reforçado no caso da H.O.G., por dois motivos. O primeiro é que se trata de comunidade de marca com elevada incidência de citação nos compêndios de comportamento de consumidor como exemplo de solidez e de sucesso na estratégia de criação conjunta de valor (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007; SOLOMON, 2011; PETER; OLSON, 2009; CRAVENS; PIERCY, 2008; KOTLER, 1998).

O segundo motivo é que a unidade brasileira detém elevada significação, com o Brasil sendo líder em vendas da marca Harley-Davidson na América Latina, ficando atrás apenas dos Estados Unidos, do Canadá, da Alemanha e do Japão no mercado mundial, respectivamente.

Vale notar que, apesar desse peso, em termos recentes apenas os trabalhos de Almeida et al. (2013) e de Silva (2013) envolveram a H.O.G. brasileira ao estudar comunidades de marca².

² A pesquisa de Scharf (2011) não pode ser incluída nesse exemplo, pois seu foco foi o núcleo catarinense da associação Proprietários de Harley-Davidson (PHD), entidade surgida em 2002 por iniciativa de proprietários

1.5.2 Relevância Prática

Ao avaliar e escolher uma marca ou produto, o consumidor leva em consideração suas crenças resultantes de um sistema de valores próprios, que conduzem seus julgamentos e suas ações, tornando-as critérios de escolhas (ROKEACH, 1968; WOODRUFF, 1997; GIRALDI; IKEDA, 2010).

Tais valores, muitas vezes, estão diretamente relacionados com a interação social, sendo essa apontada na academia como principal influenciadora nas decisões de consumo. Isso ocorre porque o consumidor demonstra dar importância à opinião dos demais membros dos grupos a que pertence (BEARDEN; ETZEL, 1982; SCHEMBRI, 2009), principalmente quando está em questão a aceitação ou a reprovação desses grupos (HYMAN, 1942; ARGO; DAHL; MANCHANDA, 2005; BROCATO; VOORHEES; BAKER, 2012).

Ainda dentro desse contexto, o Marketing tradicional tem perdido credibilidade junto aos consumidores, o que tem levado os profissionais ali atuantes a descobrirem e a desenvolverem novos meios de vencer tal barreira (ALGESHEIMER; DHOLAKIA; HERRMANN, 2005). Na busca pela solução dessa demanda mercadológica, as comunidades de marca vêm ganhando notoriedade entre tais profissionais (SOLOMON, 2010).

Utilizadas como ferramentas estratégicas de relacionamento e de fidelização entre os consumidores e a marca, tais comunidades vêm registrando a ampliação do grau de visibilidade e de aumento da lealdade às marcas, assim como uma maior proximidade das empresas com os consumidores. Isso tem resultado no aumento do conhecimento, por parte das empresas, a respeito do comportamento do consumidor, bem como tem facilitado a identificação de oportunidades comerciais através da interação com os participantes e do monitoramento das discussões (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006; CARLSON; SUTER; BROWN, 2008; ALGESHEIMER; DHOLAKIA, 2008; HABIBI; LAROCHE; RICHARD, 2014).

Sendo assim, essa dissertação vem corroborar com as práticas profissionais existentes no mercado, auxiliando no processo de investigação dos valores do consumidor que são levados em consideração no processo de consumo de uma marca intermediado pelo

da motocicleta para suprir a falta da H.O.G. nos estados brasileiros onde ela não se encontrava presente (PHD, 2014).E a pesquisa de Pinto (2011) também não se enquadra porque apenas utilizou os momentos dos encontros dos motociclistas frequentadores da H.O.G. paulistana para lhes entender as dimensões do envolvimento com a marca Harley-Davidson.

pertencimento a uma comunidade dessa marca.

Por último, mas não menos importante, a relevância desse estudo reside também em um aspecto pessoal, já que o autor dessa dissertação, embora não possua motocicleta (e nem mesmo carteira de habilitação para conduzir uma), é aficcionado por essas máquinas, tendo especial predileção pelos modelos clássicos e, claro, pelas Harley-Davidson.

O próximo capítulo traz o referencial teórico dessa dissertação.

CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

São várias as definições propostas para o campo de estudos comumente conhecido como comportamento do consumidor: investigação das atividades diretamente envolvidas em obter, em consumir e em dispor de produtos e de serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e que sucedem essas ações (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011); o estudo do processo que indivíduos, grupos ou organizações usam para selecionar, para obter, para usar e para dispor de produtos, de serviços, de experiência ou de ideias, para satisfazer necessidades, e para investigar o impacto que esses processos têm sobre o consumidor e sobre a sociedade (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007); e o estudo acerca do comportamento que os consumidores demonstram ao pesquisar, ao comprar, ao usar, ao avaliar e ao dispor de produtos e de serviços que satisfaçam suas necessidades (SCHIFFMAN; KANUK, 2009).

Os estudos referentes ao comportamento do consumidor vêm ganhando cada vez mais espaço no contexto acadêmico, principalmente no que se refere à área de Administração. Para Sastre, Serralvo e Moras (2010), tal constatação tem sido evidenciada através do aumento do número de produções científicas como teses, dissertações, livros, artigos e outros tipos de publicações, ao mesmo tempo em que esse interesse também tem aumentado no contexto empresarial.

Segundo esses mesmos autores, no caso do consumidor brasileiro esse fenômeno se tem dado principalmente em virtude da mudança do seu perfil ao longo das últimas décadas. A expansão da base da pirâmide de consumo, o envelhecimento populacional, a transformação da família tradicional e as mudanças econômicas e demográficas, são alguns dos fatores que têm afetado e modificado o comportamento de consumo no Brasil nos últimos anos.

Isso tem contribuído para criar um caráter de subjetividade nas relações sociais de consumo, reforçado pelo crescimento da globalização e da competitividade (ROCHA; BARROS, 2006). Por isso,

O consumidor, ao realizar compras, avalia que ofertas lhe proporcionam maior valor. Entretanto tal valor não se resume às considerações de utilidade e relação “custo x benefício” mensuráveis monetária ou tecnicamente, mas também ao que a compra e o consumo de tal produto representam num contexto social e individual (CRUZ, 2008, p. 10).

Por essa razão, o campo de estudo referente ao comportamento do consumidor vem sendo considerado uma das áreas mais complexas e importantes da Administração e do Marketing, despertando interesse por parte dos profissionais do ramo (VILAS BOAS et al., 2012). Isso se dá em virtude de o ato de consumir ser considerado uma das mais básicas atividades do ser humano (CAMPBELL; BARBOSA, 2006).

Em seus primórdios, esse campo de estudo era conhecido como “comportamento do comprador”, já que seu foco maior era entender a interação entre os bens e os consumidores no ato de consumo. Porém, tal conceito foi se transformando a partir do momento em que os profissionais de Marketing passaram a identificar que o comportamento do consumidor era um processo contínuo, e não um ato estático que ocorreria isoladamente no momento da compra (SOLOMON, 2010).

Muitos estudos a respeito do comportamento do consumidor e de seu processo decisório têm sido publicados ao longo das últimas décadas e passaram a ter forte relevância no contexto mercadológico, principalmente aqueles oriundos da psicologia cognitiva. Exemplos são os trabalhos de Maslow (1954), de Nicosia (1966), de Howard e Sheth (1969), de Engel, Blackwell e Miniard (1986) e de Howard (1989), que vêm sendo utilizados até os dias atuais como base para agregar importantes conhecimentos no entendimento do comportamento do consumidor (LOPES; SILVA, 2011).

A contribuição de Maslow (1954) residiu na sua abordagem apoiada na psicologia, especificamente no que refere às necessidades motivacionais humanas, que influenciam e que determinam o comportamento de consumo dos indivíduos. Já a pesquisa de Nicosia (1966) tinha, como foco principal, analisar o comportamento de consumo dos indivíduos sob a perspectiva psicológica. Esse autor entendia que, mais do que o ato de compra em si, a investigação e a compreensão do complexo processo de decisão de compra traçado pelo consumidor deveriam ser levadas em consideração.

Howard e Sheth (1969), por sua vez, utilizaram pressupostos referentes ao processo de comparação entre bens e serviços, por parte do consumidor, tendo investigado variáveis que possuíssem influência na construção do comportamento de compra dos indivíduos. Já Engel, Blackwell e Miniard (1986) evidenciaram a importância da aprendizagem no processo de consumo, enquanto Howard (1989), numa reformulação do trabalho de Howard e Sheth (1969), sugeriu que o comportamento do consumidor fosse estruturado em sete variáveis ou componentes correlacionados: In (informação), R (reconhecimento), A (atitude), C (confiança), I (intenção), P (compra) e S (satisfação pós-compra).

Finalmente, já no presente século, Blackwell, Miniard e Engel (2011) apresentaram a dinâmica desse modelo de decisão como sendo dividida em sete etapas distintas: o reconhecimento de necessidades, a busca de informação, a análise de alternativa pré-compra, a compra, o consumo propriamente dito, a avaliação pós-consumo e o descarte.

Porém, percebe-se que o Marketing tradicional já não espelha a complexidade do consumidor moderno, principalmente em se tratando dos variados aspectos desse processo de compra fundamentado, basicamente, em prós e em contras, e em dados objetivos (GENTILE; SPILLER; NOCI, 2007; YUAN; WUN, 2008). Nesse sentido, entender o comportamento do consumidor leva a uma melhor compreensão dos significados das marcas atribuídos por esses consumidores (LEÃO; MELLO; SOUZA NETO, 2007; ALFINITO; TORRES, 2012).

Esse processo de consumo pode ser fortemente influenciado por três principais fatores (KOTLER; KELLER, 2006): culturais, pessoais e sociais. No caso dos fatores culturais, Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) ressaltam o papel dos valores na definição do comportamento do consumidor. Também identificam dois tipos de fatores de influência que devem ser estudados e analisados, já que se constata a forte interferência que exercem sobre os indivíduos: os internos e os externos.

São muitas as influências externas ao comportamento do consumidor, duas delas sendo consideradas como as mais impactantes sobre o indivíduo (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 1986). A primeira delas são as situacionais, entendidas como aquelas decorrentes de fatores particulares a um lugar específico ou a um momento. Não apresentam qualquer relação direta com o objeto que se deseja consumir, ou mesmo com as características do indivíduo, e estão relacionadas, também, aos tipos de situações de consumo, às situações inesperadas de compra, e às interações entre as diversas situações e o indivíduo.

O segundo tipo de variáveis são as ambientais, aquelas que influenciam e que moldam o comportamento do indivíduo, conforme esse interage constantemente com o ambiente que o cerca: a família, a cultura, a classe social, a etnia e a influência individual, dentre outras.

A respeito das influências individuais, esses mesmos autores afirmam que, dependendo do tipo de compra, a interferência dos grupos de referência sobre os seus membros é determinante.

Percebe-se, portanto, que o comportamento do consumidor é resultante de um complexo processo de consumo que vai muito além da simples compra de um produto ou de uma marca (ARNOULD; THOMPSON, 2005). Ou seja, ele é fruto de um sistema que reproduz significações sociais, propagado pela cultura em que o consumidor está inserido, e que, conseqüentemente, ajuda na construção de sua identidade social (GONÇALVES, 2009).

2.2 A CULTURA COMO FATOR DE INFLUÊNCIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR³

Cultura é um complexo que combina crenças, moral, conhecimentos, artes, leis, hábitos e costumes adquiridos pelo indivíduo, como fruto da sua relação com os demais membros da sociedade em que está inserido (BAUDRILLARD, 1995; LARAIA, 2006). É a personalidade de uma sociedade, formada pelo acúmulo de significados, de rituais, de normas e de tradições, compartilhados entre os membros de uma organização ou de uma sociedade (SOLOMON, 2010). Pode ser vista como um agregado de características comuns que influenciam as respostas do grupo ao seu ambiente, sendo esse não somente apontado com sociedades, mas a qualquer categoria como empresas, profissões, famílias, dentre outras (AÑAÑA; NIQUE, 2008).

A cultura conduz o indivíduo a enxergar os fenômenos sociais e a determinar como esses serão apreendidos e assimilados, conforme determina as coordenadas de atividade produtiva e a ação social, e especifica os comportamentos (McCRACKEN, 2007). Por isso, desempenha papel fundamental nos desejos de compra de um indivíduo, o qual, através do processo de socialização – que envolve os amigos, família e grupos dos quais ele faz parte – cresce aprendendo a estabelecer preferências, percepções e valores (COBRA, 2009).

Essa cultura se apresenta como “um padrão de pensar, sentir e reagir dos grupos humanos, que é adquirido e transmitido principalmente por símbolos representativos das ideias e dos valores grupais” (...) e por esta razão, “está para a coletividade assim como a personalidade está para o indivíduo” (AÑAÑA; NIQUE, 2008, p. 2).

Assim, se a personalidade é destacada como um agregado de características pessoais que influenciam a forma como o indivíduo responde ao seu ambiente, o consumo pode ser entendido como um sistema simbólico que articula coisas e seres humanos. Como tal,

³Apesar de esse item tratar de um tema antropológico, por uma questão de adequação à área de estudos dessa dissertação foi feita a opção de referenciar a autores da área de Administração de Empresas.

revela-se uma forma privilegiada de se ler o mundo, o processo pelo qual produtos e serviços são desenvolvidos, comprados e usados, revelando uma significação muito além do que apenas um caráter utilitário (McCRACKEN, 2003).

Mas o consumo também é um modo de estabelecer, de estabilizar e de evidenciar as estruturas das relações sociais, propondo-lhes significados (DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006). Ou, mesmo, esquemas representacionais e classificatórios apreendidos como um jogo de aspectos físicos e simbólicos, onde as sociedades se reproduzem de acordo com sua lógica cultural específica, produzindo sentidos e identidades (CAMPBELL; BARBOSA, 2006).

Mas o mais importante, aqui, é que, através do consumo – moldado em todos os seus sentidos por considerações culturais (HOFSTEDE, 2001; LARAIA, 2006) – a cultura expressa princípios, estilos de vida, ideais, categorias, identidades sociais e projetos coletivos. Isso porque o consumo pode ser entendido como uma expressão das emoções e de desejos do indivíduo, veículo revelador de suas crenças, de suas atitudes e de seus valores pessoais (ROCHA; PEREIRA, 2009). Tal indivíduo, ao interagir com os demais de sua sociedade, compartilha seus sentimentos e suas expectativas referentes ao consumo, construindo, assim, o que é conhecido como a cultura do consumo.

Para Bourdieu (2000), a cultura transmite, também através do consumo, as significações inerentes aos bens e às marcas, tais como elogios, preconceitos, punições, proibições e associações. Isso cria uma contextualização social para os indivíduos. Ou seja, é a cultura quem define os significados referentes àquela determinada sociedade, numa significação que pode ser dividida em dois conceitos distintos: categorias culturais e princípios culturais (McCRACKEN, 2007).

Categorias culturais são “as coordenadas fundamentais do significado representando as distinções básicas que uma cultura usa para dividir o mundo dos fenômenos” (McCRACKEN, 2007, p.101), enquanto princípios culturais são

As ideias organizadoras por meio das quais se dá a segmentação. Os princípios culturais são as premissas básicas que permitem que todos os fenômenos culturais sejam distintos, classificados e inter-relacionados. Como ideias norteadoras do pensamento e da ação, os princípios culturais encontram expressão em todos os aspectos da vida social, e não menos nos bens (McCRACKEN, 2007, p.103).

A cultura, portanto, passou a ser identificada como uma criação coletiva, onde indivíduos e grupos definem valores, comportamentos, símbolos, ideias e práticas, tornando-os sujeitos culturais. Grupos sociais a utilizam como meio de demarcação social

que serve tanto para estabelecer ligações entre os indivíduos, como para construir barreiras entre esses (FLEMMING, 1972; BEARDEN; NETEMEYER; TEEL, 1989; GONÇALVES, 2009).

A cultura adquiriu, ainda, uma dimensão processual através da qual os indivíduos buscam significados e sentido nas formas materiais, sociais e institucionais existentes, para a construção das suas identidades como seres humanos (McCRACKEN, 2003; CAMPBELL, BARBOSA, 2006):

De modo geral, o significado cultural é absorvido do mundo culturalmente constituído e transferido para um bem de consumo. O significado é, então, absorvido do objeto e transferido para um consumidor individual. Em outras palavras, o significado cultural se localiza em três lugares: no mundo culturalmente constituído, no bem de consumo e no consumidor individual, movendo-se numa trajetória com dois pontos de transferência: do mundo para o bem e do bem para o indivíduo. (McCRACKEN, 2007, p.100).

Por essa razão, as relações estabelecidas entre cultura e consumo têm assumido forte papel de estruturação de relações sociais e de valores, que compartilham aspectos culturais de diferentes grupos (DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006). Esse fenômeno reforçou-se conforme o advento da globalização e da pós-modernidade, trouxe significativas transformações às relações de consumo em todo mundo, e a cultura passou a desempenhar importante papel como agente influenciador no processo de consumo de bens e de serviços.

Tal cultura do consumo é resultante de um aglomerado de símbolos e de imagens que são criados pela associação a marcas, a produtos ou a serviços, unidos a novas formas de sentir, de pensar e de se relacionar socialmente de indivíduos que compõem uma sociedade (BOURDIEU, 2000).

Essa associação pode ser mais bem compreendida sob a ótica da chamada Teoria da Cultura do Consumo, que aponta a relação existente entre os significados culturais, o mercado e as ações de consumo como um elemento fundamental para construção de tal cultura (ARNOULD; THOMPSON, 2005). Por meio de tal teoria, utilizando a cultura e o consumo como base de fundamentação de investigação é possível analisar as manifestações culturais existentes nas diversas formações sociais, identificar a distribuição heterogênea dos significados e entender a multiplicidade de grupos.

Dessa forma, o envolvimento social gera a necessidade de aquisição dos produtos e se torna mais importante para o indivíduo, o qual passa a ter a oportunidade de criar vínculos

com os outros, ou mesmo de refletir sua identidade através do consumo (DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006). Por essa razão, o consumo é apontado, ainda, como um dos sustentáculos fundamentais da sociedade pós-moderna, identificado como fenômeno cultural de caráter simbólico-coletivo (ROCHA; BARROS, 2006).

Ou seja, o consumo é, na verdade, um instrumento para a representação e para a reprodução de culturas, por parte dos indivíduos: uma espécie de compartilhamento cultural, utilizado principalmente para estimular hábitos de compra e influenciar comportamentos de outros consumidores (HOFSTEDE, 2001). Tal compartilhamento, por sua vez, é comunicado através da expressão de valores e de estilos de vida, tendo, como base, um sistema que classifica semelhanças e diferenças, pessoas e objetos, identidade e bens, na vida social dos indivíduos (ROCHA; BARROS, 2006).

É por esses motivos que a cultura e o consumo possuem uma relação historicamente sem precedentes, a qual também tem possibilitado a consideração de que o consumo, na sociedade contemporânea, produz sentidos e identidades, independentemente da aquisição de um produto (McCRACKEN, 2003; CAMPBELL; BARBOSA, 2006). Em outras palavras, a cultura do consumo vai além da simples compra de produtos e de serviços para a satisfação das necessidades, tendo passado a englobar principalmente o consumo de valores e de imagens por parte do consumidor (BAUDRILLARD, 1995; GONÇALVES, 2009; ALFINITO; TORRES, 2012).

2.3 VALORES DO CONSUMIDOR

Estudo seminal de Rokeach (1968) aponta os valores como sendo as crenças que conduzem os julgamentos e as ações de um indivíduo, através de situações e de objetivos específicos, tornando-se critérios de escolhas. Servem também para apoiar comportamentos, atitudes e crenças conforme estão organizados em estruturas hierárquicas, formando um sistema de valores do indivíduo, e podem ser identificados como sociais (englobando os culturais, os institucionais e os organizacionais), e pessoais, quando se referem aos individuais.

Valores são conceituados também como as avaliações e as preferências de um indivíduo frente aos atributos de um produto ou de uma marca, assim como ao seu desempenho e a consequência pelo uso, que satisfazem, ou não, os objetivos pessoais (WOODRUFF, 1997). Valores pessoais são as crenças dos consumidores sobre os comportamentos aceitáveis e sobre a vida, resultantes dos objetivos que motivam os

indivíduos e as diversas formas apropriadas para se alcançarem tais objetivos (GIRALDI; IKEDA, 2010). Ou seja,

Embora existam várias definições para o termo valor, praticamente todas elas reúnem algumas características comuns: valores são (a) conceitos ou crenças, (b) acerca de comportamentos ou estados finais desejáveis, (c) que transcendem as situações específicas, (d) guiam a seleção ou a avaliação de comportamentos e eventos e (e) respeitam uma ordem de importância (AÑAÑA; NIQUE, 2008, p.3).

Nessa área de estudos destacou-se Rokeach (1968, 1973), para quem os valores remetem à sociedade e se dividem em instrumentais e em terminais. Os primeiros são compostos por 18 elementos: ambicioso, mente aberta, capaz, alegre, limpo, corajoso, generoso, útil, honesto, imaginativo, independente, intelectual, lógico, amoroso, obediente, gentil, responsável e controlado. Já os valores terminais, também em número de 18, seriam vida confortável, vida emocionante, senso de realização, mundo de paz, mundo de beleza, igualdade, segurança familiar, liberdade, felicidade, harmonia interior, amor maduro, segurança nacional, prazer, salvação, autoestima, reconhecimento social, amizade verdadeira e sabedoria.

Uma forma alternativa de ver esses valores consubstanciou-se na List of Values (LOV), formada por nove elementos essencialmente orientados ao nível individual e que se relacionam com as circunstâncias da vida cotidiana:

Baseando-se e simplificando a partir dos instrumentos anteriormente desenvolvidos por Maslow (1954), por Feather (1975) e, especialmente, por Rokeach (1973) para medir a importância dos valores, Kahle (1983) e outros (VEROFF; DOUVAN; KULKA, 1981) desenvolveram a List of Values (LOV). A LOV se baseia na Teoria da Adaptação Social de Kahle (1983), que prega que um “indivíduo filtra de modo ativo as demandas sociais e culturais, nesse processo refinando e redefinindo os valores, de forma a possibilitar sua capacidade adaptativa” (p. 49). A LOV contém os nove valores que, em princípio, são os valores centrais norte-americanos: autorespeito, segurança, relações calorosas com terceiros, autorealização, sentimento de dever cumprido, ser bem respeitado, pertencimento, diversão, e animação⁴ (THOMPSON, 2009, p. 1-2).

Vale notar que, para Vallette-Florence (1998), tanto os valores de Rokeach (1968, 1973) quanto a LOV têm estruturas parecidas, devendo a escolha por um ou pelo outro se basear na natureza do contexto de utilização. Assim, se estudos com conotação social relacionam-se melhor com a abordagem de Rokeach (1968, 1973), a LOV, por ser centrada no indivíduo e se relacionar com as necessidades pessoais, é preferível em estudos de

⁴No original em inglês: Self-Respect; Security; Warm Relationships With Others; Self Fulfillment; A Sense Of Accomplishment; Being Respected; A Sense Of Belonging; Fun and Enjoyment; Excitement.

comportamento de consumo, com sua aplicação revelando-se especialmente adequada no contexto mercadológico (LEÃO; MELLO; SOUZA NETO, 2007).

Na busca pela compreensão da importância dos valores no consumo dos indivíduos, bem como no comportamento humano, estudos referentes ao tema vêm tornando-se importante forma de investigação mercadológica (BEARDEN; ETZEL, 1982; WOODRUFF, 1997; GIRALDI; IKEDA, 2010).

Esses valores podem ser considerados como motivações primárias para a escolha de um bem com determinados atributos, cujo objetivo é relacionar o eu aos atributos do produto por meio das consequências de uso desse produto (OLSON; REYNOLDS, 2010). Constituem uma das formas mais abstratas de conhecimento individual e são, muitas vezes, elementos invisíveis, que se tornam evidentes através do comportamento dos indivíduos de uma determinada sociedade, sendo apontados como a parte mais estável e interna de uma cultura (HOFSTEDE, 2001; GRUNERT; BECKMANN; SORENSEN, 2010).

Com Rokeach (1968) concordam Leão, Mello e Souza Neto (2007): os valores sociais possuem um enfoque mais sociológico, sendo resultantes do compartilhamento de crenças entre os membros de um grupo, definindo um comportamento padrão como sendo normal entre os indivíduos de uma sociedade e identificam um grupo de indivíduos. Já os valores pessoais possuem abordagem mais psicológica, e definem como normal para um indivíduo o comportamento aceitável socialmente, tornando-se determinante para o comportamento individual. Esses valores têm forte influência sobre o comportamento em diversas áreas, incluindo o consumo, e também servem como instrumento de adaptação social, já que são importantes meios para identificar o que os indivíduos acreditam ser importante em suas vidas.

Ademais, a influência dos valores pessoais sobre o comportamento de consumo dos indivíduos pode ocorrer tanto indireta quanto diretamente. Assim como conduzem os indivíduos a um comportamento, o conhecimento desses valores proporciona subsídios para se avaliarem as relações entre esses indivíduos e um objeto, ou mesmo uma situação (GENTILE; SPILLER; NOCI, 2007).

É importante notar as diferenças conceituais existentes entre valor para o consumidor, valor do consumidor e valores do consumidor (FLINT; WOODRUFF; GARDIAL, 1997; RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001):

a) Valor para o consumidor: refere-se ao valor percebido pelo indivíduo nas ofertas oferecidas pelas empresas;

b) Valor do consumidor: trata dos gastos com consumo dos indivíduos nas organizações;

c) Valores do consumidor: são aqueles que levam o indivíduo à busca de um objetivo desejado, guiando seu comportamento independente do uso de produto. Dentro de tais estruturas, os valores podem ser organizados ainda em duas categorias: terminais (quando oriundos de metas e de objetivos pessoais) e instrumentais, quando originados das atitudes e das condutas do indivíduo (ROKEACH, 1968). Adicionalmente podem-se mencionar os valores culturais, entendidos como representações simbólicas oriundas da sociedade, e utilizadas como base para apoiar a racionalização de comportamentos, de atitudes e de crenças em interações sociais (LIVRAMENTO; HOR-MEYLL; PESSÔA, 2013).

Os valores sociais e os valores culturais, bem como as expectativas referentes a eles, são considerados como os elementos fundamentais na construção da percepção dos consumidores a respeito dos produtos com os quais vivenciam, e do mundo a que pertencem (SCHARF, 2011). A premissa central é de que os consumidores são mais suscetíveis a consumir produtos e marcas cujos valores sejam semelhantes aos seus, estando representados três requisitos universais da existência humana: necessidades biológicas, requisitos de interações sociais coordenadas, e demandas pela sobrevivência pelo funcionamento do grupo. Dessa forma, refletem-se nas escolhas que um indivíduo faz a partir de uma variedade de valores sociais ou sistema de valores a que ele está exposto (VILAS BOAS et al., 2012).

Ou seja, uma melhor compreensão da decisão de compra, ou mesmo das situações de consumo, só é possível em virtude do papel central exercido pelos valores na estrutura da personalidade e de sua natureza duradoura – o que explica, muitas vezes, as variações nas decisões dos consumidores (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011):

Nem todas as escolhas do consumidor se relacionam a valores (...) os consumidores selecionam produtos com atributos que proporcionam consequências, que por sua vez contribuem para o preenchimento dos valores. E a maior parte dos produtos que não contribuem para o preenchimento de valores de uma forma ou de outra estarão fora do conjunto de preferências do consumidor (NIADA; BAPTISTA, 2011, p.5).

Outras formas de entendimento do construto valor incluem, por exemplo, os valores voltados para os outros, identificados quando uma sociedade define as regras de relacionamento adequado entre os indivíduos e os demais membros do grupo, criando um forte vínculo entre esses (HAWKINS; MOTHERBAUGH; BEST, 2007). Por meio deles, o

indivíduo se compara a outros, julga moralmente a si e aos outros, e justifica ações e atitudes individuais e dos outros. Tal se dá quando os valores se tornam um padrão de critérios que conduz a ações e que mantém atitudes referentes a situações ou a objetos (LEÃO; MELLO; SOUZA NETO, 2007).

Dentro desses valores voltados para os outros, existem seis outros (HAWKINS; MOTHERBAUGH; BEST, 2007):

1) Valor ligado ao indivíduo e à coletividade: fundamental no processo de construção da autoimagem do indivíduo, pois através dele percebe-se a importância dada pela sociedade à iniciativa coletiva ou individual, estimulando uma maior relação grupal ou comportamentos mais egoístas e individuais.

2) Valor referido aos jovens e aos idosos: através dele, pode-se identificar a valorização de tal sociedade quanto à importância da idade e à experiência de vida no contexto social, como é o caso dos idosos. No caso, seria importante avaliar se esses últimos são respeitados ou vistos como líderes, ou se os jovens são a prioridade daquela sociedade, sendo dada a eles toda atenção e valorização.

3) Valor que trata da família, estendida ou limitada: aborda a importância dos membros da família ao longo da vida, principalmente quanto à valorização dada aos que fazem parte da estrutura familiar, e se essa valorização é vitalícia ou temporária.

4) Valor referido ao gênero, masculino ou feminino: sinaliza a respeito dos papéis sociais exercidos pelos homens e pelas mulheres em uma sociedade. Esse valor identifica, ainda, a importância de cada gênero dentro do seu contexto social.

5) Valor referido à competitividade e ao cooperativismo existente entre os membros da sociedade: remete a até que ponto os indivíduos cooperam uns com os outros ou competem entre si.

6) Valor referente à diversidade e à uniformidade: sinaliza quanto às tolerâncias religiosa, social, racial, cultural e política existentes em uma sociedade.

Para se resolverem ainda questões relacionadas às diferenças nas tipologias de valor existentes em estudos atuais, se faz necessário um maior foco na experiência do cliente com a marca (WOODRUFF; FLINT, 2006). Isso explicaria por que uma nova perspectiva vem sendo salientada no que se refere ao valor para o consumidor: a coparticipação do cliente na criação de valor (ETGAR, 2008).

Mas, apesar dos vários trabalhos publicados referentes ao tema, pouco se sabe a respeito da criação de valor pela coletividade. Ou seja, é escasso o conhecimento sobre o

real papel do grupo no desenvolvimento de valor de bens, de serviços e de marcas para seus membros (SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

2.4 SOCIALIZAÇÃO DO CONSUMIDOR – AGRUPAMENTOS

Os seres humanos são seres complexos e possuem uma diversidade de necessidades sociais. Muitas vezes, o consumo de uma marca, de um serviço ou de um bem está mais diretamente relacionado às suas representatividade e simbologia do que ao valor de uso propriamente dito (HYMAN, 1942; BEARDEN; ETZEL, 1982; ARNOULD; THOMPSON, 2005).

Em virtude dos vínculos e dos fortes relacionamentos interpessoais, os seres humanos são considerados, portanto, essencialmente seres sociais. Percebe-se ainda que, em suas interações, a influência interpessoal possui grande impacto sobre o comportamento e sobre as atitudes dos indivíduos que compõem as sociedades, sendo o consumo uma importante manifestação de interação social (MOURALI; LAROCHE; PONS, 2005).

Tendo em vista que um grupo social existe quando duas ou mais pessoas, possuindo relacionamentos interpessoais onde seus comportamentos sejam interdependentes, compartilham um conjunto de crenças, de valores ou de normas (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007), tem-se que a interação social é considerada fator vital para a existência e sobrevivência de um grupo social. E, por consequência, é mais forte a comunidade que possui maiores interação e comunicação entre seus membros, com essa interação sendo definida como um processo social de troca e de cocriação entre indivíduos que compartilham de um mesmo contexto social, ou mesmo de interesses e de hábitos em comum (MINAYO, 2007).

A interação social é uma tendência inerente ao ser humano (BEARDEN; NETEMEYER; TEEL, 1989), e tal comportamento tem gerado o desenvolvimento de estudos que visam a uma melhor compreensão da influência sobre os processos de consumo, exercidas por tais grupos (ESCALAS; BETTMAN, 2009).

Os grupos sociais se diferenciam por apresentar diferentes formatos, tais como frequência e tipos de contato, natureza da associação, e grau de formalidade. Ao mesmo tempo, o contexto social de um grupo é essencialmente responsável pela construção de um ambiente confiável de interação (GIRALDI; IKEDA, 2010). Tal confiança gera valores pessoais explícitos e implícitos, e tem impacto positivo sobre a estabilidade de uma relação grupal conforme aumenta a interação cooperativa entre seus membros (ARGO; DAHL;

MANCHANDA, 2005).

Identifica-se, ainda, que indivíduos que compõem grupos sociais são mais suscetíveis a influências de outros membros do grupo, principalmente quanto maior for o grau de identificação desses membros com o grupo, bem como a credibilidade do emissor transmitida através de informações e avaliações (SASTRE; SERRALVO; MORAS, 2010). Isso se dá porque tais indivíduos constroem sua identidade social através da afiliação a esses grupos sociais (CARLSON; SUTER; BROWN, 2008), com as relações sociais sustentando a construção dessa significação identitária do indivíduo (MORANDIN; BAGOZZI; BERGAMI, 2013).

A afiliação do indivíduo ao grupo permite não somente a construção dessa identidade social como também da autovalorização. Percebe-se que a interação com os demais membros do grupo interfere na autopercepção – ou seja, quando ocorre uma forte ligação e identificação do indivíduo com seu grupo, ele se sente mais valorizado como pessoa (HACKEL; LOOSER; VAN BAVEL, 2014).

Portanto, a identidade social se manifesta através do sentimento de pertencimento a um grupo, sendo resultante do compartilhamento de emoções, de estereótipos e de imagens, que conectam o indivíduo aos elementos mais superficiais da cultura (AÑAÑA; NIQUE, 2008).

Na busca pela significação de suas identidades sociais, os indivíduos se apoiam em suas relações com as marcas e com os bens (SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009), ao mesmo tempo em que sua identificação com o grupo é baseada nos componentes da identidade social, principalmente o avaliativo, o afetivo e o cognitivo (ALMEIDA et al., 2012):

a) Componentes avaliativos são aqueles percebidos na valorização da identidade do indivíduo como membro do grupo, principalmente por meio da afiliação ao grupo, ou mesmo pela formação do seu autoconceito;

b) Componentes afetivos são aqueles onde a identificação com o grupo tem a ver com o senso de envolvimento emocional com o grupo; eles promovem a base para a identificação com o grupo, promovendo assim o bem-estar do indivíduo que se adequa ao grupo ao concordar com seus objetivos, com seus rituais, com suas tradições e com suas normas.

c) Componentes cognitivos são aqueles que têm a ver com o processo de autocategorização, diretamente relacionado à identificação com o grupo; dão ao indivíduo

o senso de pertencimento, enfatizando as dissimilaridades com os não membros, assim como as similaridades com aqueles que fazem parte do grupo.

Já no que tange à relação entre a construção do autoconceito do indivíduo e os agrupamentos sociais, ela tem a ver com as imagens favoráveis que esse indivíduo recebe a seu respeito por parte dos membros dos grupos sociais a que pertence, ou daqueles grupos a que deseja pertencer (ALFINITO; TORRES, 2012). Isso ocorre porque a definição e a construção da identidade do sujeito enquanto ser social se faz à base do compartilhamento de atitudes e de ações com o grupo, resultantes da atração pela extensão de si mesmo nas informações fornecidas pelos demais membros. Dessa forma, fortalece-se a dependência das relações interpessoais com os demais indivíduos pertencentes aos grupos sociais.

Em virtude de o comportamento dos indivíduos ser diferenciado em situações individuais e coletivas, os processos de grupo se tornam elementos de grande importância na estruturação do ambiente para o indivíduo (MEURER et al., 2010). Por seu turno, a frequência de contato que o indivíduo tem com outros membros de sua família e ou na extensão da influência que a família tem a ver com o estabelecimento de valores, de atitudes e de comportamentos em larga escala.

Não por acaso, os principais grupos sociais chamados de pertinentes para o consumidor são, além da família, os grupos de amigos, de compras, de ação do consumidor e de trabalho (SCHIFFMAN; KANUK, 2009).

O núcleo familiar é considerado uma dos grupos em melhor posição para influenciar as decisões de compra dos seus membros (KOTLER; KELLER, 2006), podendo ser decomposto em duas categorias:

a) Família de orientação: composta pelos pais e irmãos, através dos quais o indivíduo recebe orientações referentes aos mais diversos assuntos, desde religião e política, até noções de valores pessoais, amor e autoestima;

b) Família de procriação: grupo que vem despertando grande interesse por parte dos profissionais de Marketing é composta pelos cônjuges e pelos filhos, contexto onde são exercidos papéis de compra diferenciados entre seus membros.

Em se tratando dos grupos de amigos, a opinião e as preferências dessas pessoas são uma influência importante na determinação dos produtos e das marcas que o consumidor acaba por escolher. Isso ocorre principalmente porque os consumidores tendem a buscar informações junto aos amigos que acreditam ter valores ou pontos de vista semelhantes aos seus. Quanto mais semelhanças percebem, mais eles se deixam influenciar pelas opiniões

desses indivíduos próximos para chegarem à decisão de compra (SCHIFFMAN; KANUK, 2009).

Os grupos de compra, por sua vez, são aqueles em que indivíduos se unem para comprar produtos ou serviços, objetivando mais a interação social do que a compra propriamente dita. Da mesma maneira, nos grupos de ação do consumidor os indivíduos se unem, porém, com o objetivo de reivindicar algo relacionado aos seus direitos como consumidores. Por fim, os grupos de trabalho agem como mais um grupo social de influência sobre o indivíduo, podendo ser subdivididos em dois:

a) grupo formal de trabalho: composto pelos colegas de equipe, funcionários de mesmos setores ou ainda chefias diretas dos indivíduos;

b) grupo informal de trabalho: formado por colegas que trabalham na mesma empresa, porém em outros setores, tendo seus vínculos afetivos construídos em momentos fora do horário de expediente, tais como intervalos, almoços, reuniões e festas da empresa.

Quanto maior a pré-disposição do indivíduo em aceitar ser influenciado por indivíduos ou por grupos sociais dos quais faz parte, maior o impacto da influência desses sobre o indivíduo, principalmente no que se refere a julgamentos, a decisões, a opiniões e a escolhas individuais (BROCATO; VOORHEES; BAKER, 2012).

Nesse contexto percebe-se que o consumo de marcas, de bens e de serviços não se resume, portanto, apenas aos indivíduos, mas também aos grupos sociais aos quais esses indivíduos estão inseridos. O consumo tem se tornado um mecanismo de inclusão ou de exclusão de indivíduos em grupos sociais, através dele podendo-se criar distinções entre os indivíduos (GONÇALVES, 2009).

Por isso, as interações sociais têm se tornado um aspecto crucial para os profissionais de Marketing: as decisões de consumo dos indivíduos acontecem muito mais em função do contexto social e da ligação desses com os grupos em que estão inseridos, do que meramente em função de uma decisão isolada e individual (SCHOUTEN; McALEXANDER, 1995; MINAYO, 2007). Tal influência de grupos ou indivíduos é também conhecida como grupos de referência (HYMAN, 1942).

2.5 GRUPOS DE REFERÊNCIA

2.5.1 Definição e categorização

Uma das menções mais tradicionais em estudos acadêmicos tem seu registro na primeira metade do século XX (HYMAN, 1942), em periódico da área de psicologia que

tratava de *status* social e dos grupos com os quais o indivíduo possuía relações sociais (OSHAGAN, 1996), o termo grupos de referência tem recebido definições variadas, mas sempre convergentes.

São um grupo ou uma pessoa que influencie significativamente o comportamento, as aspirações e as avaliações dos indivíduos (HYMAN, 1942; BEARDEN; ETZEL, 1982; BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011), os quais lhes buscam aceitação e aprovação para construir e para estruturar seus valores pessoais (MOURALI; LAROCHE; PONS, 2005). Ou são qualquer pessoa ou grupo que sirva como ponto de comparação – ou de referência – para um indivíduo na formação de valores, de atitudes ou de comportamento tanto gerais quanto específicos (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001; SCHIFFMAN; KANUK, 2009), servindo como guias comportamentais para situações específicas (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

Esses grupos podem ser classificados de diferentes maneiras; Solomon (2010), por exemplo, diferencia-os em seis categorizações:

1) Primários: são aqueles que possuem o maior impacto e a maior influência sobre os indivíduos. Formados, por exemplo, por família, vizinhos e colegas de trabalho, seus membros exibem semelhanças marcantes nas suas crenças e comportamentos.

2) Secundários: formados, por exemplo, por sindicatos, associações profissionais e organizações comunitárias, também possuem interação frente a frente, porém mais esporádica, menos abrangente e com menor influência ao moldar os pensamentos e comportamentos.

3) Formais: caracterizados como uma estrutura definida, por possuir uma lista de membros conhecidos e pela existência de regulamentos para tornar-se membro, são formados, por exemplo, pelas fraternidades e pelos grupos religiosos.

4) Informais: menos estruturados do que os formais, e mais exatamente baseados em amizade ou em interesses, podem exercer ainda forte influência sobre os seus membros se esses forem motivados pelo desejo de aceitação social.

5) Aspiracionais: com influências que podem ser significativas, embora muitas vezes indiretas, são aqueles compostos por indivíduos que exibem desejo de adotar normas, valores e comportamentos de outros indivíduos com quem ambicionam ser parecidos e se associar.

6) Dissociativos: são aqueles com os quais o indivíduo tenta evitar as associações, como ocorre nos casos de ascensão social ou de mudanças no *status* profissional.

2.5.2 Influência dos grupos de referência: tipologias

As decisões dos indivíduos, sejam elas de consumo ou cotidianas, são fortemente influenciadas pelos grupos de referência, principalmente quando se está em questão a aceitação ou a reprovação desse indivíduo pelo grupo. Isso porque os comportamentos, os valores e as atitudes dos membros de um grupo tornam-se padrões de julgamento e de conduta do indivíduo (BROCATO; VOORHEES; BAKER, 2012).

Daí por que estão se tornando cada vez mais importantes, no contexto acadêmico-profissional, análises e investigações sobre as influências exercidas pelos grupos de referência e por seus membros sobre os indivíduos, assim como suas interações sociais (ARGO; DAHL; MANCHANDA, 2005), havendo diversas tipologias propostas a respeito.

A primeira delas, considerada seminal (KELMAN, 1961), diz que a influência dos grupos de referência sobre o indivíduo pode ocorrer de três maneiras:

1) através da internalização, quando o indivíduo aceita a interferência do grupo por estar de acordo com seus valores;

2) através da identificação, quando o indivíduo adota um comportamento por estar associado a um grupo; e

3) através da conformidade, quando o indivíduo aceita a influência dos demais membros do grupo objetivando a aceitação e aprovação do grupo, evitando, assim, a exclusão, por exemplo.

Uma tipologia mais recente (BEARDEN; NETEMEYER; TEEL, 1989) prega que essa influência pode ocorrer através de três manifestações distintas:

1) Influência informacional: ocorre quando um indivíduo usa os comportamentos e as opiniões do grupo de referência como fontes de informação potencialmente úteis para as suas decisões de compra. Tais informações podem ser oriundas de contatos junto a associações profissionais; a grupos independentes de especialistas; a pessoas que lidam profissionalmente com o produto; a amigos, a vizinhos, a parentes ou a colegas de trabalho que possuam informações confiáveis sobre a marca; ou ainda, a especialistas que utilizem o produto.

2) Influência utilitária: também conhecida como normativa, ocorre quando um indivíduo corresponde às expectativas do grupo para conquistar uma recompensa direta ou mesmo para evitar a rejeição. Acontece principalmente quando a satisfação das pessoas com quem ele interage socialmente - colegas de trabalho, familiares – influencia a decisão do indivíduo de comprar determinada marca, como também quando o desejo de satisfação

das expectativas dos outros a seu respeito tem impacto sobre a escolha de marcas pelo indivíduo.

3) Influência de valor expressivo, ou por identificação: ocorre quando os indivíduos internalizam os valores e as normas do grupo. Evidenciam-se quando o indivíduo acredita que: a) a compra ou o uso de determinada marca promoverá a imagem que os outros têm dele; b) quem compra ou usa certa marca possui as características que ele gostaria de ter; c) seria bom ser o tipo de pessoa que as propagandas mostram usando uma determinada marca; d) as pessoas que compram uma marca específica são admiradas ou respeitadas pelas outras; ou e) a compra de uma marca específica ajudaria a mostrar aos outros como ele gostaria de ser.

Outra tipologia sobre a influência dos grupos de referência se dá por meio da avaliação das dimensões que são levadas em conta pelos indivíduos na interação social e que influenciam as decisões de consumo, tais como o comportamento e a presença dos outros indivíduos. Ao se dedicarem a esse tema, Brocato, Voorhees e Baker (2012) criaram escala intitulada Other Customer Perception (OCP), na qual três dessas dimensões estão identificadas:

1) A aparência física: tem a ver com a aparência geral e com as características físicas dos outros, percebidas pelos indivíduos em um contexto social. Tal percepção transmite diferentes significados e estimula os indivíduos a interagirem com outros que eles acham visualmente atraentes, tendo a idade, o sexo, a estética e outros atributos como base de julgamento.

2) A similaridade: é a identificação do indivíduo com os demais membros do grupo, ou seja, o indivíduo os vendo como seus semelhantes. Dessa forma, o indivíduo se sente mais confortável na interação social, quando percebe que os outros indivíduos presentes são parecidos com ele.

3) O comportamento adequado: pode ser conceituado como a extensão em que um indivíduo identifica o comportamento dos demais membros do grupo como aceitável ou não. Tal adequação é resultante de códigos de conduta informais aplicados ao contexto social.

Outra linha de tipologias teve como base a chamada Teoria do Impacto Social (TIS), que afirma que o indivíduo reage de diversas formas em situações de interações sociais, principalmente em virtude do impacto em seus sentimentos subjetivos resultantes da

presença de outros indivíduos ao grupo a que pertence ou ao qual deseja pertencer (LATANÉ, 1981).

Uma dessas tipologias (ARAÚJO; GRILLO; ESPARTEL, 2013) buscou entender o impacto que o comportamento e a presença de outros indivíduos pertencentes a um grupo exercem sobre uma pessoa. Esse impacto pode ser definido através de três princípios básicos:

1) Aquele que aponta o impacto dos indivíduos sobre outros como resultante da proximidade, quanto ao tempo e espaço, da força exercida por elementos como idade, *status* e o número de indivíduos que compõem determinado grupo.

2) Aquele que afirma que o primeiro impacto gerado pela influência de um indivíduo sobre os demais pertencentes a um grupo terá maior efeito do que o gerado por outro indivíduo que posteriormente venha a influenciar tal grupo.

3) Aquele que indica que o grau de alcance do impacto de um indivíduo sobre um determinado grupo é proporcional ao número de indivíduos que recebe essa influência.

Outro exemplo da utilização da TIS para investigar influências exercidas pelos grupos de referência e por seus membros sobre os indivíduos mostra uma perspectiva comportamental do consumidor, tendo apontado alguns diferentes comportamentos e emoções do indivíduo no contexto de consumo, resultantes do impacto social gerado (ARGO; DAHL; MANCHANDA, 2005).

Já para Engel, Blackwell e Miniard (1986), tal influência é originada das relações interpessoais dos membros desses grupos e que se revelam através de diferentes manifestações de poder:

- a) Poder referente – Quando indivíduos são admirados por outras pessoas que buscam copiá-los em seus comportamentos e estilos de vida. Como exemplo, podem-se destacar as celebridades, atletas, figuras políticas, ou mesmo indivíduos comuns do contexto social do consumidor.
- b) Poder de informação – Quando indivíduos possuem acesso a dados e informações, que não são comuns a outros indivíduos, pertencentes ou não ao grupo.
- c) Poder legítimo – Quando a autoridade é designada a indivíduos, segundo acordos sociais, ou mesmo leis. Exercem esse poder os gerentes, professores, policiais, membros do legislativo, médicos, etc.

- d) Poder de conhecimento – Quando indivíduos possuem domínio de conhecimentos específicos de uma área ou conteúdo. Geralmente são conhecidos como especialistas.
- e) Poder de recompensa – Quando indivíduos possuem meios de recompensar outras pessoas, utilizando essa capacidade como forma de influência.
- f) Poder coercitivo – Quando indivíduos possuem meios de coagir outras pessoas, seja através de intimidação social ou física, para conseguir o controle sobre elas.

Há ainda outras tipologias interessantes que podem ser encontradas, na literatura acadêmica, sobre as influências exercidas pelos grupos de referência e por seus membros sobre os indivíduos, assim como suas interações sociais, destacando-se três delas:

1) Aquela que identifica evidências da importância, no processo de socialização dos indivíduos, da ambientação e da atmosfera amigável resultantes da interação entre os membros do grupo, assim como a quantidade e os tipos de conversas entre os membros desse grupo (ZHANG; BEATTY; MOTHERSBAUGH, 2010).

2) Aquela que tem a ver com a criação da socialização de indivíduos proporcionada por esses grupos, que indica que se trata de processo que proporciona, ao indivíduo, a oportunidade de identificar quais comportamentos são permitidos na interação social e que possam resultar em estabilidade para ambos – grupo e indivíduo (HACKEL; LOOSER; VAN BAVEL, 2014).

3) Aquela que se refere à importância desses grupos no desenvolvimento e na avaliação do autoconceito do indivíduo e de suas comparações com os demais membros do grupo. Em virtude do autoconceito do indivíduo influenciar diretamente sobre as suas interações sociais, e as reações de outros cujos valores e opiniões respeitamos serem de suma importância, os indivíduos acabam por modificar e proteger seus respectivos autoconceitos, nas interações sociais (MINAYO, 2007).

2.5.3 Poder dos grupos de influência

Se é verdade que nem todos os grupos possuem influência sobre o comportamento de compra dos demais indivíduos, já que isso depende do nível de importância de tal grupo para os seus membros (ARGO; DAHL; MANCHANDA, 2005), é inegável que esses grupos são fortemente persuasivos.

Isso ocorre principalmente pelo fato de exercerem, sobre os indivíduos, o chamado poder social, ou seja, a capacidade de alterar as ações dos outros (BROCATO; VOORHEES; BAKER, 2012).

Por seu turno, esse poder pode ser moderado por alguns fatores (SCHIFFMAN; KANUK, 2009):

1) Pela natureza do indivíduo e do produto, e por fatores sociais específicos: quanto maior o nível de experiência e informação que o indivíduo tenha a respeito de um produto ou serviço, menor será o grau de influência do grupo de referência sobre este indivíduo.

2) Pela credibilidade, atração e poder desse grupo: quanto maior eles forem, maior o grau de influência sobre o comportamento de seus membros.

3) Pela medida que o produto é notado, visualmente ou verbalmente, pelos outros.

2.5.4 Desejo de pertencimento a um grupo de referência

É importante observar um elemento muito presente nos estudos sobre grupos de referência: o desejo de pertencimento de um indivíduo a um grupo, entendido como o sentimento que, através dos laços sociais, liga os indivíduos e os faz se sentirem parte de um grupo (RECUERO, 2007). Ou seja, trata-se de quando o sujeito adquire uma “consciência de espécie”, de que agora faz parte de um “bando” com características semelhantes às deles (HICKMAN; WARD, 2007).

Esse fenômeno muitas vezes leva o consumidor a obedecer às normas sociais e gera uma mudança de crença e de ações, baseada em pressões reais ou percebidas de um grupo. Tal mudança pode ocorrer, ainda, através de submissão ao grupo, com cujos desejos um indivíduo se conforma. Essa conformação, por sua vez, se pode dar com ou sem a aceitação dos comportamentos e das crenças do grupo, sendo que, no primeiro caso, o indivíduo realmente modifica suas crenças e seus valores para os mesmos do grupo:

Os indivíduos capturados por tal dinamismo social experimentam grande ansiedade porque percebem que suas escolhas têm um impacto significativo sobre a percepção que os outros têm sobre sua pessoa. Ao mesmo tempo precisam contornar a difícil tarefa de escolher algo em meio a tantas ofertas de modos de ser, sem ter garantias seguras sobre o acerto de suas escolhas. (GONÇALVES, 2009, p.188)

Por essa razão, os indivíduos podem rejeitar ou preferir determinada marca ou produto em virtude das características desses, evitando, assim, serem estigmatizados pelos grupos a que pertencem ou a que desejam pertencer (CRUZ, 2008). Mas essa preocupação com a

opinião dos grupos ocorre também em virtude da falta de confiança em propagandas e em outras formas de comunicação, na pouca experiência com a situação de compra, nos produtos de alta complexidade e, principalmente, no grande desejo de aceitação social (SASTRE; SERRALVO; MORAS, 2010).

Percebe-se, ainda, que indivíduos com maior identificação com os grupos de que fazem parte são mais propensos a: 1) imitar os demais membros do grupo, em virtude do reforço identitário – e, por essa razão, quanto maior a identificação com o grupo, maior o grau de influência desse grupo sobre o indivíduo (ALMEIDA et al., 2012); e 2) se conformar às normas do grupo (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

Da mesma forma, quanto mais relevante uma atividade específica é para o funcionamento do grupo, maior a pressão para se conformar às normas do grupo em relação a essa atividade. E, quanto menor a confiança do indivíduo a respeito do produto ou serviço a ser adquirido, maior a influência do grupo de referência sobre ele, principalmente no que tange a informações e a experiências vividas pelos demais membros do grupo (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

Assim, a influência pode ser caracterizada de duas maneiras quanto à sua propagação: 1) por fluxo de comunicação múltiplo, quando a informação é propagada para diferentes indivíduos, incluindo os que buscam e recebem opiniões, os controladores de informação e os formadores de opinião; e 2) por fluxo de comunicação em estágios, quando, através do boca a boca, as informações e as interpretações são transmitidas pelos formadores de opinião (MEURER et al., 2010).

Vale notar o papel fundamental, na relação existente entre o grupo e o indivíduo, desempenhado pelas representações sociais dentro do contexto de compartilhamento. Isso porque essas representações devem ser vistas não apenas como guias comportamentais, mas sim como facilitadoras da estruturação de ambientes para torná-los propícios à integração de indivíduos a uma rede de relações sociais. Por consequência, favorecem a redução da tensão entre ambos os agentes, estimulando a criação de significação e de sentido (CRUZ; 2008):

As representações sociais se manifestam em palavras, sentimentos e condutas e se institucionalizam, portanto, podem e devem ser analisadas a partir da compreensão das estruturas e dos comportamentos sociais. (...) A realidade vivida é também representada e através dela os atores sociais se movem, constroem sua vida e explicam-na mediante seu estoque de conhecimentos. (MINAYO, 2007, p. 108)

Nos casos em que os grupos de referência são formados em função de uma marca ou produto, Dholakia, Blazevic e Wiertz (2009) os intitulam como grupo de comunidade de marca.

2.6 COMUNIDADES DE MARCA

Ao longo das décadas, o consumidor vem se tornando cada vez mais resistente aos apelos do Marketing tradicional. Tal resistência tem levado os profissionais de marketing a descobrirem e a desenvolverem novos meios de se chegar até o consumidor (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006; SHOUTEN; McALEXANDER; KOENIG, 2007; CARLSON; SUTER; BROWN, 2008; FÜLLER; MATZLER; HOPPE, 2008), daí tendo surgido os estudos referentes à gestão de marcas – ou *branding*. Esses estudos vêm apontando a importância das relações sociais no consumo de marcas e na fidelização a elas, por parte dos consumidores (SCHEMBRI, 2009).

Baseado em tais informações, percebe-se que, na busca pela solução dessa demanda mercadológica, as comunidades de marca vêm ganhando notoriedade entre tais profissionais.

O termo comunidade de marca tem diversas definições: um grupo de consumidores que compartilham um conjunto de relações sociais com base no uso ou no interesse por um produto (MAFFESOLI, 1996; MUÑIZ; SHAU, 2005); um grupo que tem, como base estrutural, um conjunto de relacionamentos pessoais entre os proprietários de uma marca e o relacionamento psicológico que eles têm com a marca em si, com o produto utilizado e com a empresa (McALEXANDER; SCHOUTEN; KOENIG, 2002); aquela comunidade não definida geograficamente e de ligação especializada, fundamentada em um conjunto estruturado de relações sociais entre admiradores de uma marca (MUÑIZ; O'GUINN, 2001).

2.6.1 Origem e proposta do construto comunidade de marca

Sob o aspecto sociológico, o construto comunidade de marca remete às comunidades primitivas, onde grupos de indivíduos ligados socialmente habitavam em uma mesma área geográfica, e possuíam interesses e atividades em comum. Com o avanço da tecnologia tal conceito foi alterado, à medida que a interação entre os membros do grupo não está mais relacionada à geografia, ao tempo ou ao espaço, porém, continua havendo interesses e atividades em comum (HABIBI; LAROCHE; RICHARD, 2014).

As comunidades “são agregados de pessoas que compartilham de crenças e que estão ligados, principalmente, por relações de afeto, lealdade, valores comuns e ou interesses pessoais, ou seja, o interesse na personalidade e eventos de vida de um e do outro” (BRINT, 2001, p.8).

Podem ser também definidas como um composto de pluralidades e de conceitos emocionais, onde a solidariedade mútua entre seus integrantes é exercida em uma ambiência específica (MAFFESOLI, 1996), ideia corroborada por Bauman (2007): as comunidades são um local de aconchego, de conforto e de confiança mútua, sendo essa última apontada como um dever social dos seus integrantes, que compartilham de ajuda e de cuidado constantes uns dos outros.

Tal envolvimento confirma a existência de um compartilhamento de entendimento entre os membros das comunidades, seja pelos baixos níveis de desigualdade ou mesmo das relações fraternais e de apoio mútuo (BRINT, 2001). Assim, através de um sentimento recíproco, esses sujeitos são mantidos conectados enquanto grupo, mesmo possuindo características heterogêneas; eles forjam e estendem suas identidades individuais, assim como buscam suporte nos demais integrantes do grupo para a construção identitária (BAUMAN, 2003).

Segundo Hickman e Ward (2007), para um melhor entendimento do conceito de uma comunidade de marca se faz necessário entendê-la primeiramente como uma "comunidade de consumo", onde o indivíduo desenvolve seu senso de pertencimento ao compartilhar dos mesmos comportamentos e valores de consumo com os demais indivíduos do seu contexto social. Tal conceito engloba muito mais do que apenas um senso de pertencimento, mas de camaradagem e de irmandade, como se o indivíduo fizesse parte de uma grande família. Por essa razão, o indivíduo se submete às recomendações e a julgamentos do grupo de maneira voluntária e de bom grado, já que objetiva a amizade e a proteção da comunidade como formas de recompensas pela afiliação ao grupo.

Estudos apontam ainda que, para uma análise mais aprofundada, se faz necessária também a investigação não somente da interação social entre os membros de tal comunidade, mas também da relação desses com a marca, com a empresa e até mesmo com o produto oferecido (HABIBI; LAROCHE; RICHARD, 2014).

Utilizadas como ferramentas estratégicas de relacionamento e de fidelização entre os consumidores e a marca, tais comunidades são vistas também como canais de autoexpressão, como locais de suporte social e como centros condutores de informação

(ALGESHEIMER; DHOLAKIA, 2008). Além disso, exercem forte influência sobre os seus membros e estabelecem relacionamentos de longo prazo com os consumidores (CARLSON; SUTER; BROWN, 2008).

Muitos são os estudos referentes às comunidades de marca, apontando principalmente para os efeitos das relações interpessoais, para a extensão da interação social (BEARDEN; ETZEL, 1982; SCHOUTEN; McALEXANDER, 1995; MUÑIZ; O'GUINN, 2001; BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006), e para a influência da comunidade de marca no processo de criação de valor para o indivíduo (MAFFESOLI, 1996; MUÑIZ; SHAU, 2005; SHOUTEN; McALEXANDER; KOENIG, 2007; FÜLLER; MATZLER; HOPPE, 2008; SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

As comunidades de marca possuem ainda três elementos fundamentais de caracterização: 1) os rituais e as tradições, que servem para preservar e para reproduzir sua cultura, sua história e seu significado; 2) a consciência de pertencimento, que proporciona, aos membros de uma comunidade, sentimento de conexão com os demais do grupo, bem como com a marca em si; e 3) o senso de responsabilidade moral, referente à responsabilidade dos indivíduos como grupo em relação aos demais membros, buscando sempre o interesse e o benefício coletivos e não individuais (CARLSON; SUTER; BROWN, 2008).

2.6.2 Criação, gerenciamento e eficácia de comunidades de marca

As comunidades de marca podem ser criadas e gerenciadas tanto por consumidores quanto por empresas proprietárias de uma marca.

No primeiro caso, possuem um perfil mais diferenciado, congregando consumidores que se interessam ou que admiram fortemente alguma marca, o que resulta muitas vezes em interesses, em estilos de vida e em *hobbies* em comum (MUÑIZ; SCHAU, 2005).

No segundo caso, o que as empresas buscam é tanto uma maior proximidade com seus clientes, como também ampliar o grau de visibilidade da marca (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006). Ou seja, através da comunidade elas almejam objetivos mercadológicos como, por exemplo, o aumento da lealdade à marca e da quantidade comprada, ou mesmo um monitoramento das discussões e ou da interação com os participantes, de forma a identificar oportunidades comerciais (ALGESHEIMER; DHOLAKIA, 2008).

Na maioria dos casos, trata-se de um agrupamento sem uma hierarquia formal. Isso se deve principalmente pelos vínculos emocionais existentes entre os seus membros, que

criam um conceito mais afetivo de tribo do que de uma estrutura organizacional. Quando surgem manifestações hierárquicas, em sua maioria são resultantes de lideranças temporárias, como organizações de encontros ou mesmo representantes de comunidades regionais (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006).

Para Habibi, Laroche e Richard (2014), as comunidades de marca facilitam ainda os relacionamentos da empresa com os seus consumidores, já que, através delas, os consumidores se encontram mais propensos e solícitos ao envolvimento emocional do que, por exemplo, em estratégias de Marketing de relacionamento com o cliente. Outro ponto destacado pelos autores é o aumento do conhecimento das empresas a respeito do comportamento do consumidor, proporcionado pela interação social. Essa interação sinaliza e transmite, de forma mais genuína, informações às empresas a respeito dos consumidores pertencentes àquelas comunidades, assim como seus hábitos, suas atitudes e suas práticas de consumo.

Percebe-se ainda que a melhoria na criação de valor por parte dos consumidores em relação às empresas e as suas marcas é resultante das características de cada comunidade de marca e de seus vínculos com seus respectivos integrantes (GOUDING; AVI; CANNIFORD, 2013).

As comunidades de marca se tornam eficazes por dois motivos específicos (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006):

1) Por não enfrentarem os mesmos problemas enfrentados pelo Marketing tradicional, tais como a resistência dos consumidores em virtude do excesso de campanhas publicitárias de massa, nem a fragmentação da mídia; e

2) Devido ao ambiente dessas comunidades - onde estão presentes fortes conexões emocionais entre os seus integrantes - e ao elevado grau de lealdade a uma marca específica, o que gera um compartilhamento com mais credibilidade e persuasão entre seus integrantes.

Esses elementos facilitam a propagação do chamado movimento de empoderamento dos consumidores, levando a uma relação de parceria entre as marcas e esses últimos, colocando-os como parceiros que auxiliam no sucesso e no desenvolvimento de uma marca, principalmente no que tange à coleta de informações. Isso se caracteriza na tendência mercadológica da coparticipação dos consumidores também na elaboração de estratégias de marketing e de assuntos referentes às marcas de uma empresa,

principalmente no caso daquelas que desejam fidelizar os indivíduos que fazem parte das comunidades de suas marcas (LUSCH; VARGO, 2006).

2.6.3 Homogeneidade e interação social das comunidades de marca

Outro foco muito comum no estudo das comunidades de marca remete à homogeneidade entre esses grupos. Com forte embasamento nas teorias da identidade social e com abordagem sustentada nas teorias referentes à similaridade grupal, essas comunidades miram o grau de intensidade com que os indivíduos identificam poucas diferenças entre eles e os demais membros do grupo, conceituado como similaridade percebida (GONÇALVES, 2009).

A homogeneidade psicográfica também desempenha papel relevante nesse particular, tendo a ver com as percepções dos participantes quanto à extensão em que outros membros lhes são iguais em termos de valores, de interesses e de *hobbies*. Essa relevância se deve principalmente por se tratar de variável de escolha de participantes potenciais dessas comunidades, bem como de posicionamento e de segmentação da marca (ALGESHEIMER; DHOLAKIA; BORLE, 2010). Quanto maior o grau de similaridade e de homogeneidade dos membros de uma comunidade de marca, maior será o desejo de tais indivíduos em compartilhar os interesses e as experiências referentes à marca (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006).

O que se observa é que a maioria desses estudos atua sob um enfoque prioritariamente de interação social – ou seja, têm a ver com a relação social entre indivíduos e uma marca, o que pode ser definido pelo grau de intensidade com que o consumidor reconhece, na marca, uma parceria para um relacionamento confiável (ALGESHEIMER; DHOLAKIA; HERRMANN, 2005).

De acordo com Escalas e Bettman (2009), alguns indivíduos possuem elevado nível de envolvimento com marcas, e as utilizam como mecanismos de representação ou de construção de seu autoconceito. Tal processo, intitulado pelos autores de autoconexão com a marca, auxilia o consumidor a expressar sua individualidade, a diferenciar-se dentre os demais, a fortalecer sua autoestima e, principalmente, a facilitar a interação social.

Por seu turno, existe também uma influência psicológica sobre tais comunidades, influência essa que as torna diferenciadas em dois tipos (CARLSON; SUTER; BROWN, 2008):

1) A comunidade de marca social, formada por admiradores da marca que interagem socialmente com os demais membros do grupo, desenvolvendo relações sociais; e

2) A comunidade de marca psicológica, constituída por admiradores da marca, que possuem senso de comunidade, porém não apresentam interação social. Tal tipo de comunidade é vista como algo imaginário na mente do indivíduo, já que é fruto do que ele pensa e acha a respeito da comunidade, e não da real identidade e da característica originadas da interação social.

2.6.4 Identificação, pertencimento e fidelização dos indivíduos às comunidades de marca

Outro aspecto salientado nos estudos ligados ao tema comunidades de marca é a identificação dos indivíduos com elas, fenômeno que acontece quando um indivíduo constrói a sua identidade como resultado de seu pertencimento a uma comunidade de marca específica (ALGESHEIMER; DHOLAKIA; HERRMANN, 2005). Ou seja, a identificação é compartilhada com os demais membros da comunidade, envolvendo elementos afetivos e cognitivos.

A interação dos indivíduos com a comunidade, bem como com os demais membros do grupo, possui grande participação nesse processo de identificação (DHOLAKIA; BLAZEVIC; WIERTZ, 2009). Essa identificação aumenta à medida que aumenta a participação do consumidor nas interações do grupo, levando ao estreitamento de relacionamentos e de laços afetivos (BEARDEN; ETZEL, 1982; NAMBISAN; BARON, 2007), e, conseqüentemente, à influência dos membros do grupo sobre esse indivíduo (BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006).

Nesse processo, a ligação entre a identificação e a comunidade da marca é fortalecida por meio da autocategorização, que desperta o senso de pertencimento e o envolvimento emocional do indivíduo com o grupo, assim como sua similaridade com os membros. Percebe-se, portanto, um bem-sucedido esforço em construir modos de ser que gerem identificação, atraindo o consumidor para o universo simbólico da marca (ARGO; DAHL; MANCHANDA, 2005).

São várias as vantagens desse sentimento de pertencimento do indivíduo em relação à comunidade de marca de que faz parte: quanto maior ele for, maior a propensão de promover a marca através da comunicação boca a boca, maior o interesse em participar de eventos relacionados à marca, maior a lealdade à marca frente aos concorrentes, e maior o

interesse pela história da marca. Por sua vez, isso implica o fortalecimento de um comportamento emocional com a comunidade em que o indivíduo está inserido (CARLSON; SUTER; BROWN, 2008). Assim é que, sendo a identificação proporcional à intensidade de interações do indivíduo com seu grupo ou com sua comunidade, fica garantida a influência dos membros do grupo sobre esse indivíduo, principalmente em virtude dos relacionamentos estabelecidos e do estreitamento de laços afetivos (BROCATO; VOORHEES; BAKER, 2012).

Dessa forma, a tendência em consumir cada vez mais produtos relacionados à marca, ou mesmo em reproduzir comportamentos originados e aprendidos das comunidades ou grupos, se tornará maior à medida que o desejo do indivíduo seja permanecer ligado ao grupo e continuar a ser aceito pelos seus membros. E, a reboque dessa identificação, as comunidades de marca acabam por exercer forte influência e alto impacto sobre os seus membros, muitas vezes afetando e mudando seus comportamentos, suas ações e seus pensamentos (MUÑIZ; O'GUINN, 2001).

No que se refere ao processo de identificação do indivíduo com a comunidade de marca a que faz parte, ele é dividido em três caminhos distintos (MORANDIN; BAGOZZI; BERGAMI, 2013): 1) baseadas nas similaridades pré-existentes entre os membros da comunidade, estão as conexões espontâneas e instantâneas experimentadas nos contatos iniciais de interação; 2) processo gradual da interação social entre os membros da comunidade de marca, resultando no fortalecimento de valores e vínculos emocionais; e 3) processo de compartilhamento de valores e de ideais do grupo, criado a partir da comparação de tais valores e de tais ideais pelos membros da comunidade de marca.

Essa influência da coletividade, que fornece subsídios na construção e na criação de valores para os seus membros através da participação e da interação do indivíduo nos grupos, pode ser classificada e analisada em cinco bases distintas: 1) referida à experiência do indivíduo com a marca, com os bens ou com os serviços; 2) referida ao estilo de vida do consumidor; 3) referida à posição ideológica; 4) referida à marca e à sua relação com os seus consumidores; e 5) referida a uma comunidade virtual (SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

Vale notar, porém, que a participação e a afiliação do indivíduo em uma comunidade de marca muitas vezes são antecedidas por um relacionamento positivo e experiente com a marca. Isso leva tal indivíduo a uma maior identificação com ela e com outros

consumidores dessa mesma marca, mesmo que não tenha relações sociais com os demais membros da comunidade (CARLSON; SUTER; BROWN, 2008). Essa identificação, por sua vez, é mensurada pelo grau e pela intensidade com que um indivíduo constrói o seu pertencimento a uma comunidade de marca; para tal, se faz necessária a consciência de pertencimento ao grupo, não se tratando de uma identidade individual, mas compartilhada e coletiva (ALGESHEIMER; DHOLAKIA; HERRMANN, 2005).

Mas, quais os benefícios que um indivíduo busca ao interagir com uma comunidade de marca? Eles são de três ordens, diretamente ligados à satisfação do consumidor (MUÑIZ; SCHAU, 2005):

1) relativos à funcionalidade: constituem principalmente a satisfação das necessidades de compartilhamento de ideias e informação;

2) relativos à experiência: referem-se aos fatores psicológicos que são trocados durante a interação social;

3) relativos à simbologia: são a satisfação das necessidades dos membros de uma comunidade de marca ligadas ao sentimento de pertencimento e à autoexpressão social.

É à vista desses benefícios que se constrói, em um momento seguinte, a lealdade do consumidor à marca e à comunidade, reforçada por dois outros aspectos: a intensidade de exposição do indivíduo à marca e o endosso dos demais indivíduos que compõem a comunidade. No conjunto, esses elementos garantem ao consumidor a criação de uma atmosfera de aceitação e a noção de uma relação afetiva familiar (OLIVER, 1999).

Não por outro motivo, na busca pelo fortalecimento da fidelização representada pelo maior envolvimento dos consumidores, as empresas devem incentivar a interação entre esses últimos e suas marcas (SCHAU; MUÑIZ; ARNOLD, 2009).

Para tanto, elas devem cultivar os comportamentos associados à recompra bem como ao reforço da ligação entre os indivíduos e a marca. Isso pode ser obtido por meio do impacto persuasivo, originado pelos relacionamentos com indivíduos que compartilham dos mesmos interesses pela marca (BENNET; RUNDLE-THIELE, 2005), e formado por diversos elementos: emocionais, como o vínculo afetivo entre os consumidores de uma marca; cognitivos, como a mensagem transmitida aos outros através do uso de uma marca; ou a própria crença do consumidor de que a marca satisfaz o seu autoconceito (ALMEIDA et al., 2012).

O próximo capítulo traz o método utilizado nessa dissertação.

CAPÍTULO 3 – MÉTODO

3.1 ABORDAGEM

A presente pesquisa foi baseada na Teoria Meios-Fim⁵. O foco dessa teoria é a compreensão da tomada de decisão do consumidor no sentido de que o que importa é não apenas identificar os critérios de escolha adotados relativamente aos produtos consumidos, mas também explicar por que esses fatores são importantes, por meio do reconhecimento dos valores pessoais e das significações neles existentes (REYNOLDS; OLSON, 2010; VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2004).

Em vista disso, muito embora essa pesquisa não possa ser qualificada de forma estrita como de abordagem quali-quantitativa – ou seja, com sua análise sendo dividida em duas partes separadas e complementares, uma apoiada em técnica qualitativa e a outra apoiada em técnica quantitativa – ela de fato misturou características de abordagem qualitativa com características de abordagem quantitativa.

Isso se explica porque a técnica utilizada em campo para a obtenção de informações primárias, denominada de *laddering*, é essencialmente qualitativa, já que exige que os entrevistados realizem abstrações (IKEDA; CAMPOMAR; CHAMIE, 2014). Por outro lado, a forma de tratamento dessas informações primárias é quantitativa, tendo em vista que se dá por meio da avaliação de relacionamentos pareados obtidos a partir da associação interpretativa entre códigos de conteúdo (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2004). Assim, “Essencialmente, a abordagem meios-fim é um método qualitativo, embora seja mais estruturado do que muitos métodos qualitativos” (REYNOLDS; OLSON, 2010, p. xv).

3.2 TIPO DE PESQUISA

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e exploratória. No primeiro caso, porque buscou identificar as percepções, as expectativas e as variações comportamentais dos consumidores consultados. Também expôs características de determinado fenômeno,

⁵ Vale notar que, na respeitável opinião de Reynolds e Olson (2010), não se trata de uma teoria formalizada, mas sim de uma abordagem: “Apesar do progresso desde os anos de 1970, a Teoria Meios-Fim ainda carece de explicação plena e formal”, havendo “(...) falta de clareza quanto a seus fundamentos” (p. xii). Para esses autores, porque poucos pesquisadores trabalharam as questões teóricas dessa abordagem e porque a maior parte dos trabalhos publicados sobre a cadeia meios-fim é voltada para aplicação prática, “(...) muitos pesquisadores entendem que a abordagem nada mais é do que uma técnica aplicativa, com pouco ou nenhum valor teórico” (p. xvi).

estabelecendo correlações entre variáveis, não tendo compromisso de explicar tais fenômenos que descreve, mesmo que os utilize como base para explicações (GIL, 2011).

No segundo caso, porque a investigação dos valores do consumidor que são levados em consideração no processo de consumo de uma marca se encaixa naquilo que dizem Cerro, Bervian e da Silva (2013): o objetivo é familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele.

Quanto aos meios, é pesquisa bibliográfica, porque foram estudados e analisados materiais já escritos anteriormente, referentes ao tema (VERGARA, 2010).

Também se trata de pesquisa de campo e observação não participante. No primeiro caso porque envolveu levantamento de evidências do ambiente natural, que objetiva observar e criticar um contexto real, baseado na teoria, para se estudar a aplicação desta teoria na vida real (VERGARA, 2010), sendo que esse confronto entre prática e teoria possibilita a identificação de respostas aos problemas investigados (MICHEL, 2011). No segundo caso porque tal investigação possui como principal característica o distanciamento do pesquisador em relação à situação investigada ou ao grupo estudado, comportando-se como um espectador não interativo (VERGARA, 2010).

3.3 LEVANTAMENTO E TRATAMENTO DAS INFORMAÇÕES PRIMÁRIAS

O levantamento e o tratamento das informações primárias se deram por meio de duas técnicas: o estilo etnográfico e o *laddering*. Essa triangulação de métodos foi adotada com o intuito de aumentar a qualidade da pesquisa, por lhe garantir mais rigor, além de maiores complexidade e profundidade (FLICK, 2009).

3.3.1 Técnica de pesquisa de estilo etnográfico

Segundo Ikeda, Pereira e Gil (2006, p.88),

A etnografia seria a metodologia antropológica adequada para se determinar o que orienta a vida do grupo pesquisado em termos de consumo, neste caso entendido como um fenômeno coletivo. Do ponto de vista antropológico, o consumo passa a ser analisado no “nível da ação social e da elaboração coletiva de significados”, e não mais do nível individual (econômico ou psicológico).

A etnografia passou a ser aplicada também ao Marketing, visando principalmente a auxiliar no entendimento das necessidades e dos desejos dos consumidores, tendo como base a decodificação de seus comportamentos observados (MARIAMPOLSKI, 1999). A

técnica também busca estudar o comportamento do consumidor, não como um indivíduo independente do contexto sociocultural, objetivo e racional apresentado por outros métodos metodológicos (IKEDA; PEREIRA; GIL, 2006), mas como um indivíduo que se relaciona com outros indivíduos que compõem o seu contexto social (ELLIOTT; JANKEL-ELLIOTT, 2003).

“A pesquisa etnográfica aplicada ao marketing traz a possibilidade de aproximação, via observação, de o que o consumidor realmente faz, ao contrário de o que ele verbaliza” (MAIA, 2012, p.2). Assim, ela facilita a solução de problemas que não podem ser resolvidos por outros métodos das áreas de sociologia, de psicologia, ou mesmo de economia, em virtude de suas limitações em entender a real influência no comportamento de consumo dos indivíduos pela cultura compartilhada pelo grupo (ARNOULD; WALLENDORF, 1994).

Para tanto, a técnica lança mão de encontros observacionais com consumidores em seus ambientes naturais e de visitas de campo. Esses eventos possibilitam um maior conhecimento a respeito do consumidor, permitindo análise mais aprofundada da sua interação com os produtos que utiliza e o seu real comportamento, já que esse se encontra em seu habitat natural (MARIAMPOLSKI, 2006).

Nessa adaptação da pesquisa etnográfica ao contexto do Marketing surgiu o denominado estilo etnográfico. Trata-se de técnica de levantamento de evidências que, à semelhança do que ocorre na etnografia tradicional, utiliza entrevistas em profundidade, roteiros semi estruturados ou mesmo conversas informais, mas sem haver uma participação intensa do pesquisador no cotidiano do grupo estudado (ELLIOTT; JANKEL-ELLIOTT, 2003).

Muito embora pouco explorado na área de Administração, diversas são as vantagens do uso do estilo etnográfico nas pesquisas de Marketing em relação a outras técnicas, (IKEDA; PEREIRA; GIL, 2006):1) o fato de a relação pesquisador-pesquisado ser desenvolvida através de visitas esporádicas ou de encontros periódicos durante um curto período de tempo; 2) o tamanho menor da amostra; 3) o recrutamento diferenciado das pesquisas tradicionais; 4) a preocupação não só com o objeto da pesquisa, mas sua interação com o ambiente; 5) o envolvimento do pesquisador em um contexto cultural específico; 6) facilidade na coleta de evidências no campo e na análise de resultados.

Além disso, o estilo etnográfico possui como característica a redução do período de tempo de observação em relação à etnografia tradicional. Isso reduz o prazo do estudo e

contribuiu para mitigar tanto os custos monetários usualmente associados à etnografia tradicional, como os esforços associados a uma pesquisa exploratória desalinhada às necessidades da área de Marketing (IKEDA; PEREIRA; GIL, 2006).

As contribuições específicas trazidas pelo estilo etnográfico a essa dissertação foram:

- 1) ajudou na elaboração do capítulo dedicado à Harley-Davidson;
- 2) em seus primeiros estágios garantiu um “aquecimento” do pesquisador, preparando-o para a pesquisa central;
- 3) ajudou na criação de empatia e de vínculos afetivos entre o pesquisador e os membros da H.O.G. analisada;
- 4) possibilitou a uma melhor compreensão do cotidiano dos integrantes do grupo, tanto quando estão juntos nos encontros como fora deles, assim como a sua relação emocional com a marca e com a H.O.G.;
- 5) favoreceu entendimento mais coeso da relação existente entre a H.O.G. e os valores pessoais de seus integrantes; e
- 6) ajudou no aprofundamento da compreensão do pesquisador quanto aos comportamentos coletivos e individuais dos membros da comunidade, durante as interações sociais.

A técnica foi aplicada durante os meses de março a novembro de 2014, à base aproximada de duas visitas mensais à concessionária, sempre nas manhãs de sábado, quando tradicionalmente ocorrem os encontros semanais da Rio H.O.G.

Os passos seguidos na aplicação da técnica, assim como seus resultados, estão explicados detalhadamente na seção 5.1 dessa dissertação. Vale ressaltar que foi durante alguns desses dias dedicados à observação do pesquisador que ele realizou as entrevistas mencionadas na seção 3.5 desse capítulo.

3.3.2 *Laddering* (ou escalada)

O *laddering* é técnica qualitativa e semi estruturada, na qual os indivíduos entrevistados possuem liberdade para expressar-se – muitas vezes utilizando seu próprio vocabulário – quanto aos motivos de um determinado produto, serviço ou mesmo marca lhes ser importante (ESCUADERO; PRADO, 2008). Seu uso no campo do Marketing normalmente se dá associado à Teoria Meios-Fim, visando a compreender de que maneira os indivíduos traduzem os atributos das marcas e de produtos, bem como associam os

conceitos e significações desses ao seu consumo (CARDOSO SOBRINHO et al. 2010; VILAS BOAS et al., 2012).

A técnica de *laddering* foi criada na década de 1950, no campo da psicologia, através do estudo de Kelly (1955), cujo foco era a antecipação e a interpretação das experiências dos indivíduos, assim como a compreensão do significado de determinados comportamentos. Uma das principais contribuições desse autor foi a constatação de que as condutas dos indivíduos são resultantes de um conjunto de processos internos, que envolvem imagens e pensamentos (DIBLEY; BAKER, 2001).

Porém, nos primórdios dos anos 1980, através do estudo científico de Gutman (1982), o *laddering* passou a ser utilizado nas áreas de Marketing e de Administração, com o propósito de identificar os comportamentos, as atitudes, as crenças e as opiniões dos consumidores (CHI-FENG, 2002; VILAS BOAS et al., 2012).

Segundo Gutman (1982), tal técnica precisa estar alicerçada nos seguintes pressupostos: a) os valores são elementos determinantes no padrão de compra dos consumidores; b) os consumidores são capazes de criar categorias baseadas nas funções que os produtos apresentam para satisfazer os seus valores; c) todas as ações têm consequências, podendo ser desejadas ou indesejadas; e d) os consumidores associam consequências a ações:

(...) depreende-se o principal sentido da técnica: passar do nível mais superficial ao mais profundo, do mais concreto ao mais abstrato, do mais tangível ao mais conceitual, por meio de questões abertas, e assim descobrir *insights* e chegar à raiz do problema. (IKEDA; VELUDO-DE-OLIVEIRA, 2008, p.2).

São utilizados quatro passos para a análise das informações trazidas pelas entrevistas baseadas na técnica de *laddering*:

1) análise de conteúdo, técnica por meio da qual obtém-se um conjunto de elementos oriundos de palavras-chave e de orações, que expressam o entendimento dos entrevistados ao associar a sequência atributos-consequências-valores (A-C-V).

2) desenvolvimento da matriz quadrada de implicação, contendo conceitos identificados de forma agrupada, onde são avaliadas as relações entre os elementos investigados, através de uma tabela numérica contendo os códigos desses elementos em colunas e linhas. Nessa fase deve ser levado em consideração o número de relações encontradas na investigação.

3) construção do mapa hierárquico de valor (MHV), onde registram-se as relações existentes entre os elementos identificados ao longo das entrevistas, utilizando as seguintes referências: (A-D) para os elementos adjacentes; (ND) para os elementos não adjacentes; (AI) para elementos adjacentes com muitas relações indiretas; (NI) para elementos não adjacentes com muitas relações indiretas e (NO) para elementos não adjacentes com poucas relações;

4) determinação das orientações de percepção dominantes, quando é realizada a análise da cadeia meios-fim, desenvolvida na construção do MHV, desde os atributos (a base) até os valores pessoais (o topo), registrando todas as relações indiretas e diretas (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2004).

Como a análise das informações primárias é executada à luz da Teoria Meios-Fim, isso significa que são estabelecidos vínculos entre as necessidades individuais e sociais de consumidores, tais como valores e benefícios, e os atributos tangíveis de um produto (GRUNERT; BECKMANN; SORENSEN, 2010). Vale salientar que, em se tratando da coletividade, o comportamento de um grupo de consumidores pode apresentar as mesmas percepções em termos de atributos (características dos produtos), porém podem diferenciar-se quanto às consequências (acontecimentos relacionados ao consumo do produto) e aos valores originados por tais atributos (REYNOLDS; GUTMAN, 1988).

De acordo com Gutman (1982), entende-se por “meios” os objetos – produtos – ou atividades nas quais as pessoas se envolvem ou se interessam. Já os “fins” podem ser definidos como os estados de existência valorizados, como realização, afeto, segurança, felicidade. Dessa forma, a cadeia meios-fim busca explicar como a seleção de um produto pode sinalizar os estados finais desejados pelo entrevistado, sendo estruturada sob uma hierarquia de valores: os atributos referentes a um produto são representados pela letra A, as consequências pela utilização desse produto pela letra C, e os valores pessoais dos indivíduos pela letra V.

Também vale lembrar que, posteriormente a Gutman (1982), houve a proposta de Olson e Reynolds (1983) de expandir o modelo, levando-o a seis níveis de construtos, a partir de desmembramento dos três construtos originais: os atributos seriam concretos ou abstratos, as consequências seriam funcionais ou psicológicas, e os valores seriam instrumentais ou terminais. Contudo, posteriormente os próprios Olson e Reynolds (2010, p. 14) informaram que “A maioria dos pesquisadores concorda que esse modelo muito

complexo de seis níveis não é necessário para a maior parte das aplicações de negócios ou até mesmo para a maior parte dos propósitos teóricos”.

Em se tratando dos atributos, são os significados relativamente concretos que representam as características observáveis ou físicas em um produto (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2006). No caso, a diferença fundamental entre os atributos é a sua característica intangível, tais como a marca e seu estilo (LIN, 2002).

No que tange às consequências psicológicas e funcionais, essas estão relacionadas aos conceitos simbólicos existentes por trás da aquisição de determinado produto – por exemplo, o *status* e a sofisticação – e possuem significação mais abstrata, refletindo os benefícios percebidos associados a atributos específicos (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2006).

Quanto aos valores instrumentais e terminais do indivíduo, os primeiros estão diretamente ligados aos estados finais da existência, tais como os desejos de felicidade ou mesmo de liberdade. Através desses valores o indivíduo alcança os chamados valores terminais, que são as consequências oriundas dos valores instrumentais – por exemplo, a responsabilidade por se conquistar a liberdade (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2006).

Ou seja, o cerne da Teoria Meios-Fim, segundo a ótica do indivíduo, reside não nos atributos do produto, mas na solução do problema, que se manifesta por meio dos valores pessoais ou das suas consequências.

O modelo de cadeia meios-fim é sustentado, ainda, por algumas suposições de extrema importância para a coerente formação de uma perspectiva referente aos estudos sobre a decisão de consumo de um indivíduo (ESCUDEIRO; PRADO, 2008; REYNOLDS; OLSON, 2010):

1) orientação para problemas: o consumidor busca, através do consumo e das experiências proporcionadas pela decisão de compra, tanto compensar suas necessidades e desejos, como amenizar as discrepâncias entre o que ele deseja com aquilo que ele realmente possui. Ou seja, ao comprar um produto o consumidor, não busca apenas a funcionalidade desse bem, mas principalmente a experiência que ele proporciona, levando ao foco nas consequências.

2) foco nas consequências de tais experiências, que podem ser negativas e positivas. Dessa forma o consumidor busca ações para evitar os riscos (consequências negativas) e alcançar benefícios (consequências positivas).

3) tipos de consequências, que podem ser de dois tipos: funcionais (que podem ocorrer imediatamente após a decisão de compra, geralmente durante ou logo após o consumo do produto) ou psicossociais (possuem características mais emocionais, dando destaque às experiências pessoais, podendo ocorrer muito tempo após a decisão de compra).

4) conexões, denominadas em inglês de *linkages*: a relação existente entre os valores do consumidor, as consequências psicossociais, as consequências funcionais, bem como os atributos e componentes, são apontados como de extrema importância na formação da perspectiva referente aos estudos sobre a decisão de consumo de um indivíduo.

5) relevância para o indivíduo, tendo em vista que o modelo meios-fim identifica quais consequências são mais fortemente ligadas ao valores do consumidor e seus objetivos finais mais importantes, facilitando o entendimento e a compreensão da relevância para o indivíduo.

6) decisão de consumo intencional e consciente. Ou seja, o indivíduo sempre passa por um processo consciente na escolha realizada para a tomada de decisão de compra. Embora, muitas vezes, o processo de compra demonstre características habituais e rotineiras, o que pode acarretar em comportamentos automáticos e inconscientes, percebe-se que em momentos anteriores são manifestos comportamentos conscientes na decisão ou escolha de compra.

3.4 SUJEITOS DA PESQUISA E RESPECTIVAS SELEÇÕES

Como foram utilizadas duas técnicas para o levantamento e o tratamento das evidências, as respectivas seleções de sujeitos diferiram, conforme as duas próximas subseções.

3.4.1 Seleção de sujeitos para a aplicação da técnica de *laddering*

Para as entrevistas visando ao levantamento de evidências que foram tratadas pela técnica de *laddering* foram selecionados 14 Harleyros (nome dado aos seus pares por aqueles que possuem motocicleta Harley-Davidson) do sexo masculino, de faixa etária entre 35 a 60 anos, que fossem membros da H.O.G. da Rio Harley-Davidson (Rio H.O.G.), escolhidos sem distinção de tempo de pertencimento ao grupo ou mesmo de modelo de motocicleta.

Desses 14 homens, inicialmente foram entrevistados oito que não estavam participando do “trem” (jargão usado por eles para designar os passeios em grupo) daquele

dia, e posteriormente seis que costumavam participar desses passeios. O objetivo dessa distribuição foi identificar se havia alguma diferença entre os discursos dos respondentes, evitando um possível viés.

A quantidade de entrevistados foi determinada conforme o pesquisador controlava os resultados das conversas em termos do surgimento de sinais de saturação. Esse fenômeno começou a surgir após a oitava entrevista, mas, conforme dito acima, o pesquisador entendeu ser legítimo coletar evidências ainda junto a alguns Harleyros que participariam do “trem” do dia.

No caso, essa complementação de seis entrevistados, que fez o total final alcançar 14, fundamentou-se tão somente numa decisão pessoal do pesquisador, pois ele verificou, na literatura acadêmica explicativa e ou crítica sobre *laddering*, que não há nenhuma definição categórica de qual seria o número “correto” de entrevistados⁶. De fato, nem mesmo o trabalho seminal de Reynolds e Gutman (1988) traz qualquer menção a respeito⁷.

O fato de pertencerem à Rio H.O.G. indica que se trata de *heavy users* do produto Harley-Davidson, qualificando-os como aqueles que “(...) frequentemente têm o maior nível de conhecimento e a visão mais extrema sobre a categoria [*do produto estudado, de modo que*] podem prover as informações mais detalhadas [*a respeito desse produto*]” (REYNOLDS; DETHLOFF; WESTBERG, 2010, p. 94). Essa particularidade é de extrema

⁶ Ao mesmo tempo, a outra técnica que foi utilizada – o estilo etnográfico – é liberal nesse sentido.

⁷ Pelo bem da imparcialidade, cumpre registrar que há esforços de pesquisadores isolados para tentar preencher – de forma mais ou menos pontual – essa lacuna. Exemplo é o trabalho de Grunert, Beckmann e Sorensen (2010, p. 85), que, embora sem definirem o que significam exatamente as palavras “pequeno” e “médio”, dizem que “*Laddering*, sendo uma técnica qualitativa de coleta de dados, é usualmente empregada com amostras de tamanho pequeno a médio”. Por seu turno, Vriens e Hofstede (2000, apud VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2008, p. 5) dizem que “Um número ótimo de entrevistas gira em torno de 30”. Já Reynolds, Dethloff e Westberg (2010, p. 95) argumentam que “O tamanho mínimo da amostra para pesquisa com *laddering* é função do critério da amostra. Como regra geral, um mínimo de 20 respondentes deveria ser incluído em qualquer subgrupo [*de respondentes usuários de cada categoria de marca investigada*]. Porque cada respondente provê pelo menos cinco escadas para as marcas na categoria, e as escadas incluem, na média, cinco elementos, as escadas de 20 respondentes podem incluir um mínimo de 500 pontos de dados. Daí, uma amostra de tamanho relativamente pequeno pode prover insight considerável sobre a escolha do consumidor e sobre as diferenças entre marcas”. Na esteira dessas opiniões variadas, o que se verifica é que se consolidou liberdade ao pesquisador de escolher o número que melhor se adéqua à sua pesquisa. Os exemplos a seguir – todos utilizando menos de 20 sujeitos nas entrevistas – comprovam essa evidência: 1) Nove sujeitos: Foote e Lamb (2002); Alonso e Marchetti (2008); 2) Dez sujeitos: Cardoso Sobrinho et al. (2010); 3) Doze sujeitos: Dibley e Baker (2001); 4) Quatorze sujeitos: Schaeffers (2013); 5) Quinze sujeitos: Schorr, Hor-Meyll e Pessôa (2012); 6) Dezesete sujeitos: Livramento, Hor-Meyll e Pessôa (2013); e 7) Dezoito sujeitos: Costa et al. (2011). É importante, porém, salientar que, enquanto alguns desses autores não justificam o seu número de entrevistados, outros se preocupam em informar que ele foi determinado tão somente pelo fato de terem chegado à saturação das informações – sugestão metodológica por sinal sugerida por Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2008).

relevância quando se trata da técnica de levantamento e de tratamento das evidências que será adotada nesse estudo (ver seção 3.4).

Todos os entrevistados eram frequentadores dos encontros semanais do grupo que ocorrem no ambiente da concessionária Rio Harley-Davidson, no bairro do Recreio dos Bandeirantes, na cidade do Rio de Janeiro. Os objetivos desses encontros são vários, tais como confraternizar durante cafés da manhã, assistir a *workshops* e a palestras, e participar de cursos relacionados ao universo do motociclismo. Também é ali que os membros se reúnem para iniciarem os “trens” para cidades próximas ou até mesmo dentro da cidade do Rio de Janeiro (ver Figuras 1 e 2 do Apêndice).

Dentre os 14 entrevistados, um era o presidente da Rio H.O.G. e um era membro da diretoria dessa comunidade. Os demais 12 eram membros sem cargos na estrutura da Rio H.O.G. Dentre esses últimos, seis foram escolhidos dentre aqueles que permaneciam na concessionária depois que partia o “trem” daquele dia, enquanto os demais seis foram selecionados dentre aqueles que iriam participar do referido “trem”. Com essa diversificação visou-se a evitar algum tipo de viés nas percepções pessoais que seriam captadas nas entrevistas.

Além disso, em ambos os casos a aleatoriedade da escolha era limitada a duas especificações: 1) pertencimento à faixa etária entre 35 e 60 anos; e 2) serem portadores de alguma identidade da Harley-Davidson, tais como camisa, colete, boné ou jaqueta, como forma de garantir que não se trataria de um não membro da H.O.G.⁸.

3.4.2 Seleção de sujeitos para a aplicação da pesquisa de estilo etnográfico

A seleção de sujeitos para a fase da pesquisa de estilo etnográfico teve, como principal objetivo, o aprofundamento no entendimento da cultura da Harley-Davidson junto aos membros da Rio H.O.G.

Dado que essa técnica se encaixa como um tipo de observação (não) participante, foram objeto de estudo mais de 30 pessoas do sexo masculino, independente da faixa etária e que fossem membros da Rio H.O.G., e cuja seleção foi aleatória.

3.5 APLICAÇÃO DO *LADDERING* NESTA DISSERTAÇÃO

O *laddering* foi aplicado nessa dissertação por meio de entrevistas individuais em

⁸Convidados, geralmente proprietários de motocicletas de outras marcas, assim como amigos e parentes de Harleyros também são bem-vindos a participar desses encontros, porém naturalmente não portam esses ícones identitários.

profundidade junto aos 14 membros da Rio H.O.G. selecionados conforme descrito no item 3.4.1.

As conversas seguiram o procedimento-padrão da técnica em sua versão *soft*⁹ (REYNOLDS; GUTMAN, 1988; DIBLEY; BAKER, 2001; CARDOSO SOBRINHO et al. 2010), quando são realizados questionamentos com o objetivo de levar o entrevistado, cada vez mais, a um nível de abstração que revele seus valores pessoais por meio de conceitos mais concretos estruturados como atributos e consequências. Assim, o resultado dessa investigação é uma cadeia formada por uma sequência de conceitos interligados (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2004).

A aplicação iniciou-se com um pré-pré-teste junto a três membros da Rio H.O.G. Tratou-se de um exercício anterior ao pré-teste tradicional, destinado a dar a oportunidade ao pesquisador de exercitar o uso da técnica de entrevistas de *laddering*, visando a deixá-lo mais à vontade para a etapa do pré-teste propriamente dito. Ou seja, nessa primeira fase – executada ao longo do mês de agosto de 2014 – houve tão somente o interesse em treinar a técnica da entrevista em si, sem a preocupação de prosseguir à análise das evidências. O material obtido, por sinal, não pode ser aproveitado.

Dispondo de maior domínio da técnica, em seguida o pesquisador executou o pré-teste propriamente dito, junto a outros três sujeitos, no mês de setembro de 2014. Uma vez que esses resultados foram criticados favoravelmente, mais 11 entrevistas foram realizadas, entre os meses de setembro a novembro de 2014, e aprovadas em sua integralidade, dessa forma chegando-se aos 14 entrevistados. O perfil desses homens encontra-se no Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados: idade, profissão e tempo de pertencimento à Rio H.O.G.

Número do entrevistado	Idade (em anos)	Profissão	Tempo de pertencimento à Rio H.O.G.
01	41	Advogado	05 anos
02	36	Publicitário	02 anos
03	53	Engenheiro	08 anos
04	55	Empresário	14 anos
05	49	Advogado	07 anos
06	60	Arquiteto	10 anos
07	39	Médico	02 anos
08	54	Empresário	06 anos
09	59	Professor	07 anos
10	52	Empresário	12 anos

⁹O termo *soft laddering* identifica a técnica em sua forma tradicional, com entrevistas em profundidade e com número reduzido de respondentes. Passou a ser usado após Grunert e Grunert (1995) terem utilizado a nomenclatura *hard laddering* em seu trabalho, que, embora qualitativo, utilizando a técnica de entrevista *laddering* e mantendo os fundamentos da teoria da cadeia meios-fim, buscava a obtenção de resultados em grande escala.

11	35	Publicitário	05 anos
12	46	Engenheiro	02 anos
13	60	Médico	25 anos
14	48	Empresário	03 anos

Fonte: Elaboração própria

Quanto aos *locus* onde essas entrevistas se deram, no caso das entrevistas com os 13 membros que não o da presidência da Rio H.O.G., elas foram realizadas nas próprias instalações da unidade Rio Harley-Davidson. Tanto as conversas antes quanto as conversas após a saída dos “trens” foram realizadas em uma sala isolada, localizada no mezanino daquela unidade.

Já a entrevista com o membro da presidência do grupo foi executada durante o encontro semanal que ele e seus pares realizam no restaurante Beco do Alemão, no bairro da Barra da Tijuca. A conversa aconteceu em uma mesa localizada em um ambiente mais reservado do restaurante, onde tanto o pesquisador quanto o pesquisado puderam conversar seguindo as regras sugeridas pela técnica *laddering*.

As entrevistas tiveram duração média de 30 minutos. Foram gravadas integralmente em meio digital, e durante essas conversas o pesquisador também utilizou papel e lápis para anotar os eventuais desdobramentos da escalada que as respostas trouxessem – providência necessária para ele não perder o controle das informações que lhe estavam sendo trazidas pelas respostas, evitando deixar de proceder às perguntas necessárias a cumprir todas as escaladas possíveis para cada entrevistado.

Em seguida, o conteúdo de cada entrevista foi transcrito, respeitando-se a linguagem utilizada. Os passos seguintes foram dados seguindo-se as orientações colocadas por Ikeda, Campomar e Chamie (2014):

1º passo: Análise de Conteúdo – o conteúdo de cada entrevista foi analisado, ali buscando-se elementos que pudessem ser qualificados como atributos, consequências e valores. A esses elementos foram designados códigos (respectivamente A, C e V), seguidos de algarismos em ordem crescente iniciando-se em 1 (A1, A2, A3... para os atributos; C1, C2, C3... para as consequências; V1, V2, V3... para os valores). Com isso, puderam ser reconhecidas e organizadas as escaladas individuais, tanto formadas por cadeias completas (A-C-V) como, eventualmente, por cadeias incompletas (A-C);

2º passo: Desenvolvimento da Matriz Quadrada de Implicação – foi construída matriz exibindo o número de vezes que cada elemento se relacionava diretamente a outro elemento. Como não foram identificadas relações indiretas, em virtude do não

desmembramento dos elementos, a quantidade de relações entre os elementos não foi apresentada na matriz na forma tradicional fracional;

3º passo: Construção do MHV – foi construído quadro representativo e visual, com o mapeamento das relações diretas existentes entre os diversos elementos, e as mostrando de maneira simples, indicando as cadeias com ligações mais fortes, para o que foi designado ponto de corte considerado adequado;

4º passo: Determinação das Orientações de Percepção Dominantes – cada uma das cadeias identificadas foi analisada individualmente, e foram obtidas as cadeias de percepções dominantes, ou seja, aquelas que mais contribuíam para o resultado do MHV;

5º passo: Interpretação dos Resultados – a partir da análise do MHV, do mapeamento das cadeias de percepções dominantes e da identificação das cadeias prioritárias, foram identificados os valores pessoais do consumidor da Harley-Davidson Brasil que permeiam seu desejo de pertencimento à H.O.G., atingindo-se o objetivo central dessa dissertação.

3.6 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Seguem algumas das limitações desse estudo:

- a) Sabendo que a disponibilização e o compartilhamento do conhecimento é um processo individual e gerado pelos entrevistados, é possível que as informações primárias coletadas no campo tenham sido permeadas de parcialidade (inconsciente ou não) por parte dos pesquisados.
- b) A abordagem qualitativa é trabalhosa e sujeita a interpretações subjetivas, requerendo forte dedicação e profundo esforço por parte do pesquisador, o que não a impede de trazer algum tipo de viés aos resultados finais.
- c) O tratamento das informações primárias via codificação e criação de MHVs requerem tempo e atenção, aumentando as chances de eventuais deslizes analíticos.
- d) Os fundamentos teóricos da abordagem meios-fim ainda carecem de articulação mais robusta, levando alguns autores a questionarem a confiabilidade e a validade das entrevistas de *laddering* em produzirem informações válidas (REYNOLDS; OLSON, 2010).
- e) A versão *soft* do *laddering* implica limitações específicas derivadas das elevadas interpretação e generalização requeridas ao entrevistador (REYNOLDS; OLSON, 2010).

- f) O *laddering* sempre resulta no desenho de cadeias ligando elementos adjacentes; isso faz com que informações muitas vezes relevantes que afloram nas entrevistas não sejam levadas em conta na análise final da identificação dos valores, pois não se encaixam nesse padrão de encadeamento imposto pela técnica.
- g) As perguntas das entrevistas são sempre colocadas enfocando os atributos, as consequências e os valores positivos; contudo, qualquer produto ou serviço pode também ser caracterizado por aspectos negativos, os quais são usualmente não observados pela técnica de *laddering*.
- h) O processo de codificação requerido para a construção dos MHVs requer habilidade e nem sempre pode ser facilitado por meio do uso de codificadores paralelos ao entrevistador (REYNOLDS; OLSON, 2010).
- i) A falta de tempo suficiente para a realização de pesquisa classicamente etnográfica e o fato de o autor dessa dissertação ser neófito nesse tipo de investigação, levaram-no a optar por abraçar o chamado estilo etnográfico, que se configura em uma pesquisa etnográfica com limitações. Isso pode ter restringido sua percepção de alguns fenômenos.
- j) Na fase da pesquisa de estilo etnográfico, o pesquisador buscou se policiar de forma a manter sua imparcialidade, já que se tornou um observador participante inserido no contexto da pesquisa, enquanto sua falta de familiaridade com a área antropológica lhe limitou o aproveitamento dos *insights* trazidos nessa etapa dos trabalhos.
- k) Na fase das entrevistas de *laddering*, uma dificuldade (embora transposta à medida que as entrevistas se sucediam e a prática trazia o aperfeiçoamento) ocorreu quando o pesquisador teve que lidar com as características tradicionalmente atribuídas à técnica - por exemplo, o acompanhamento das abstrações das respostas dos entrevistados, o reconhecimento de tentativas de alguns deles em responder racionalmente de forma a justificar seus comportamentos, a necessidade de auxiliar os entrevistados (embora mantendo a imparcialidade) a não perderem o foco na entrevista à medida que os questionamentos se tornavam mais abstratos e pessoais, e a administração dos eventuais *loopings* de resposta.

1) Como o levantamento das evidências ocorreu dentro de um estabelecimento comercial (a Rio Harley-Davidson) apenas durante os eventos de café da manhã, não foi possível ao pesquisador desenvolver interação mais profunda com a comunidade.

O próximo capítulo é dedicado à história da Harley-Davidson.

CAPÍTULO 4 – A HARLEY-DAVIDSON E A H.O.G.

4.1. HARLEY-DAVIDSON

Esse capítulo foi construído com base em leitura de literatura (HOUGH; SETRIGHT, 1966; REID, 1990; WRIGHT, 1993; SCHOUTEN; McALEXANDER, 1995; YATES, 1999; OLIVER, 1999; NIMWEGEN; KLEINER, 2000; RAFFERTY, 2002; HOLT, 2004; BAGOZZI; DHOLAKIA, 2006; SCHEMBRI, 2009; SCHARF, 2011; PINTO, 2011; GINGERELLI, 2013; AGNIHOTRI, 2013; ALVARO, 2014), em visitas a *sites* (HARLEY-DAVIDSON, 2014; HOW STUFF WORKS, 2014; PHD, 2014; STETZER, 2014; WAR HISTORY ONLINE, 2014; WIKIPEDIA, 2014) e em entrevistas informais realizadas durante a pesquisa de estilo etnográfico realizada durante a pesquisa de campo desse trabalho, conforme ressaltado na seção 3.4.1.

4.1.1 No início, apenas uma ideia

A marca Harley-Davidson é conhecida mundialmente não somente pelas suas motocicletas fortes, robustas e resistentes, mas também pelo poder e pela influência que exerce junto aos seus quase um milhão de clientes. Porém, todo esse sucesso se deve não só a muito esforço estratégico e mercadológico, como também ao reconhecimento da qualidade do produto ao longo de mais de 110 anos de existência.

Tudo começou no início do século passado, mais exatamente em 1901. Na populosa cidade de Milwaukee, no estado norte-americano de Wisconsin.

William Harley, um tímido rapaz descendente de ingleses, se uniu ao seu amigo de infância, Arthur Davidson, um comunicativo jovem descendente de escoceses, para, juntos, criarem um meio de transporte que os levasse rapidamente a locais onde pudessem se divertir sem se cansarem muito.

Pensaram, então, em desenvolver uma bicicleta movida a gás e que fosse mais forte do que os modelos existentes na época. Porém, a ideia que parecia tão simples acabou por levar mais de dois anos para ficar pronta. O problema encontrado pelos dois rapazes estava relacionado com a estrutura das bicicletas desenvolvidas na época, que possuíam quadros muito frágeis, o que dificultava a sustentação do motor a gás.

Inebriados pelo sonho americano de que qualquer um poderia enriquecer com a criação de inovações, e pelo avanço tecnológico do início do século, a dupla aproveitou os conhecimentos profissionais de William Harley em projetos industriais e de Arthur

Davidson em modelagem de peças mecânicas, e passou a se dedicar incessantemente a descobrir uma maneira de desenvolver um quadro mais forte para as bicicletas, bem como um motor mais potente do que os já existentes no mercado, e, assim, criar uma motocicleta de sucesso.

Depois de várias tentativas frustrantes, Arthur não teve outra escolha senão pedir a ajuda de seu irmão, Walter Davidson, que atuava como mecânico no estado do Kansas, para orientá-los quanto aos erros de sua invenção. Assim que soube do projeto, Walter “mergulhou de cabeça” e, tomando a frente do processo, fez os ajustes e encontrou as falhas existentes. Como resultado, no outono de 1903 ficou pronta a motocicleta Harley-Davidson nº1(ver Figura 1).

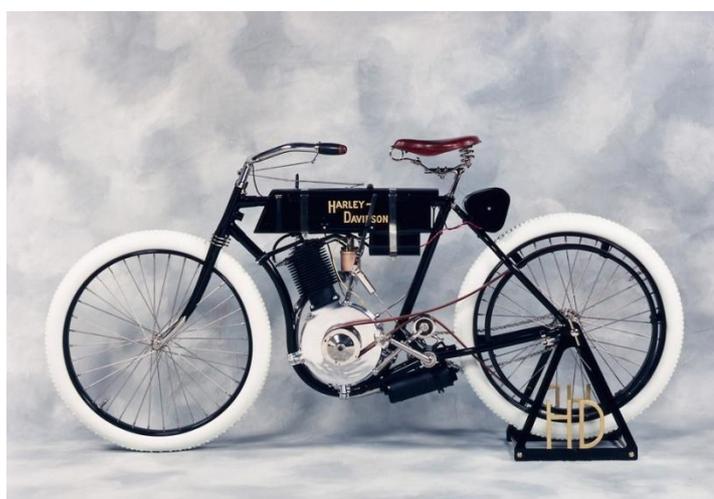


Figura 1 – Primeira motocicleta Harley-Davidson.

Fonte: Harley-Davidson (2014)

A Harley-Davidson nº1 era um avanço tecnológico na época, principalmente pelo seu motor três vezes mais potente do que o dos concorrentes, chegando a alcançar velocidade de até 60km/h, além de ser capaz de subir terrenos acidentados.

No mesmo ano foram fabricadas três motocicletas desse modelo, das quais uma foi vendida para um amigo local e uma para um comerciante de Chicago – que futuramente, viria a ser o primeiro representante da Harley-Davidson na América.

4.1.2 A Harley-Davidson Motor Company

Interessados em produzir as motocicletas em larga escala, já com os devidos ajustes

realizados sobre o primeiro modelo, os então três sócios (William “Bill” Harley e os irmãos Arthur e Walter Davidson) se encontravam num dilema por não terem disponível capital para o investimento.

Nessa época, muitas empresas passaram a ver o mercado de motocicletas como algo promissor, o que deixava os amigos numa situação ainda mais delicada, já que precisavam encontrar um investidor rapidamente, antes que a motocicleta Harley-Davidson se tornasse nada além do que apenas um projeto.

Os sócios saíram pela vizinhança a procurar pessoas que quisessem ajudá-los nessa empreitada, mas, como era de se esperar, poucos quiseram ajudá-los. A solução foi pedir ajuda financeira a um tio dos Davidson, que possuía muitos bens e nenhum herdeiro. O projeto dos rapazes o interessou tanto que ele não somente os ajudou financeiramente, como lhes transferiu todas as suas economias, para que pudessem começar o negócio.

A Harley-Davidson Motor Company passava, então, a se tornar parte do concorrido mercado de transportes motorizados na América do início do século XX.

Rapidamente a Harley-Davidson Motor Company passou a receber inúmeras encomendas. Três anos depois – ou seja, em 1906 – já possuía seis funcionários trabalhando no pequeno galpão, que precisou ser logo ampliado para conseguirem atender as demandas. Mas foi em 1907 que os sócios decidiram comprar um espaço maior para ali montarem a primeira fábrica da Harley-Davidson Motor Company na cidade de Milwaukee.

Com o crescimento cada vez maior dos negócios, se fazia necessária a presença de alguém na equipe executiva que entendesse de processos administrativos e contábeis, o que não era especialidade de nenhum dos sócios. Foi então que os amigos convidaram William Davidson, irmão mais velho de Walter e de Arthur, para administrar a promissora empresa, fechando assim o quarteto como os sócios majoritários da Harley-Davidson Motor Company (ver Figura 2).

Em setembro do mesmo ano, a Harley-Davidson Motor Company se tornava uma incorporação, dividindo a sociedade igualmente entre seus quatro fundadores.

O sucesso dessa sociedade veio principalmente pelos papéis exercidos pelos seus componentes: Arthur cuidava da parte comercial, Bill Harley desenvolvia os desenhos das motocicletas e as peças, Walter era o mecânico-chefe da fábrica, e William Davidson era o administrador. Tal “engrenagem” fez com que a Harley-Davidson Motor Company ficasse conhecida como uma das indústrias administrativamente mais bem estruturadas da época.



Figura 2 – Os fundadores da Harley-Davidson Motor Company (William Davidson, Walter Davidson, Arthur Davidson e William Harley respectivamente)

Fonte: Harley-Davidson (2014)

Nos dois anos que se seguiram a Harley-Davidson Motor Company passou, de 450 motocicletas produzidas, para 3 mil. Tal crescimento estimulou os sócios a trabalharem mais a imagem da marca junto ao público consumidor, pensando em estratégias de mercado mais impactantes. Uma das primeiras foi a criação, ainda no ano de 1910, de uma logomarca que identificasse não somente a empresa, mas também as motocicletas. Nascia, assim, o famoso escudo da Harley-Davidson Motor Cycles, que seria usado por muitos anos (ver Figura 3).

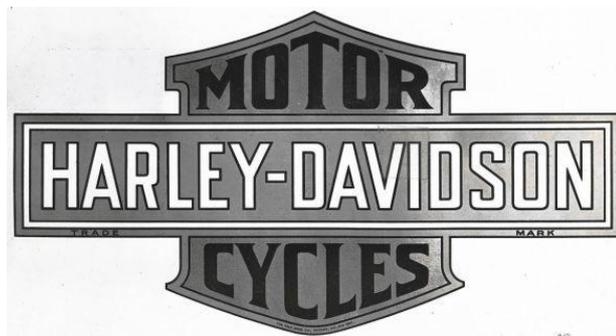


Figura 3 – Primeiro escudo identificador da Harley-Davidson Motor Cycles

Fonte: Harley-Davidson (2014)

4.1.3 Harley-Davidson: o poder de uma marca

4.1.3.1A marca dos fortes

Com o objetivo principal de exibir e de destacar a força e a potência das suas motocicletas, os sócios decidiram criar uma equipe de pilotos de corrida, no início da década de 1910, para participar das competições de motocicletas, muito em moda na época (ver Figura 4). Essa estratégia trazia grande visibilidade, não somente para os pilotos, mas principalmente para as fabricantes de motocicletas que competiam em tais eventos.

Nessas corridas, em virtude dos terrenos muito acidentados e da fragilidade das motocicletas dos concorrentes, enquanto se viam pedaços quebrados de motocicletas ao longo dos trajetos, as motocicletas Harley-Davidson ultrapassavam, inteiras, a linha de chegada.



Figura 4 – Equipe de corrida Harley-Davidson

Fonte: Harley-Davidson (2014)

O fato de chegarem intactas e de deixarem os concorrentes para trás fez com que o apelido dado à equipe Harley-Davidson fosse rapidamente difundido: “destruidora”. Era muito mais do que apenas a vitória da equipe Harley-Davidson na competição, mas também uma exibição da força estrutural das máquinas e da potência dos seus motores. Tal estratégia mercadológica transmitia, portanto, a imagem de motocicletas fortes e resistentes, capazes de suportar os mais diversos terrenos e situações - imagem essa que dura até os dias atuais.

Outro fato curioso, também, é que, quando os pilotos Harley-Davidson faziam a volta da vitória, sempre levavam consigo a mascote da equipe: um porquinho. Essa prática fez com que as motocicletas Harley-Davidson ficassem conhecidas como Hogs, palavra

inglesa que significa porcos – nome esse que, décadas depois, serviria para identificar o clube de relacionamento Harley-Davidson pelo mundo.

4.1.3.2 A marca dos vencedores

Com essa fama correndo por toda a América, no ano de 1916 o governo norte-americano se tornou o maior cliente da Harley-Davidson Motor Company, principalmente por haver comprado mais de 20 mil motocicletas para serem usadas por soldados americanos na 1ª Guerra Mundial.

Essa relação com o governo americano foi coroada em 1918, quando uma fotografia publicada por um jornal americano, e que circulou por todo o mundo na época, exibia o soldado Roy Holtz entrando na Alemanha conquistada ao final da 1ª Guerra Mundial, pilotando uma motocicleta Harley-Davidson (ver Figura 5). Para os negócios, aquela publicidade gratuita rendeu a venda de muitas motocicletas Harley-Davidson.



Figura 5 – Soldado norte-americano Roy Holtz entrando na Alemanha ao final da 1ª Guerra Mundial, pilotando uma motocicleta Harley-Davidson

Fonte: Stetzer (2002)

Na década de 1920, a Harley-Davidson Motor Company alcançava mais de 2 mil representantes ao redor do mundo, tornando-se a maior fabricante de motocicletas do planeta.

Durante a grande depressão do final dos anos de 1920 e início dos anos de 1930, a Harley-Davidson Motor Company sofreu forte impacto econômico e quase precisou pedir

falência. Para superar os anos de crise, a empresa fechou uma parceria com a indústria japonesa em meados dos anos de 1930, o que trouxe inovação tanto no *design*, quanto na potência dos motores. Como resultado, a Harley-Davidson Motor Company criou em 1936 o produto que viria a ter um enorme sucesso: uma motocicleta com *design* inspirado no movimento Art Déco, com motor mais forte do que suas antecessoras, e com o tanque em forma de gota que, ao longo dos anos, se tornaria a marca registrada das motocicletas Harley-Davidson.

Com a chegada da 2ª Guerra Mundial, o governo norte-americano voltou a ser o principal cliente da empresa, dessa vez comprando mais de 90 mil motocicletas. Durante todo o período do conflito, foram divulgadas fotografias com soldados americanos pilotando diferentes modelos de motocicletas Harley-Davidson em solo inimigo (ver Figura 6).

E foi justamente por essa relação dos soldados americanos com as motocicletas Harley-Davidson que a marca passaria por um forte desafio de imagem no final da década de 1940.



Figura 6 – Soldados norte-americanos na 2ª Guerra Mundial com motos Harley-Davidson
Fonte: War History Online (2014)

4.1.3.3 A marca dos transgressores

Muitos soldados que voltaram da guerra compravam motocicletas Harley-Davidson como uma espécie de troféu para lembrá-los dos próprios feitos no período de combate. Porém, muitos deles, revoltados contra o governo ou mesmo traumatizados com os

horrores enfrentados na guerra, passaram a agir como baderneiros e arruaceiros, trazendo terror para muitas cidades americanas.

Mas foi em 1947, após a publicação de uma fotografia da revista LIFE onde se vê um indivíduo em sua motocicleta Harley-Davidson e rodeado de garrafas de cerveja encimando a manchete “Feriado dos motoqueiros... um homem e seus colegas aterrorizam uma cidade”, que a imagem da Harley-Davidson passou a ser associada com criminosos e fora da lei (ver Figura 7).

Tal episódio deu à indústria cinematográfica a ideia de produzir o filme intitulado “O Selvagem”, com o ator Marlon Brando interpretando o líder de um grupo de motociclistas (que não pilotavam Harley-Davidsons) que entrava em confronto com outro grupo – dessa feita, bandidos – que pilotavam Harley-Davidsons. Esse enfoque veio a fortalecer, não somente na América, mas em todos os lugares do mundo onde essa produção cinematográfica foi exibida, o estereótipo das motocicletas Harley-Davidson como um veículo para criminosos, arruaceiros, baderneiros e fora da lei.



Figura 7 – Motociclista de Harley-Davidson em publicação na revista Life em 1947

Fonte: Wikipedia (2014)

Pela primeira vez na história da Harley-Davidson Motor Company, as suas motocicletas deixavam de ser vistas como familiares e funcionais, para serem referenciadas como pertencentes a transgressores sociais.

Na busca por tentar mudar essa imagem deturpada dos usuários das motocicletas Harley-Davidson, os executivos da companhia se uniram para desenvolver novas estratégias de posicionamento.

4.1.3.4 A marca dos livres

Uma solução identificada por eles foi a utilização de celebridades nas capas da revista *Enthusiast*, de propriedade da Harley-Davidson Motor Company, nos anos de 1950. Personalidades passaram a ser retratadas, como Elvis Presley e Clark Gable, que passavam um estilo de vida rebelde e ousado, com roupas de couro e acessórios que remetiam a uma liberdade almejada principalmente pelos jovens, porém, sem estimular a imagem do transgressor e de criminoso, tão exaltada pela indústria cinematográfica nos anos de 1940 e de 1950 (Ver Figura 8).

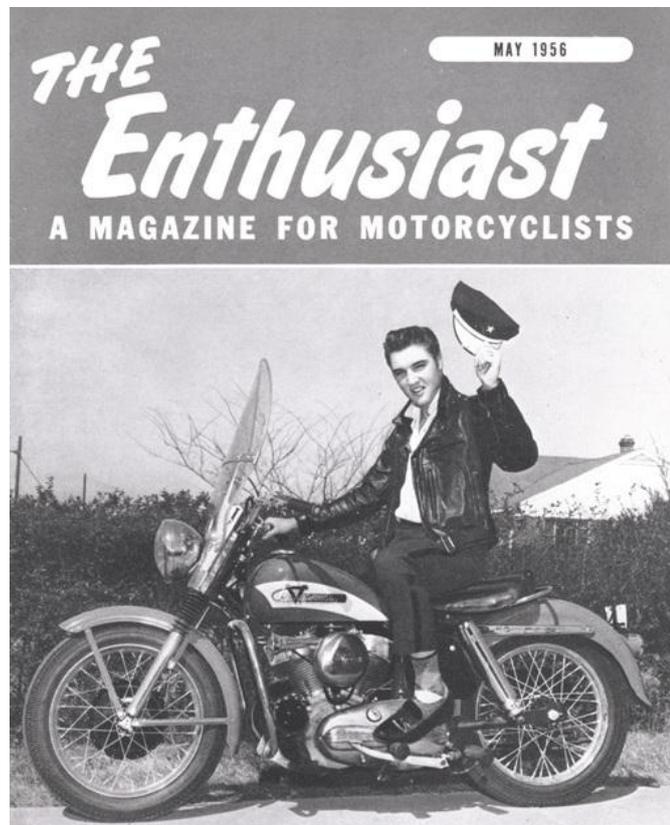


Figura 8 – Edição de maio de 1956 da revista *Enthusiast* com o cantor Elvis Presley na capa montado em uma motocicleta Harley-Davidson

Fonte: Harley-Davidson (2014)

Porém, foi essa mesma indústria cinematográfica que, no final da década de 1960, traria o ator Peter Fonda montado num modelo Chopper da Harley-Davidson no filme “Easy

Rider”. Com o título em português “Sem Destino”, remetia aos pilotos de motociclistas Harley-Davidson não mais como arruaceiros, mas como aqueles que buscavam liberdade, que lutavam para encontrar seus destinos.

4.1.4 Tempos de crise, e uma quase extinção

Nessa mesma década de 1960 o mercado de transportes motorizados da América do Norte passou a enfrentar forte concorrência dos produtos importados, principalmente japoneses. Nessa adversidade, muitas montadoras tiveram suas portas fechadas e outras foram compradas por grupos estrangeiros.

Preocupados em não conseguir vencer a crise, em 1969 os executivos da Harley-Davidson Motor Company aceitaram vender a empresa para a American Machine and Foundry Company (AMF), organização que fabricava de bolas de golfe a barcos, e que não possuía *know how* na fabricação de motocicletas.

O acordo de venda só ocorreu porque os executivos da AMF garantiram, aos sócios da companhia comprada, que os herdeiros das famílias Harley e Davidson continuariam na composição da diretoria. Porém, após a assinatura do contrato, os executivos da AMF voltaram atrás e destituíram, da diretoria, todos os executivos da Harley-Davidson Motor Company, colocando, em seus cargos, executivos da própria AMF.

A nova gestão da AMF trouxe drásticas mudanças na estrutura da Harley-Davidson Motor Company, que passou a se chamar AMF/Harley-Davidson Motor Company. Com um estilo de gestão comercial mais agressivo e com capacidade de produção em larga escala, a empresa aumentava a produtividade das fábricas, porém não prezava pela qualidade das motocicletas - marca registrada das Harley-Davidson, sempre conhecidas por sua resistência e pela qualidade dos equipamentos. Com isso, elas passaram a ser vistas, no mercado de transportes motorizados, como fracas e com constantes problemas mecânicos.

Outro fator agravante nesta crise mercadológica que a marca enfrentava foi a inclusão da logomarca AMF junto à da Harley-Davidson nas motocicletas fabricadas no período (ver Figura 9). Isso trouxe, aos clientes tão fieis à marca Harley-Davidson, uma forte decepção e até indignação. Toda essa revolta se devia ao fato de a AMF não possuir um histórico ligado ao estilo de vida daqueles que eram proprietários de Harley-Davidson, muito menos referência no concorrido mercado de motocicletas.



Figura 9 – Motocicleta AMF Harley-Davidson

Fonte: How stuff works (2014)

Em consequência aos inúmeros problemas mecânicos e à fragilidade das motocicletas AMF Harley-Davidson, e ao fato de os proprietários das tradicionais motocicletas Harley-Davidson terem passado a vendê-las por se sentirem agredidos quanto às mudanças em seus estilos de vida, passou a haver forte queda nas vendas de motocicletas Harley-Davidson nos anos de 1970.

Reforçando essa queda nas vendas, houve a crise econômica na América do Norte e o aumento dos combustíveis no final dos anos de 1970, eventos que perigosamente levavam as motocicletas Harley-Davidson a se aproximarem da extinção.

Tendo registrado prejuízo nos negócios, a AMF resolveu vender sua divisão Harley-Davidson Motor Company no início da década de 1980.

4.1.5 A águia volta a voar

A proposta de venda foi feita primeiramente aos herdeiros das famílias Harley e Davidson, que, juntos, conseguiram capital para, em junho de 1981 e por pouco mais de US\$ 80 milhões, comprar de volta as ações e o controle da empresa.

Os herdeiros sabiam que teriam um árduo trabalho pela frente, não somente em virtude dos novos investimentos em tecnologia e qualidade, mas também em relação ao reposicionamento da marca junto aos consumidores. Por isso, ao longo das décadas que se seguiriam, a Harley-Davidson Motor Company entraria em uma nova era de forte disciplina empresarial e de controle de qualidade.

Uma das primeiras estratégias mercadológicas utilizadas para o reposicionamento da marca foi a criação do evento Harley-Davidson Independence Celebration, para comemorar o retorno da Harley-Davidson Motor Company ao controle dos herdeiros dos seus fundadores. O *slogan* da celebração era “As águias voam sós!”, que pretendia remeter novamente as motocicletas Harley-Davidson aos conceitos de liberdade e de controle sobre a própria vida, além de colocar a águia como ícone de superação da Harley-Davidson Motor Company.

Outra estratégia mercadológica então desenvolvida pelos executivos da Harley-Davidson Motor Company para melhorar o relacionamento com seus clientes e resgatar os antigos, foi a criação, em 1983, do Harley Owners Group (H.O.G.). Constituído como grupo dos proprietários de Harley-Davidson, o H.O.G. trouxe, à marca, muito mais do que apenas uma reunião de clientes, mas uma nova identidade: um estilo de vida passava a ser forjado em seus integrantes, na medida em que o número de adeptos crescia.

Nos anos que se seguiram, a Harley-Davidson Motor Company passou a usar também uma forte estratégia comercial, que até os dias atuais rende uma grande fatia em seu faturamento anual: a customização das motocicletas. Na maioria dos casos, ao adquirir uma motocicleta Harley-Davidson, o cliente a recebe com uma configuração-padrão do modelo. Após essa aquisição, o cliente inclui os acessórios e os detalhes que deseja, deixando sua Harley-Davidson com uma identidade única e exclusiva, o que acaba por fortalecer ainda mais a relação entre o cliente e a marca.

Com o objetivo de fortalecer suas relações com o mercado consumidor e com seus clientes, ao longo dos anos a Harley-Davidson também desenvolveu, em todas as suas concessionárias, serviços voltados tanto para os que são proprietários de motocicletas Harley-Davidson como também para os que almejam um dia adquirir uma de suas máquinas. Um desses serviços é a Harley-Davidson Riding Academy, uma “escola” de motociclismo onde o cliente pode ser capacitado a pilotar uma motocicleta Harley-Davidson antes de adquiri-la, além de aprender as leis de trânsito referentes à categoria “A” de habilitação.

O Harley-Davidson Jumpstart também pode ser uma opção para aqueles que sonham um dia pilotar uma motocicleta Harley-Davidson. Projetado para criar uma experiência mais próxima possível da real, o Jumpstart é um simulador criado por engenheiros da Harley-Davidson, no qual o cliente pode pilotar qualquer um dos modelos Harley-Davidson, sem sair do lugar.

Outro serviço é o Harley-Davidson Authorized Rentals, uma oportunidade para os clientes que desejam pilotar uma motocicleta Harley-Davidson, porém ainda não possuem capital para a aquisição. Através do sistema de aluguel contado em diárias, o cliente pode usufruir de passeios e de finais de semana pilotando uma motocicleta Harley-Davidson.

Já para aqueles que pensam em adquirir uma motocicleta Harley-Davidson, mas ainda não sabem qual modelo comprar, o Harley-Davidson Test Ride é o *test drive* oferecido pela empresa, uma oportunidade para testar os modelos disponíveis antes do ato de compra.

Gravitam a esses outros serviços. Por exemplo, o Harley-Davidson Fit Shop, onde o cliente pode customizar sua motocicleta com orientação de profissionais especializados; o Harley-Davidson Authorized, serviço presente em todas as concessionárias voltado não só para os reparos de máquinas, como também para revisões oferecidas pela garantia do fabricante; e o Harley-Davidson Express, uma oficina especializada em pequenos ajustes referentes a peças e a motocicletas.

À parte desse mundo especificamente de máquinas, a Motor Clothes Harley-Davidson é um dos serviços de maior retorno financeiro para a empresa. Através dele, clientes podem adquirir roupas e acessórios do vestuário, tanto masculino quanto feminino, da marca Harley-Davidson: jaquetas, coletes e calças de couro, camisetas, casacos, bonés, camisas e botas, que propiciam uma maior identidade com a marca aos clientes.

Porém, um dos serviços de maior retorno financeiro é sem dúvida o Harley-Davidson Finance, por meio do qual o cliente consegue não somente financiar sua motocicleta Harley-Davidson como também fazer-lhe o seguro. Estima-se que 90% das motocicletas vendidas pelo grupo Harley-Davidson são financiadas, seja internamente, ou mesmo por outros bancos.

Para aumentar ainda mais os vínculos com o consumidor, em julho de 2008 a empresa criou, em Milwaukee, o museu da Harley-Davidson, contendo protótipos, fotografias, documentos e modelos de motocicletas criados ao longo de mais de um século de história da organização (ver Figura 10).

No que tange às estratégias mercadológicas, por muitos anos o foco publicitário da Harley-Davidson Motor Company foi o público masculino com mais de 40 anos. Com o objetivo de se tornar cada vez mais competitiva, conquistando novos nichos de mercado assim como fortes clientes potenciais, a empresa decidiu direcionar suas novas campanhas publicitárias para homens na faixa etária entre os 18 e 34 anos.

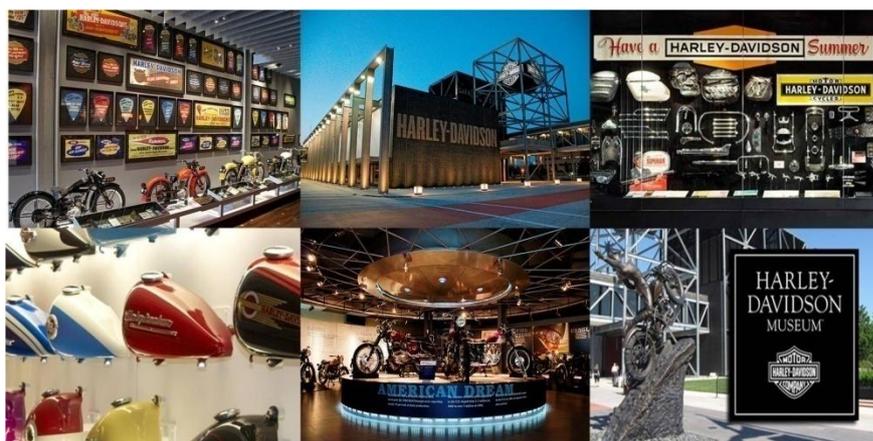


Figura 10 – Museu Harley-Davidson localizado na cidade de Milwaukee, no estado norte americano de Wisconsin.

Fonte: Harley-Davidson (2014)

Todos esses movimentos fizeram da Harley-Davidson Motor Company, ao longo dos últimos 110 anos, uma das maiores e mais conhecidas fabricantes de motocicletas do mundo. Hoje o mercado norte-americano é o líder em vendas das motocicletas Harley-Davidson, seguido pelo Canadá, pela Alemanha e pelo Japão.

Em quinto lugar nesse *ranking* mundial encontra-se a Harley-Davidson Brasil. Conta com 15 concessionárias no País, possuindo a primeira linha de montagem da Harley-Davidson fora dos Estados Unidos, aberta em 1998 na Zona Franca de Manaus. Isso faz do Brasil um promissor mercado, em forte crescimento no segmento.

Em fins de 2014 diversos modelos das motocicletas Harley-Davidson eram comercializados no Brasil (ver Tabela 1).

Tabela 1 – Brasil – Motocicletas Harley-Davidson – Modelos selecionados e respectivos preços de modelos zero km

NOME DO MODELO	PREÇOS
Harley-Davidson Sportster 883	Duas versões a partir de R\$ 29.900
Harley-Davidson Softail	Quatro versões a partir de R\$ 43.200
Harley-Davidson V Rod Custom	Duas versões a partir de R\$ 51.900
Harley-Davidson Sportster 1200	Quatro versões a partir de R\$ 34.900
Harley-Davidson Softail De Luxe	Uma versão a partir de R\$ 52.418
Harley-Davidson Dyna	Três versões a partir de R\$ 42.100
Harley-Davidson Touring	Três versões a partir de R\$ 62.900

Fonte: ICarros (2014)

4.2 HARLEY OWNER GROUP (H.O.G.) – O GRUPO DE PROPRIETÁRIOS DE HARLEY

A H.O.G., comunidade de marca oficial dos proprietários de Harley-Davidson, é considerada, pela organização, muito mais do que apenas um clube de relacionamento com seus clientes. Com o passar dos mais de 30 anos de existência, a H.O.G. se tornou, no mundo inteiro, uma forte ferramenta mercadológica.

Mais de meio milhão de associados no planeta fazem da H.O.G. uma comunidade onde a camaradagem e a irmandade fortalecem laços e criam vínculos emocionais extremamente fortes entre seus integrantes. Forte atmosfera de amizade é percebida nas ocasiões em que os membros da H.O.G. se reúnem, independente do local ou mesmo do país, realizando confraternizações semanais, encontros instrucionais e passeios em grupo, tornando-a uma comunidade de marca fortemente impactante sobre seus integrantes (ver Figura 11).



Figura 11 – Fotos de eventos envolvendo os membros da H.O.G.

Fonte: Harley-Davidson (2014)

Um dos exemplos desse clima fortemente diferenciado pela camaradagem emerge da visível preocupação que reina, entre os membros do grupo, com o bem estar dos demais nas ocasiões em que se formam os agrupamentos de motocicletas Harley-Davidson para a realização de passeios com destino a cidades próximas (passeios “bate e volta”) ou

acidades mais distantes (passeios “bate e fica”).

Chamados de “trens”, esses comboios têm sua estrutura montada a partir da forte preocupação para com a segurança e com a proteção de todos durante o percurso. Por isso ali são percebidas as presenças obrigatórias de alguns personagens: os Road Captains (pilotos responsáveis pela condução dos “trens” e que viajam à frente dos grupos), os “Ferrolhos” (pilotos que viajam no final dos agrupamentos dando retaguarda em casos de pães ou acidentes com membros do grupo) e os “Volantes” (pilotos responsáveis pela harmonia na estrutura dos “trens”, acompanhando de perto os demais integrantes). Nessa composição, os Road Captains e os “Ferrolhos” costumam comunicar-se ao longo da viagem, de forma a garantir a segurança do grupo.

Vale notar que, para garantir o bom desempenho desses papéis, todos os motociclistas responsabilizados pela segurança desses grupos de viajantes passam, obrigatoriamente, por treinamentos nas áreas de pilotagem defensiva, de condução de agrupamentos e de primeiros socorros na estrada, cursos oferecidos pelas próprias concessionárias Harley-Davidson, em parceria com a H.O.G.

Para se associar à H.O.G. é preciso primeiramente ser proprietário – ou dependente de um proprietário – de uma motocicleta Harley-Davidson (nova ou usada), e aderir a um dos seguintes planos:

- a) Associação Plena – o proprietário recebe todos os benefícios da H.O.G. a partir do momento em que adquire uma motocicleta Harley-Davidson, independente de ser nova ou usada.
- b) Associação Dependente – concedida para membros da família ou amigos de proprietários-titulares, que podem usufruir de alguns dos benefícios da H.O.G.
- c) Associação Vitalícia – oferecida aos sócios como mais de 25 anos de filiação à H.O.G., independente de ainda possuir ou não motocicletas Harley-Davidson. Recebe os mesmo benefícios que os demais, porém possui algumas vantagens por ser membro vitalício.

Ao ingressar na H.O.G., o associado recebe inúmeros benefícios, que incluem, por exemplo, descontos em produtos Harley-Davidson, participação em eventos e em ralis com condições especiais de hospedagem, acesso a áreas VIPs em encontros (regionais, nacionais e internacionais), assinatura da revista H.O.G., emblema bordado e distintivo de bronze da H.O.G., cartão de associado, vantagens na locação de motocicletas Harley-Davidson, serviços da central de atendimento ao associado, reconhecimento pela

associação após 10 e 25 anos de permanência, e programa de reconhecimento de milhagens.

A H.O.G. possui, ainda, várias parcerias espalhadas pelo mundo, tais como com a rede de hotéis Best Western, onde o associado recebe 10% de desconto em reservas realizadas *online*, *upgrades* de quartos, *check-in* antecipado, e *check-out* tardio.

Outra vantagem em fazer parte desse clube de relacionamento é a facilidade do despacho internacional de motocicletas, bem como descontos nas entradas do Harley-Davidson Museum, na cidade de Milwaukee.

Atualmente existem seis diretorias da H.O.G. espalhadas pelo mundo: 1) Estados Unidos e América Latina; 2) Brasil; 3) Canadá; 4) Austrália; 5) Japão e 6) Europa, Oriente Médio e África. Juntas, elas administram todas as unidades mundiais da H.O.G., objetivando manter a mesma identidade e o estilo de vida da marca Harley-Davidson em qualquer parte do planeta.

No Brasil, a H.O.G. foi criada em 1993, apenas com representantes no estado de São Paulo. Atualmente tem representantes também nos estados de Rio de Janeiro, Goiás, Distrito Federal, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Paraná, Bahia, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Ceará e Pernambuco.

O próximo capítulo apresenta os resultados da pesquisa de campo.

CAPÍTULO 5 – RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Como essa dissertação lançou mão de dois meios de coleta de evidências, por uma questão de organização os resultados serão apresentados divididos, muito embora (em perfeita linha com o propósito da triangulação) aqueles afetos ao *laddering* tenham sido fortemente influenciados pelos achados trazidos pela pesquisa de estilo etnográfico.

Primeiramente é importante informar que as visitas realizadas à concessionária dividiram-se em duas etapas. A primeira, composta de cerca de 12 visitas, foi dedicada apenas à observação típica da pesquisa de estilo etnográfico; a segunda, composta de sete visitas, foi dedicada principalmente à realização das 14 entrevistas indicadas na seção 3.4.1, ao mesmo tempo em que serviu também para novas experiências etnográficas.

Também é necessário esclarecer que, na elaboração da seção relativa aos resultados trazidos pela pesquisa de estilo etnográfico, a redação foi feita com o uso da primeira pessoa do singular, formato classicamente verificado em estudos desse tipo para uma descrição mais fluida, rica e viva dos fatos relevantes do estudo.

5.1. RESULTADOS DA PESQUISA DE ESTILO ETNOGRÁFICO

Minha interação com os membros da Rio H.O.G. se iniciou em março do ano de 2014, quando fiz um primeiro contato por telefone com o gerente de relacionamento da Rio H.O.G., Sr. Paulo Sérgio Álvaro, e lhe expus meu interesse em pesquisar sobre a H.O.G. para compor dissertação de mestrado.

Prontamente fui convidado para participar de um café da manhã da H.O.G., no sábado daquela mesma semana, para que não somente pudesse explicar melhor meu trabalho, como também para que pudesse conhecer os membros da comunidade. Foi-me informado de forma sucinta que esses eventos ocorrem todo sábado, iniciando às 9:00 hs, e que alguns dos frequentadores ali comparecem para, em seguida, saírem no “trem” pré-programado para as 10:00hs, enquanto outros permanecem no local, com o objetivo de conversar e de interagir com os demais membros do grupo. Nesse último caso, alguns dos membros ali permanecem até o fechamento da loja, às 16:00hs.

Assim que cheguei à concessionária Rio Harley-Davidson, num sábado de manhã durante o tradicional café da manhã do grupo, minha primeira impressão prendeu-se às evidências físicas do estabelecimento.

Localizada na Avenida das Américas, no bairro carioca do Recreio dos Bandeirantes, a Rio Harley-Davidson é um prédio que externamente mistura arquitetura rústica de tijolos aparentes com uma moderna estrutura de ferros brancos e vidros espelhados em sua fachada (ver Figuras 1 e 2 do Apêndice).

Internamente, ela se divide em quatro grandes ambientes:

1) Show Room (ver Figuras 3 a 8 do Apêndice): trata-se do maior cômodo da concessionária. Sua decoração é eclética, misturando luxo e despojamento: piso em granito escuro e as próprias motocicletas – expostas à venda de forma espalhada – dão o tom sofisticado, enquanto estruturas de ferro na cor preta intercaladas com tijolos aparentes dão um tom mais agressivo. À esquerda localizam-se a área de exposição dos acessórios para as motocicletas e a loja de roupas. Ao fundo há um grande balcão rústico de tijolos em formato quadrado, onde fica posicionada a equipe de vendas e a gerência, além de mesas de atendimento aos clientes, localizadas do lado esquerdo do salão. Logo atrás das mesas de atendimento pode-se encontrar o caixa da concessionária, como também algumas salas de reunião. Acima é possível visualizar o mezanino, composto de algumas salas de reunião e da sala da diretoria da concessionária;

2) Área de conveniência (ver Figuras 9 a 14 do Apêndice): localizada atrás do Show Room, ao qual o acesso se dá portais de tijolos aparentes, é o espaço onde acontecem os encontros da H.O.G.. Compõe-se de um grande balcão de granito e de tijolo aparente, dois sofás pretos de couro, algumas mesas típicas de ambiente de *pub* com banquetas de estofamento com a marca da Harley-Davidson, poltronas, araras com roupas e acessórios à venda, e duas cabines estilizadas que servem como provadores de roupas. Para o entretenimento das crianças que ali comparecem acompanhando os pais, há uma mesa de totó e área infantil decorada com mesinhas e cadeirinhas em tom de laranja contendo a logomarca da Harley-Davidson e um pequeno balanço de madeira em formato de motocicleta, com o nome Harley-Davidson gravada nela;

3) Área de recepção e de atendimento para serviços mecânicos às motocicletas, tais como revisões e encaminhamento para a oficina no caso de reparos (ver Figuras 15 a 18 do Apêndice): localizada à esquerda do prédio da concessionária, tem entrada externa independente e apresenta arquitetura com os mesmos elementos utilizados no interior da Rio Harley-Davidson. Seu mobiliário é composto de mesas e cadeiras posicionadas do lado esquerdo da área de recepção, um pequeno balcão do lado direito para recepcionar os clientes, uma grande estrutura de ferro contendo um elevador que transporta as

motocicletas para a oficina localizada no subsolo, um espaço ao fundo para a lavagem das motocicletas e uma estante com acessórios à venda na parede direita do ambiente.

4) Oficina (ver Figuras 19 a 22 do Apêndice): posiciona-se no subsolo da concessionária, e é onde acontecem os reparos das motocicletas. Seu acesso é feito por uma rampa em frente ao estacionamento, que fica do lado de fora da concessionária, entre a calçada e a loja. Sua arquitetura é mais simples do que a dos demais ambientes da Rio Harley-Davidson: toda trabalhada em tons de cinza, laranja e branco, compõe-se de área sem divisórias cujo espaço é, em sua totalidade, tomado pelas motocicletas a serem revisadas ou consertadas. Logo na entrada pode-se avistar o estoque de peças, tendo ao seu lado cinco boxes onde são concertadas as motocicletas ou realizadas as revisões. Ao fundo da oficina, encontra-se ainda uma espécie de pequeno escritório com saletas que funcionam como área de trabalho para a equipe da oficina.

Ao adentrar o prédio, a primeira coisa que observei foram as motocicletas à venda, posicionadas em vários locais do Show Room, algumas inclusive expostas numa espécie de vitrine suspensa, bem ao centro do cômodo (ver Figuras 23 e 24 do Apêndice).

O jogo de luzes, estrategicamente posicionado, unido à infinidade de modelos de motocicletas, com suas cores variadas, compunha cenografia claramente dedicada à exaltação e ao enaltecimento das máquinas Harley-Davidson. Acusticamente, percebi a execução de trilha sonora de músicas de Rock, entrecortada pelo constante ronco dos motores provenientes das motocicletas que chegam para o evento ou das que estão na recepção da oficina, no salão logo ao lado do principal.

Essa atmosfera, unida à minha particular admiração por motocicletas, e em especial pelas Harley-Davidson, me envolveu profundamente, e senti forte impacto com a beleza e com a exuberância daquelas máquinas ali expostas. Mas fui despertado do meu “transe” de consumidor fascinado pelo som de vozes e de risadas, proveniente da área de conveniência onde se encontravam os membros da H.O.G. em confraternização naquela manhã. Para lá me dirigi.

Ali chegando, para todos os lados que eu podia olhar via pessoas conversando, rindo, comendo, interagindo e, aparentemente, se divertindo muito. Acomodados nos sofás, se servindo no balcão, sentados nas mesas altas remetendo a *pubs* americanos, os pequenos grupos, compostos por homens, por mulheres ou por ambos, espalhavam-se pelo salão. Circulando ou ali se mantendo sentados, alguns tiravam fotos, outros compravam algum acessório da marca. Não raro observei também crianças, trazidas pelos pais, que se

divertiam, por exemplo, jogando totó ou até subindo nas motos com o auxílio e o cuidado do responsável.

Procurei pelo Paulo Sérgio, o que me fez ser conduzido à diretoria da H.O.G. Foi a partir desse momento que minhas impressões passaram a ser coalhadas de surpresas marcantes.

O primeiro sentimento remeteu à forma como fui recebido pela equipe da diretoria: muito embora soubessem que não sou motociclista nem proprietário de Harley-Davidson, fui acolhido como se fossemos conhecidos de longa data. Fui imediatamente apresentado aos demais membros do grupo, numa atmosfera cuja intensidade e sinceridade num primeiro momento me deixaram atônito.

Essa surpresa, contudo, começou lentamente a se dissipar conforme eu observava o ambiente ali reinante, e chegava à conclusão que se tratava da forma natural como tudo ali acontecia. Mesmo sendo dentro de uma concessionária, o clima de amizade e de cordialidade era notório, ditando uma atmosfera de aconchego e de compartilhamento. Isso fez eu me sentir cada vez mais em casa, embora aquele fosse um entorno totalmente novo para mim, já que nunca ali havia estado.

Intrigado com a origem dessa atmosfera de camaradagem, e disposto a buscar-lhe a origem – afinal, esse era meu objetivo etnográfico – decidi me afastar da multidão ali presente, para observar de maneira não intrusiva, mas com maiores detalhes, aquele contexto em que estava inserido o grupo de Harleyros. E repeti esse procedimento nas demais visitas.

A cada nova ocasião, percebendo as conversas, os gestos, os olhares e as manifestações de humor dessas pessoas, senti reforçar em mim a sensação de que o café da manhã dos Harleyros aos sábados na Rio Harley-Davidson transcende um simples encontro de proprietários de motocicletas de determinada marca.

Antes, é um verdadeiro conagraçamento de iguais, de amigos, de irmãos, que, a cada semana, estreitam e fortalecem seus laços afetivos. Estar presente naquele café da manhã é estar entre pares genuinamente interessados na troca saudável de experiências e de amizade. É receber uma injeção de ânimo e de apoio. É saber que ali se têm amigos com quem se pode contar. É usufruir de ambiência de total camaradagem, sem maiores interesses materiais. É adentrar um mundo onde o ser humano seleciona o que tem de melhor para intercambiar com seu próximo.

E esses laços transcendem as fronteiras da concessionária, fortalecendo-se fora dali. Ao longo dos dias, fui descobrindo que muitos que ali estavam naqueles sábados também se reuniam durante a semana em outros ambientes – bares, restaurantes, clubes, boates. Nesses outros encontros os Harleyros costumam se reunir sem aquela agitação comum dos cafés da manhã na concessionária, quando a quantidade de pessoas é grande, e compartilham suas vidas, conversam, relaxam, tratam de assuntos rotineiros ou mesmo discutem sobre problemas que algum dos membros venha enfrentando.

Percebi também que os grupos habituados a esses encontros fora da concessionária praticavam certa seleção, com o critério de inclusão podendo ser a idade ou a profissão ou o estado civil, muito embora todos possuísem em comum a afinidade como principal critério seletivo. Ou seja, esses critérios seletivos nesses “subgrupos” naturalmente caracterizavam uma certa identidade comum, muito mais evidente do que em momentos em que todos os membros se reuniam nos encontros dos sábados.

Como consequência desses desdobramentos sociais, à medida que fui conhecendo os membros da comunidade ficou claro que alguns haviam desenvolvido laços muito fortes de amizade com outros integrantes, confundindo-se uma simples amizade com um sentimento legítimo de pertencimento a uma mesma família. Além de não raro frequentarem as casas uns dos outros, frequentemente me diziam que consideravam as famílias dos amigos da H.O.G. como extensão das suas próprias.

Ainda mais interessante foi descobrir que esse sentimento de pertencimento familiar pode inclusive transpassar a amizade com os membros apenas da H.O.G. local. Por exemplo, escutei inúmeros relatos de Harleyros que, ao viajarem para outros estados e até para outros países, hospedaram-se em casa de membros da H.O.G. daquelas localidades embora sem os conhecerem previamente; ou seja, foram convidados a se hospedarem apenas pelo fato de serem membros da comunidade. Em um desses relatos, me foi dito textualmente que seria inconcebível ter um “irmão” da H.O.G. vindo de outro estado e não o abrigar.

Fiquei muito surpreso ao saber que nem diferenças culturais fortes são capazes de impedir a integração plena dos membros da H.O.G. No caso, um membro da Rio H.O.G. me relatou que, estando com a esposa no Emirado de Dubai quando do chamado Harley Day¹⁰, ao se identificarem como membros da H.O.G. no Brasil foram muito bem

¹⁰Encontro anual de proprietários de Harley-Davidson, que ocorre em várias cidades do mundo e dura geralmente de dois a três dias, contando com: apresentações de bandas de música; presença do espaço H.O.G.

recebidos, e ganharam dos integrantes daquela comunidade não somente camisetas da Harley-Davidson Dubai, mas também uma motocicleta emprestada daquela marca, para que pudessem participar do tradicional desfile das motocicletas, que é um marco no evento. Além disso, durante o período que esteve naquela cidade, o casal foi convidado para vários eventos e até para jantares na casa de membros da H.O.G. Dubai.

E mesmo ocasiões mais distantes dos conagraçamentos diretamente ligados à marca não se revelam empecilhos para que a comunidade H.O.G. faça prevalecer seus princípios de união. Um integrante da Rio H.O.G., na cidade suíça de Berna para passar o *réveillon*, ao entrar em contato com a concessionária local da Harley-Davidson para pedir alguma sugestão para a virada do ano em família, foi encaminhado a um dos membros da H.O.G. daquela localidade, que prontamente o convidou para a casa dele, juntamente com outros membros da H.O.G. daquela cidade. Ele me disse que, depois daquela viagem, já voltou à Suíça por mais duas vezes e, em todas elas, ficou hospedado na casa de amigos da H.O.G. que fez naquela noite.

Com tantos exemplos, não estranhei ao saber que muitos membros consideram esses vínculos tão profundos que esses amigos passam a compartilhar também de suas vidas pessoais, tais como nascimentos de filhos e de netos, apadrinhamento em casamentos, e suportes tanto emocional como até profissional, como em casos de divórcios e de falecimentos na família.

Ao longo da minha convivência, pude verificar também que, fora dos ambientes sociais de conagraçamento, os membros da H.O.G. desenvolvem uma série de procedimentos e de rituais para os momentos em que estão em suas motos. Esses procedimentos adotam formas diversas, dependendo da ocasião e do propósito.

Um exemplo ocorreu quando me encontrava no restaurante Beco do Alemão para entrevistar o membro da presidência. Em dado momento, cinco integrantes do grupo estavam chegando ao local em suas motocicletas Harley-Davidson. Numa espécie de coreografia ensaiada, eles foram chegando em fila indiana, como se fossem verdadeiros “cavaleiros medievais”, e posicionaram seus “cavalos” de forma ordeira um ao lado do outro. Com o barulho do ronco característico dos motores Harley-Davidson e essa formação ordenada para estacionar as motocicletas, todos os que estavam no restaurante,

onde são prestados serviços exclusivos para membros da comunidade; exposição dos novos modelos da Harley-Davidson; Test Ride, onde os participante do evento e membros da H.O.G. podem pilotar as motocicletas expostas; e o Jumpstar, simulador de motocicletas para aqueles que ainda não possuem habilitação ou mesmo nunca dirigiram uma motocicleta Harley-Davidson.

fossem Harleyros ou não, pararam para apreciar aquela “apresentação”. Naquele momento, percebi o olhar de alegria misturado com orgulho dos demais membros do grupo, que já estavam no restaurante, ao notarem a chegada dos demais, como se os “outros irmãos da família” tivessem acabado de chegar.

Com o passar das semanas, todo esse contexto amigável, assim como o ambiente familiar, me fizeram entender o real significado de muitas expressões comumente proferidas pelos membros do grupo durante os encontros de sábado pela manhã, algumas muito emocionais (“Não troco um encontro da H.O.G. por nada”, “Pode estar o maior sol lá fora, nas manhãs de sábado você nunca vai me ver na praia... minha praia é aqui”, “Isso aqui é meu final de semana”, “Se você me encontrar fora daqui, provavelmente estarei com os meus amigos da H.O.G.”), outras muito fortes (“A H.O.G. é minha vida”).

Mas o que mais me chamou a atenção foi a mistura de devoção a algumas das expressões carregadas de emoção, que evidenciou que a comunidade ultrapassou as fronteiras de uma simples união de iguais, alcançando *status* semireligioso: “Esse aqui é o nosso templo”, “Somos na verdade uma confraria”, “Não largo essa irmandade por nada nesse mundo”.

Esse modo de pensar é muito forte entre os membros da H.O.G. (e não podia ser diferente, afinal, “A H.O.G. é a minha vida”) e é reforçado por uma simbologia muito particular, como no caso do sino. Como uma espécie icônica que lembrava uma “conversão religiosa”, o sino, localizado estrategicamente no salão de vendas, era tocado sempre que alguém adquiria uma motocicleta Harley-Davidson durante os encontros da H.O.G. Quando isso acontecia, todos os presentes aplaudiam o novo membro, ovacionando-o pela nova aquisição, mas principalmente, porque, a partir daquele momento, um novo “irmão” passava a fazer parte da irmandade.

Tal pensamento assumiu contornos mais interessantes em minha pesquisa quando a ela se juntaram confidências de alguns membros que, à primeira vista, parecem paradoxais, mas que, num julgamento mais cuidadoso, na verdade salientam ainda mais a força do sentimento de pertencimento, de união de iguais, de irmandade.

Uma dessas confidências proveio de alguns membros que me confessaram que, se fossem se basear numa análise crítica e técnica da máquina em si, nunca escolheriam uma motocicleta Harley-Davidson: elas são pesadas (uma média de meia tonelada), não são boas subidoras de calçadas, não são econômicas, e a proximidade do motor não é amigável com as pernas do motociclista porque as esquenta.

Porém, eles não trocam suas motocicletas Harley-Davidson por nenhuma outra. Quando então questionei o que os levava a adquirir tais máquinas, a resposta foi quase que unânime: “A motocicleta Harley-Davidson é o nosso passaporte para fazermos parte desse contexto familiar e de amizade que só a H.O.G. possui”. Ou seja, é o “preço” que se paga para se ter acesso a esse mundo muito especial de convivência humana garantido pela H.O.G. – e que vale muito a pena.

Se, no início do meu estudo, eu achei essa admiração – e em alguns casos até a devoção – ao grupo muito exagerados, com a convivência pude perceber que a significação era até maior para alguns deles. Recordo-me de uma das minhas conversas em que fui apresentado a um membro do grupo, carioca há alguns anos transferido, a trabalho, para a cidade paulista de Campinas. Desde então, todas as sextas-feiras ele religiosamente pilota sua Harley-Davidson até o Rio de Janeiro (distância aproximada de 510 km), para poder participar dos encontros da Rio H.O.G. nas manhãs de sábado, retornando para Campinas aos domingos. Ele se orgulhou em dizer que nunca perdeu um encontro da H.O.G. e que passa a semana contando os dias para poder estar de volta ao Rio, “entre os meus amigos”.

Como toda essa ambientação e esse modo de pensar eram muito novos para mim, do alto da minha falta de vivência com o mundo H.O.G. passei a imaginar que as características dessa forte atmosfera de camaradagem e de companheirismo seriam idênticas às do Rio em qualquer lugar do mundo – até pelos exemplos de acolhimento relatados nos casos de Dubai e de Berna.

Contudo, não é bem assim. Se a camaradagem existe, de fato, como fenômeno universal na comunidade H.O.G., por outro lado ela é modulada por especificidades locais.

No caso norte-americano, por exemplo, relato que escutei de um Harleyro texano presente em um café da manhã foi de que as celebrações da H.O.G. nos E.U.A. diferem das brasileiras porque lá as motocicletas Harley-Davidson são mais acessíveis do que no Brasil. A conseqüente diversidade muito grande dos membros na H.O.G. norteamericana faz com que as celebrações, em sua maioria, aconteçam fora das concessionárias, em grupos mais estratificados, e inclusive com diferenciações de estado para estado.

Além desse tipo de característica, fui informado que nem todos os lugares do mundo têm estrutura da H.O.G. como a do Brasil. Em Portugal, por exemplo, marcas americanas não são valorizadas, e isso ajuda a H.O.G. a não exercer tanta influência sobre seus membros. Já na Alemanha, por questões culturais, não acontecem encontros semanais nem passeios em grupo, porque o posicionamento do produto ali é diferente (provavelmente em

linha com a cultura local): os alemães valorizam a marca muito mais pelo conceito de liberdade do que pela coletividade exaltada pela H.O.G.

Alguns outros elementos interessantes me chamaram a atenção durante minha pesquisa de estilo etnográfico. Um deles foi o considerável número de mulheres proprietárias de Harley-Davidson, também conhecidas como Ladies of Harley. Em todos os encontros da H.O.G. em que estive presente observei a participação delas não somente nesses encontros – reunidas em vários pontos da concessionária, conversando e compartilhando suas vidas com outras mulheres exatamente da mesma forma como fazem os homens Harleyros – como nas saídas dos “trens”, seja nas garupas das motocicletas ou mesmo pilotando suas próprias máquinas.

Outro fato que me interessou foi a extrema valorização que é dada aos Harleyros mais experientes ou de mais idade. Presenciei em vários momentos a satisfação de muitos ao me apresentar a tais integrantes do grupo, tratados com muito respeito e valorização pelos demais, e vistos como “membros de honra” da comunidade. Como é o caso do atual presidente da Rio H.O.G., que em 2011 fez uma viagem de 53 mil Km, do Rio de Janeiro ao Alaska, montado em sua Harley-Davidson.

Em contrapartida, mesmo sob clima de amizade, descobri que existe um grupo de Harleyros que é, de certa forma, motivo de chacota interna e de constantes brincadeiras. São os “coxinhas”, termo usado para identificar aqueles proprietários de Harley-Davidson que só usam suas motocicletas nos finais de semana ou em ocasiões especiais, como eventos e encontros da H.O.G.

Outro fato muito interessante que surgiu ao longo dessa minha convivência foi minha descoberta da importância que eles dão à identificação como membro do grupo. A cada encontro, eu notava que os membros da H.O.G. faziam muita questão de ostentar seu vínculo com a marca Harley-Davidson, transcendendo a simples posse de uma motocicleta. Essa ostentação era manifesta pelo uso de coletes de couro com o escudo da H.O.G. nas costas, de camisetas da Harley-Davidson trazidas de outras cidades do mundo (uma espécie de sinalização para os demais membros de que aquele Harleyro já estivera naquelas cidades), de jaquetas, de camisas sociais, de bonés, de botas e de outros acessórios. E, naturalmente, todo aquele que possui tal identificação é sempre mais bem aceito pelo grupo.

Até pelo fato de eu ter compreendido a importância dessa sinalização, em certa ocasião chamou-me a atenção a presença de participantes que não possuíam tal

identificação. Ou seja, pela minha dedução, não eram Harleyros. Perguntando a respeito, fui informado que se tratava de convidados geralmente proprietários de motocicletas de outras marcas, ou de amigos e parentes de Harleyros, todos desejosos de adquirir uma motocicleta Harley-Davidson, mas que ainda não a tinham. Isso me fez perceber que os membros da H.O.G. acolhiam, sem nenhum traço de preconceito, qualquer pessoa que demonstrasse interesse em passar a fazer parte do grupo.

Esse fenômeno levou-me a decidir fazer um teste. Chegando à loja com uma camisa comum, comprei uma camiseta original dentro da própria loja, mas, antes de trocá-la no provador, dei uma volta de cerca de 20 minutos pelos diversos ambientes para ver se seria notado ou cumprimentado por alguém. Ninguém manifestou nenhuma atitude especial de reconhecimento à minha pessoa.

Então troquei minha camisa comum pela camiseta da marca, e, para a minha surpresa, quase que imediatamente ao sair da cabine fui cumprimentado por um dos presentes no salão. Alguns passos depois, outra pessoa passou por mim e, me dando um leve tapa no meu ombro, me perguntou: “Bom dia... Tudo bem contigo?”. Confesso que até fiquei na dúvida se já havia sido apresentado a ele, mas percebi posteriormente que não. Curioso, resolvi circular mais pelo salão onde estava sendo servido o bufê do café da manhã, e, por mais vezes, outros presentes me cumprimentaram como se já fôssemos velhos conhecidos.

Percebi também que essa atmosfera de confraria, onde aqueles que faziam parte do grupo se sentiam protegidos, amados e cuidados pelos demais membros, era alimentada principalmente pelos passeios em grupo. Nos “trens” há todo um ritual de posicionamento derivado das atmosferas não só de camaradagem como de respeito pela experiência acumulada pelos membros mais velhos, no entanto sem obedecer a um formato hierárquico ou de privilégios. Na prática, a “montagem” do “trem” se dá com o posicionamento estratégico dos membros da H.O.G. que são responsáveis pela condução do grupo, seguidos por uma colocação ordeira dos demais de forma a compor o agrupamento em filas e colunas, mas sempre sem que haja locais marcados ou seleção por modelos de motocicletas, por exemplo. Todos são tratados como iguais e valorizados como membros do grupo. Ou seja, a formação, o posicionamento interno, a unidade do grupo e a atenção mútua são afirmados todo o tempo, com pitadas de atitude respeitosa dos elementos mais jovens em relação aos mais experientes.

5.2. RESULTADOS DA APLICAÇÃO DA TÉCNICA *LADDERING*

Inicialmente, é necessário destacar seis pontos que caracterizaram o uso dessa técnica nessa dissertação:

- 1) A análise foi feita de modo manual, sem o auxílio de *softwares*;
- 2) Como não é o caso de se comparar o serviço da H.O.G. com outros serviços de comunidade de marca de motocicletas pois esses últimos não existem, não se utilizou, como primeiro passo nas entrevistas, nenhuma das três formas clássicas indicadas por Reynolds e Gutman (1988): a) a escolha de três, em que são apresentadas três marcas diferentes da mesma categoria do produto ou serviço sendo estudado, solicitando que o entrevistado diferencie ou identifique similaridades entre elas; b) as diferenças de preferência de consumo, em que se pede para o entrevistado responder porque uma marca possui maior preferência que outra para ele; e c) as diferenças de ocasião, em que o entrevistado descreve as características referentes ao consumo, após ser inserido em um contexto de compra. Portanto, as conversas iniciaram-se com os entrevistados sendo convidados a indicar os principais atributos da H.O.G.;
- 3) Como esse estudo trata da análise de um serviço e não de um produto, os atributos que poderiam ser apontados pelos entrevistados seriam sempre abstratos. Isso de certa forma tornou o início da constituição das escaladas um pouco mais complexo do que no caso de produto físico, já que não se dispunha de um atributo concreto para se iniciar a evolução do pensamento;
- 4) Para a qualificação dos valores, como referência inicial foram utilizados os nove valores da LOV. À medida que era executada a análise de conteúdo do material das entrevistas, o pesquisador manteve-se atento para a eventual localização de outros valores que ali tivessem surgido de forma espontânea; contudo, isso não ocorreu;
- 5) As consequências e os valores não foram desdobrados em dois níveis cada. Essa opção se apoiou em quatro justificativas, sancionadas por especialistas na técnica de *laddering* (VELUDO-DE-OLIVEIRA, 2015; LEÃO, 2014): a) a orientação de Olson e Reynolds (2010) de que esse desdobramento não traz diferencial relevante para a maior parte das aplicações de negócios ou até mesmo para a maior parte dos propósitos teóricos; b) em se tratando de um serviço, não seria o caso de se terem consequências funcionais; c) a afirmação de Vallette-Florence (1998) de que a LOV, por ser centrada no indivíduo e se relacionar com as necessidades pessoais, é preferível em estudos de comportamento de consumo aos valores (divididos em instrumentais e terminais) propostos por Rokeach

(1968, 1973); e d) os nove valores da LOV não são formalmente separados em instrumentais e terminais;

6) A qualificação dos elementos em atributos, consequências e valores foi realizada unicamente pelo autor da pesquisa. Essa providência, reforçada pela dose extra de subjetividade implicada pela abstração típica dos serviços, converge com o que pregam Reynolds e Olson (2010, p. 78): “É óbvio que a codificação é processo complicado que dá muita latitude ao pesquisador (...). O entrevistador, que conduziu a conversa a ser codificada, é o melhor codificador possível, porque ele lembrará parte da informação contextual”.

A apresentação dos resultados segue conforme as instruções sugeridas por Ikeda, Campomar e Chamie (2014), já explicitadas no item 3.5 dessa dissertação.

5.2.1 Primeiro passo – Análise de Conteúdo

Nesse passo, inicialmente foi levado em consideração que a análise de conteúdo adaptada ao processo de *laddering* não inclui nenhuma das vertentes clássicas desse método colocadas por Bardin (1977), que são as análises categorial, de avaliação, da enunciação, da expressão, das relações e do discurso (REYNOLDS; GUTMAN, 1988; VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2004).

Com isso, seguiu-se a orientação colocada por Leão e Mello (2003), de que as informações brutas devem ser inicialmente desmembradas e, em seguida, ter seus elementos-chave identificados e codificados.

Assim, após leitura cuidadosa do conteúdo de todas as entrevistas, para cada uma delas foi feita a identificação dos elementos que se enquadravam como atributos, consequências e valores, em um total de 19: um atributo, 12 consequências e seis valores.

A cada um foi dado um código conforme explicitado na seção 3.5, com as letras A para atributo, C para as consequências e V para os valores, sempre sem desdobramentos devido às justificativas indicadas no terceiro e quinto pontos da seção 5.2 dessa dissertação.

Finalmente, foi elaborada a descrição de cada código para melhor controle da análise (ver Quadro 2).

Quadro 2– Atributos, consequências e valores identificados nas entrevistas – Respetivos código, nomes e descrição

TIPO	CÓDIGO	NOMES E DESCRIÇÃO
Atributo	A1	Convivência – Experiência de encontrar e estar com os amigos, de conversar, de estar junto com o grupo.
Consequência	C1	Camaradagem – Oportunidade de usufruir de amizade, de companheirismo, de cumplicidade, de conexão, de união, de compartilhamento da vida.
	C2	Interação Social – Ter pessoas por perto, de fazer amigos, de se sentir amado, de não se sentir sozinho ou abandonado, de fortalecer os laços afetivos, de ter relacionamento presencial com outros.
	C3	Identificação – interesse por grupos ou pessoas que possuem considerável afinidade e estilo de vida semelhante.
	C4	Afirmação da Identidade – Poder expor sua identidade verdadeira aos demais do grupo sem se preocupar com rótulos ou julgamentos.
	C5	Proteção – Sentir-se protegido quando se está com o grupo.
	C6	Cuidado – Saber que tem amigos que se ajudam num cuidado mútuo, saber que tem parceiros com quem contar em momentos difíceis
	C7	Vigor – Sensação de estar cheio de vida, vivo, animado.
	C8	Relaxamento – Descontrair, relaxar, esquecer da vida, desligar do mundo.
	C9	Afirmação da Masculinidade – Sentimento de que é mais viril, mais homem, mais macho, pelo fato de estar interagindo com outros indivíduos do gênero masculino.
	C10	Valorização – Sentimento de reconhecimento social através do enaltecimento ou de demonstrações de afeto pelo grupo.
	C11	Ampliação de Rede de Relacionamento – Busca do aumento da rede de contatos profissionais (conhecida como <i>networking</i>) por meio da convivência em grupos.
	C12	Felicidade – Sentimento experimentado como resultado de alegria e realizações extremas.
Valor	V1	Relações Calorosas com Terceiros – Desejo de ser querido pelos demais indivíduos.
	V2	Pertencimento – Necessidade de inclusão, de pertencer a um grupo ou a uma comunidade.
	V3	Segurança – Senso de cuidado, de proteção, de abrigo, de amparo.
	V4	Autorealização – Alcance de conquistas pessoais nos âmbitos pessoal, profissional ou financeiro.
	V5	Diversão – Sensação de descontração, de desprendimento da realidade.
	V6	Ser bem respeitado – Ter o respeito dos demais indivíduos de forma positiva, ser visto e reconhecido de forma honrosa.

Fonte: Elaboração própria

Em seguida, foram contadas quantas vezes cada um dos elementos identificados surgiu nas entrevistas (ver Tabela 2).

Tabela 2– Atributo, consequências e valores identificados nas entrevistas – Respetivos códigos, nomes e quantidade de citações

CÓDIGO	NOME	QUANTIDADE DE CITAÇÕES
	ATRIBUTOS	
A1	Convivência	14
	CONSEQUÊNCIAS	
C1	Camaradagem	12
C2	Interação Social	11
C3	Identificação	12
C4	Afirmação da Identidade	11
C5	Proteção	12
C6	Cuidado	11

C7	Relaxamento	02
C8	Vigor	02
C9	Afirmação da Masculinidade	05
C10	Valorização	03
C11	Ampliação de Rede de Relacionamento	01
C12	Felicidade	01
VALORES		
V1	Relações Calorosas com Terceiros	12
V2	Pertencimento	13
V3	Segurança	12
V4	Autorealização	06
V5	Diversão	01
V6	Ser bem respeitado	02

Fonte: Elaboração própria

O passo seguinte foi a construção dos *ladders* individuais, o que foi executado em duas etapas: inicialmente com base nos respectivos nomes dos elementos e descrições conforme o Quadro 2, e em seguida trocando-se os nomes dos elementos pelos respectivos códigos.

Como resultado houve 74 *ladders* individuais, todos completos (ou seja, sem nenhuma escalada composta apenas por A-C¹¹), com a seguinte contabilização: dois entrevistados apresentando sete *ladders*, três entrevistados apresentando seis *ladders*, seis entrevistados apresentando cinco *ladders*, e três entrevistados apresentando quatro *ladders* (ver Tabela 3).

Tabela 3– Entrevistados e composição dos respectivos *ladders* individuais identificados nas entrevistas

Identificação do Entrevistado	Ladder 1	Ladder 2	Ladder 3	Ladder 4	Ladder 5	Ladder 6	Ladder 7
1	A1	A1	A1	A1	A1		
	C1	C2	C3	C4	C9		
	V1	V1	V2	V2	V4		
2	A1	A1	A1	A1			
	C1	C2	C5	C6			
	V1	V1	V3	V3			
3	A1	A1	A1	A1	A1	A1	
	C1	C3	C4	C5	C6	C9	

¹¹ É normal que até 25% das entrevistas não se constituam em *ladders*, e que nos restantes dois terços das entrevistas haja de duas a três sequências A-C-V (REYNOLDS; GUTMAN, 1988; DIBLEY; BAKER, 2001).

	V1	V2	V2	V3	V3	V4	
4	A1	A1	A1	A1	A1		
	C1	C2	C3	C4	C5		
	V4	V1	V2	V2	V3		
5	A1	A1	A1	A1	A1	A1	
	C1	C2	C3	C5	C6	C10	
	V1	V1	V2	V3	V3	V4	
6	A1	A1	A1	A1	A1	A1	A1
	C1	C2	C3	C5	C6	C9	C10
	V1	V1	V2	V3	V3	V4	V4
7	A1	A1	A1	A1	A1		
	C1	C2	C3	C4	C5		
	V1	V1	V2	V2	V3		
8	A1	A1	A1	A1	A1	A1	A1
	C3	C2	C3	C4	C5	C6	C12
	V2	V1	V4	V2	V3	V3	V4
9	A1	A1	A1	A1	A1		
	C1	C3	C4	C5	C6		
	V1	V2	V2	V3	V3		
10	A1	A1	A1	A1			
	C1	C2	C5	C6			
	V1	V1	V3	V3			
11	A1	A1	A1	A1	A1		
	C1	C3	C4	C5	C6		
	V1	V2	V2	V3	V3		
12	A1	A1	A1	A1	A1	A1	
	C1	C2	C3	C4	C5	C9	
	V1	V1	V2	V2	V3	V4	
13	A1	A1	A1	A1	A1		
	C2	C3	C4	C5	C6		
	V1	V2	V2	V3	V3		
14	A1	A1	A1	A1			
	C1	C2	C3	C6			
	V1	V1	V2	V3			

Fonte: Elaboração própria

5.2.2 Segundo passo – Desenvolvimento da Matriz Quadrada de Implicação

O primeiro passo para o desenvolvimento da matriz quadrada de implicação foi a integração dos resultados trazidos pelos *ladders* individuais, buscando-se entender “[...] o quão fortes ou presentes são cada um dos elementos, e quais são as ligações diretas ou

indiretas mais presentes entre eles. Ou seja, há a construção de *ladders* integrados, e representativos, chamados de cadeias” (IKEDA; CAMPOMAR; CHAMIE, 2014, p. 57)

Seguindo essa orientação, foi identificado o número de vezes que cada elemento levava a outro elemento. Vale lembrar que, como foi feita opção de não se separarem os atributos em concretos e abstratos, as consequências em funcionais e psicológicas, e os valores em instrumentais e terminais, não foi o caso de se examinarem relações de forma indireta entre os elementos (por exemplo, como ocorreria no caso de haver ligação de atributo concreto com consequência funcional com a existência de um atributo abstrato entre eles). Assim, essas quantidades de relações entre os elementos foram levadas à matriz quadrada de implicação atentando-se apenas às relações diretas¹².

Com isso, os registros remetem unicamente ao número de vezes em que os atributos se relacionam diretamente com as consequências, assim como as consequências se relacionam diretamente com os valores pessoais identificados (ver Figura 12).

	A1	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	V1	V2	V3	V4	V5	V6
A1		12	11	13	9	12	10			4	2		1						
C1	12													12					
C2	11													11					
C3	13														12		1		
C4	9														9				
C5	12															12			
C6	10															10			
C7																			
C8																			
C9	4																	4	
C10	2																	2	
C11																			
C12	1																	1	
V1		12	11																
V2				12	9														
V3						12	10												
V4				1						4	2		1						
V5																			
V6																			

Figura 12– Matriz Quadrada de Implicações

Fonte: Elaboração própria

5.2.3 Terceiro passo – Construção do Mapa Hierárquico de Valor (MHV)

Para a elaboração do MHV é necessário que, inicialmente, seja estabelecido o ponto de corte, que define o número mínimo de vezes em que as relações aparecem na matriz

¹²Isso explica por que elas estão escritas como apenas um único número, e não na forma fracional “XX.YY” onde as relações diretas tradicionalmente aparecem à esquerda do ponto e as indiretas tradicionalmente aparecem à direita do ponto final .

quadrada de implicação. Essa decisão garante que sejam consideradas apenas as relações mais relevantes entre atributos, consequências e valores pessoais, descartando-se aquelas que não atingem esse ponto.

Reynolds e Gutman (1988) apontam como o ponto de corte ideal aquele que leva o mapa a cobrir, pelo menos, 2/3 das relações apresentadas na matriz quadrada de implicação. No caso da presente análise, isso implicou considerarem-se as relações com mais de nove citações, o que deu origem ao MHV representado na Figura 13.

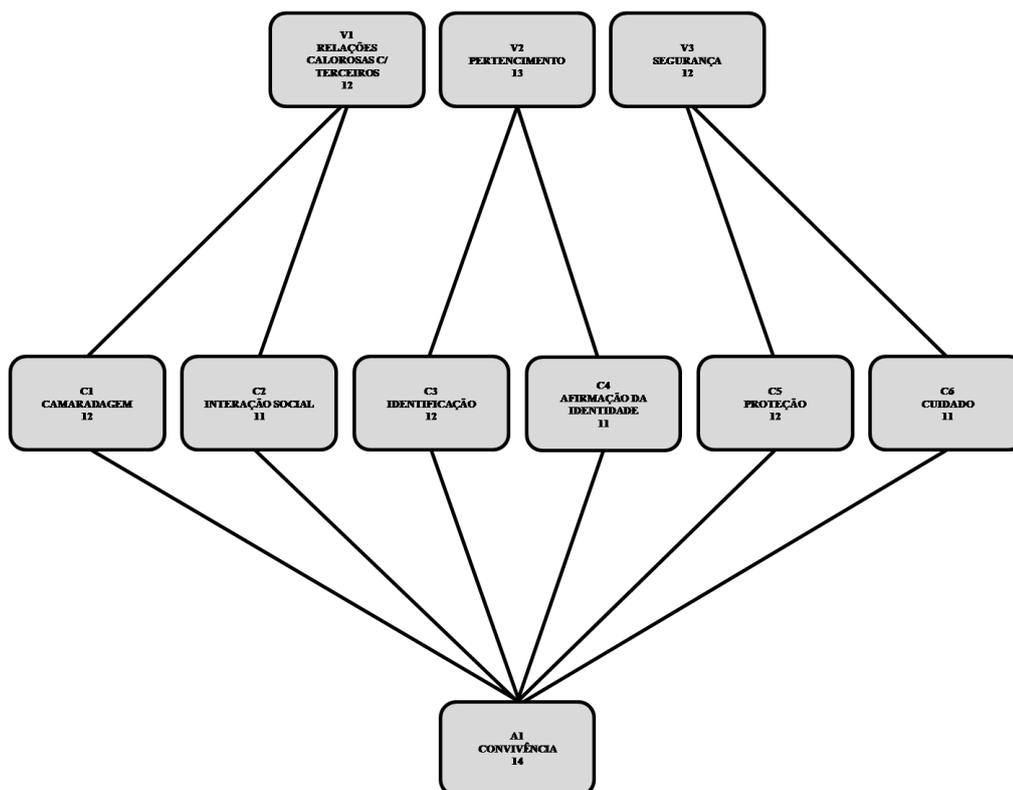


Figura 13 – Mapa Hierárquico de Valor (MHV)

Fonte: Elaboração própria

5.2.4 Quarto passo – Determinação das Orientações de Percepção Dominantes

Por meio do MHV, verificou-se a formação de 10 cadeias (ver Tabela 4). Dentre aquelas com percepção dominante – traduzida na frequência 12 – se destacaram as três primeiras cadeias, cujos códigos, nomes, elementos formadores (atributo, consequências e valores) e frequências encontram-se na Tabela 5.

Tabela 4– Cadeias identificadas nas entrevistas – Respectiveos elementos formadores e frequência

	CADEIAS	FREQUÊNCIA
1	A1 – C1 – V1 Convivência → Camaradagem → Relações Calorosas com Terceiros	12
2	A1 – C3 – V2 Convivência → Identificação → Pertencimento	12
3	A1 – C5 – V3 Convivência → Proteção → Segurança	12
4	A1 – C2 – V1 Convivência → Interação Social → Relações Calorosas com Terceiros	11
5	A1 – C6 – V3 Convivência → Cuidado → Segurança	10
6	A1 – C4 – V2 Convivência → Afirmação da Identidade → Pertencimento	9
7	A1 – C9 – V4 Convivência → Afirmação da Masculinidade → Autorealização	4
8	A1 – C10 – V4 Convivência → Valorização → Autorealização	2
9	A1 – C3 – V4 Convivência → Identificação → Autorealização	1
10	A1 – C12 – V4 Convivência → Felicidade → Autorealização	1

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5– Cadeias de percepções dominantes – Respectiveos códigos, nomes, elementos formadores e frequências

CÓDIGO	NOME E ELEMENTOS FORMADORES	FREQUÊNCIA
ATRIBUTOS		
A1	Convivência	12
CONSEQUÊNCIAS		
C1	Camaradagem	12
C2	Interação Social	11
C3	Identificação	12
C4	Afirmação da Identidade	9
C5	Proteção	12
C6	Cuidado	10
VALORES		
V1	Relações Calorosas com Terceiros	12
V2	Pertencimento	13
V3	Segurança	12

Fonte: Elaboração própria.

5.2.5 Quinto passo - Interpretação dos Resultados

Esse passo da análise será desenvolvido no próximo capítulo dessa dissertação.

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES, CONTRIBUIÇÕES E SUGESTÕES

A pesquisa dessa dissertação trouxe como resposta à questão-problema (que se traduz no atingimento do objetivo principal da pesquisa), a revelação de que há três valores pessoais do cliente da Rio Harley-Davidson que motivam sua participação na comunidade de marca Rio H.O.G.:

1) o **pertencimento**, entendido como a necessidade de inclusão, de pertencer a um grupo ou a uma comunidade;

2) as **relações calorosas com terceiros**, entendidas como o desejo de ser querido pelos demais indivíduos; e

3) a **segurança**, entendida como o senso de cuidado, de proteção, de abrigo, de amparo.

Quanto aos objetivos intermediários, considera-se que foram alcançados:

1) A descrição da H.O.G., assim como suas peculiaridades e seus benefícios, encontram-se no Capítulo 4;

2) A identificação dos valores do consumidor foi desenvolvida na seção 2.3;

3) A caracterização dos grupos de referência foi desenvolvida na seção 2.5; e

4) A conceituação das comunidades de marca foi desenvolvida na seção 2.6.

No que tange à suposição levantada, levando-se em conta os valores pessoais evidenciados na pesquisa tem-se o seguinte:

1) sua primeira parte foi confirmada: ao decidirem participar da comunidade de marca Rio H.O.G. os consumidores da Rio Harley-Davidson de fato buscam a valorização da coletividade. Isso porque eles passam a fazer parte de um grupo que desenvolve neles o senso de pertencimento, proporcionado pela interação social, que cria vínculos emocionais, e que estimula a relação grupal, a camaradagem e o sentimento de irmandade;

2) a segunda parte da suposição não pôde ser confirmada: não houve evidências suficientes na pesquisa de que a participação nessa comunidade de marca traga valorização de gênero reforçada através da construção da identidade social e pela convivência com indivíduos do mesmo sexo.

A seguir, faz-se a análise das evidências levantadas na pesquisa de campo, a partir da avaliação compartimentalizada das consequências e dos valores destacados na pesquisa, tanto dominantes como secundários. Já no caso do atributo, como apenas um foi encontrado – a convivência – sua análise será feita à parte.

Antes, porém, vale um alerta quanto à baixa complexidade do MHV gerado por essa pesquisa (ver Figura 13) frente àquela que não raro se encontra em estudos acadêmicos sobre esse assunto, a começar pela identificação de um único atributo.

O motivo para esse fenômeno foi – como será visto mais adiante – a homogeneidade verificada no modo de pensar dos entrevistados¹³, característica que foi confirmada pelo resultado da pesquisa de estilo etnográfico. Isso se traduziu em forte concentração das observações em seis cadeias, as quais registraram nove ou mais ocorrências dentre os 14 entrevistados (ver Tabela 6).

Tabela 6 – Cadeias com frequência igual ou maior do que nove nas 14 entrevistas – Respectivos elementos formadores e respectiva frequência

CADEIAS	FREQUÊNCIA
A1 – C1 – V1 Convivência → Camaradagem → Relações Calorosas com Terceiros	12
A1 – C3 – V2 Convivência → Identificação → Pertencimento	12
A1 – C5 – V3 Convivência → Proteção → Segurança	12
A1 – C2 – V1 Convivência → Interação Social → Relações Calorosas com Terceiros	11
A1 – C6 – V3 Convivência → Cuidado → Segurança	10
A1 – C4 – V2 Convivência → Afirmação da Identidade → Pertencimento	9

Fonte: Elaboração própria

6.1 UM ÚNICO ATRIBUTO: A CONVIVÊNCIA

Ao início de todas as 14 entrevistas, a opinião dos Harleyros foi muito específica nesse ponto: o que era primariamente importante no pertencimento à Rio H.O.G. era a convivência que isso implicava.

Definida como a experiência de encontrar e de estar com os amigos, de conversar e de estar junto com o grupo, a importância desse fenômeno ficou muito clara durante a experiência da pesquisa de estilo etnográfico, conforme se percebeu que o evento café da manhã dos sábados e que os passeios em grupo foram idealizados exatamente com essa finalidade: promover o conagraçamento e garantir o reforço dos laços – elementos que se mostraram especialmente valorizados pela maioria dos respondentes. E, com a convivência, o relacionamento até então utilitário com os demais membros se transforma em afetivo, revelando-se como um bônus a esses sujeitos.

Assim, a comunidade da marca Rio H.O.G. cumpre o papel de garantir autenticidade e

¹³ O porquê de tal concentração não foi motivo de investigação nessa pesquisa.

identidade aos membros (MUNIZ; O'GUINN, 2001), conforme seus membros estendem e forjam suas identidades através da convivência com os demais integrantes do grupo (BAUMAN, 2001).

Esse fenômeno encontra respaldo na literatura de Marketing dedicada ao estudo dos grupos de referência, já que esses são relevantes para o fortalecimento da identificação com o produto envolvido, ao possibilitarem o convívio de pessoas que buscam o compartilhamento por uma paixão (SOLOMON, 2011). Ali percebe-se ainda, forte compartilhamento de crenças e de atividades comuns, fenômeno evidenciado principalmente através dos valores comuns, da lealdade e das relações afetivas (BRINT, 2001), assim como sólida agregação social dos membros conforme eles manifestam as valorizações referentes à marca (SCHOUTEN; McALEXANDER; KOENIG, 2002).

6.2 CONSEQUÊNCIAS E VALORES DOMINANTES

6.2.1 Consequências dominantes

As consequências dominantes na pesquisa foram de seis ordens, todas com números de menções muito próximos, variando entre nove e doze menções cada:

a) **identificação**, significando interesse por grupos ou pessoas que possuem considerável afinidade e estilo de vida semelhante;

b) **camaradagem**, significando a oportunidade de usufruir de amizade, de companheirismo, de cumplicidade, de conexão, de união, de compartilhamento da vida; e

c) **proteção**, significando sentir-se protegido quando se está com o grupo.

d) **interação social**, significando a necessidade de ter pessoas por perto, de fazer amigos, de se sentir amado, de não se sentir sozinho ou abandonado, de fortalecer os laços afetivos, de ter relacionamento presencial com outros;

e) **cuidado**, significando a necessidade de saber que tem amigos que se ajudam num cuidado mútuo, saber que tem parceiros com quem contar em momentos difíceis; e

f) **afirmação da identidade**, significando o desejo de poder expor sua identidade verdadeira aos demais do grupo sem se preocupar com rótulos ou julgamentos.

Na literatura de Marketing concernente a comunidades de marca, essas características têm sido salientadas. Por exemplo, Tajfel (1978), Muniz e O'Guinn (2001) e Heere et al. (2011) apontam que o desejo de pertencimento de um indivíduo está diretamente relacionado com a sua busca pela identidade social e pela identificação com o grupo a que

deseja fazer parte. De forma semelhante pensam Freitas e Leão (2011, p. 163):

As comunidades de marca são pouco efêmeras; seus membros apresentam maior grau de compromisso e responsabilidade moral com a comunidade, mas não são simplesmente vítimas desavisadas da função de consumo permeada pelas comunidades, e sim, estão em busca, através deste consumo, de autenticidade e identidade.

Partindo-se do princípio de que os consumidores (re)constróem sua identidade com base nas experiências de consumo com as marcas e vice-versa (SOUZA NETO et al., 2004), as marcas auxiliam esses consumidores a poderem ser quem querem ser ou parecer ser. Por seu turno, essa (re)construção de identidade ajuda a compreender por que os consumidores iniciam, continuam ou desfazem o relacionamento com uma marca ao longo do tempo, além de ajudar a entender “(...) que ações a marca tem promovido ou deveria promover para construir uma identidade que crie empatia e ou identificação com o consumidor” (MELLO; FONSÊCA, 2007, p. 2).

Não é por outro motivo que essas comunidades podem compor as descrições que o consumidor faz de si próprio quanto às características definidoras dos grupos sociais a que pertence, constituindo-se na forma como esse sujeito define seus próprios atributos e como avalia suas próprias qualidades – ou seja, seu autoconceito (SIRGY, 1982). E, conseqüentemente, o relacionamento marca-consumidor terá sua longevidade ditada por dois elementos: a forma como o consumidor perceber a marca, e a forma como ele entende que a marca o percebe (BLACKSTON, 1993; FONSÊCA, 2006; PATTERSON; O’MALLEY, 2006).

6.2.2 Valores dominantes

Três foram os valores pessoais das cadeias de percepção dominantes verificadas na pesquisa: **pertencimento, segurança e relações calorosas com terceiros.**

No caso do valor pessoal **pertencimento**, construto definido como necessidade de inclusão, de pertencer a um grupo ou a uma comunidade, ele foi:

1) identificado em seguida a duas conseqüências do atributo convivência: identificação e afirmação da identidade, ou seja, do interesse por grupos ou pessoas que possuem considerável afinidade e estilo de vida semelhante; e

2) o principal motivo na mobilização desses homens para estarem reunidos todos os sábados, em seus encontros nas instalações da Rio Harley-Davidson, e até mesmo fora dela.

De fato, parece lógico que o pertencimento tenha sido valor muito evidenciado na pesquisa, com o maior número de citações nas entrevistas (ver Tabela 2). Afinal, fazer parte de uma comunidade de marca traz implícita essa inclusão: não somente a comunidade de marca é importante para o indivíduo, como também exerce influência sobre o seu desejo de pertencimento a tal grupo (SCHOUTEN; McALEXANDER, 1995).

Por seu turno, esse efeito tangencia o conceito de engajamento da comunidade de marca (ALGESHEIMER; DHOLKRIA; HERRMANN, 2005), que remete a influências positivas de identificação com a comunidade de marca por meio da motivação intrínseca do consumidor para interagir e ou para cooperar com os membros da comunidade.

Nas entrevistas, transpirava fortemente o desejo de fazer parte do grupo – da “tribo” – de se comportar de maneira semelhante, de interagir com os amigos, porém preservando e fortalecendo as identidades individuais:

Isso aqui é muito mais do que apenas pessoas que possuem a mesma marca de moto. Estar na H.O.G. é fazer parte de uma tribo, uma família mesmo. (Entrevistado 11)

Aqui você tem todo tipo de gente, com idades diferentes, rendas diferentes, profissões diferentes, histórias diferentes... Não importa se você é branco, negro, jovem, idoso, tatuado ou não... Se você tem uma Harley-Davidson, é nosso irmão. (Entrevistado 8)

O pessoal que convive com a gente fora daqui fala que a gente só conversa sobre HD, come HD, respira HD, dorme HD... Que somos fanáticos, e é verdade. E quando chegamos aqui, não tem como o *cara* não mergulhar de cabeça nessa atmosfera. (Entrevistado 1)

O segundo valor destacado – as **relações calorosas com terceiros**, definidas como o desejo de ser querido pelos demais indivíduos – foi antecedido por duas consequências ao atributo convivência: camaradagem e interação social, ou seja, da oportunidade de usufruir de amizade, de companheirismo, de cumplicidade, de conexão, de união, de compartilhamento da vida. Esse valor também parece indicar que fazer parte da Rio H.O.G. implica se beneficiar de algo além daquilo que tradicionalmente se poderia esperar de uma comunidade de marca.

Uma forma de entender esse fenômeno pode ser por meio do interacionismo simbólico, que compreende o “eu” através dos significados edificadas nas interações sociais – isto é, entre pelo menos duas pessoas. Associar esse modo de pensar à concepção de construção de Goffman (2007) para esse mesmo “eu” reforça esse posicionamento:

tratar-se-ia também de um acordo social, onde as pessoas atuam, segundo sua metáfora teatral, reciprocamente, na preservação das faces envolvidas em determinada interação (FREITAS; LEÃO, 2011).

As entrevistas, assim como a observação trazida pela pesquisa de estilo etnográfico, confirmaram que essas relações calorosas existem representadas por uma forte ligação afetiva entre os membros, a qual, em muitos casos, transcende a mera convivência social, gerando vínculos de amizade intensos:

Gosto muito desse clima familiar que a H.O.G. tem, onde as pessoas fazem parte da vida umas das outras. Amo essa turma... É com essa gente que quero envelhecer! (Entrevistado 7)

É muito bom ter pessoas com quem compartilhar as coisas boas e ruins da vida. Somos uma família mesmo! Família que se ama, se curte... Às vezes sai até uns “arranca rabos”, mas depois fazemos as pazes e a vida continua. (Entrevistado 14)

Amizade em minha opinião é um tesouro. Amizade de verdade não se encontra em qualquer lugar. Aqui eu tenho amigos mais chegados que membros da minha própria família. (Entrevistado 2)

O terceiro valor destacado – a **segurança**, definida como senso de cuidado, de proteção, de abrigo, de amparo – traduz a sensação de estar protegido quando se está com o grupo, e mostra que, quando partícipes da Rio H.O.G., esses indivíduos buscam, fundamentalmente, evitar infortúnios. A Rio H.O.G. é o porto seguro deles, é sua garantia de que ali se encontram a salvo de qualquer intempérie, justificando por que esse valor tenha surgido após as consequências proteção e cuidado.

Essa verificação reforça o princípio de que um grupo social pode ser considerado uma comunidade conforme se configure num conjunto de indivíduos que apóiam uns aos outros e cuja relação vai além do objetivo utilitário de uma interação particular (ETZIONI, 1996), engajando-se na comunidade por meio do convívio e ou da cooperação mútua (ALGESHEIMER; DHOLAKIA; HERRMANN, 2005).

Vale notar que essa sensação psicológica de segurança, entendida como o grau em que o indivíduo percebe que seu ambiente pode ser um condutor para ele assumir riscos interpessoais, já fora identificada por Vivek (2009) como um dos antecedentes do engajamento do consumidor, definido como a intensidade de participação e de conexão deste com as ofertas de uma organização e ou com suas atividades organizadas. E vários

trechos das entrevistas da pesquisa dessa dissertação parecem confirmar essa ligação, ao salientarem a importância que os membros da Rio H.O.G. – o “bando” – atribuem à sensação de segurança trazida pelo seu pertencimento à comunidade:

É muito bom saber que você tem amigos por perto, saber que pode procurar sempre que precisar. Aqui um ajuda o outro, se protege... Não encontrei isso em nenhum outro lugar. Só aqui!! (Entrevistado 5)

Estar com o grupo me traz tranquilidade... Sei que estou protegido. Aqui um cuida do outro, seja numa viagem em grupo ou fora daqui... A gente *tá* sempre se ligando, se vendo, visitando uns aos outros. *Pra* mim essa segurança é fundamental. (Entrevistado 12)

Esse clima faz a gente se sentir protegido. Se você for um Harleyro parado no acostamento e um outro te avistar, com certeza vai encostar *pra* te ajudar... Ninguém nos obriga ou manda fazermos isso. É natural... Alguém do nosso bando precisa de ajuda e paramos *pra* socorrer... (Entrevistado 3)

6.3 CONSEQUÊNCIAS E VALORES SECUNDÁRIOS

Se os valores pertencimento, segurança e relações calorosas com terceiros foram os mais mencionados pelos entrevistados, por seu turno não passou despercebido (ver Tabela 4) que:

1) o valor **autorealização**, entendido como o alcance de conquistas pessoais nos âmbitos pessoal, profissional ou financeiro, foi observado em quatro das cadeias identificadas nas entrevistas; e

2) o grande destaque como consequência antecedente a esse valor foi a **afirmação da masculinidade**, e, em menor grau, a **valorização**, a **identificação** (que já fizera parte de uma cadeia dominante) e a **felicidade**.

A **autorealização**, diferentemente da segurança, não pode ser facilmente obtida por meio do consumo (OLIVER, 1996). Ao longo da pesquisa esse foi um valor originado, principalmente, da experiência do membro do grupo com a marca, resultante das vivências sensoriais dos integrantes da Rio H.O.G., e influenciadas pelos seus estilos de vida e pelas atividades exercidas pela própria marca. Assim, foram confirmados os princípios do Marketing experiencial (SCHMITT, 2001), indo-se muito além da simples prestação do serviço (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

A **afirmação da masculinidade** (definida como o sentimento de que se é mais viril, mais homem, mais macho, pelo fato de estar interagindo com outros indivíduos do gênero

masculino – ou seja, a partir da convivência) ficou muito evidente, durante as conversas informais e durante a aplicação das entrevistas do *laddering*, entre os entrevistados que possuem mais de 50 anos de idade.

A percepção desses homens é de que o convívio com os amigos da comunidade, muitas vezes, ameniza os sentimentos de baixa autoestima relacionados à sensação de diminuição da virilidade devido ao avanço da idade. Estando próximos de outros homens e procurando atividades e situações que os transportem o mais distante possível da confirmação de seu envelhecimento, surge o sentimento de reforço da sexualidade (DEBERT, 2004), o que explica imaginário da convivência de cavaleiros medievais ou até mesmo de guerreiros tribais:

Acho que, quanto mais os anos passam, é como se sua identidade como homem fosse desaparecendo lentamente e você passa a ser somente um velho. Quando estamos juntos, meio que resgata isso dentro de mim. *Me sinto* mais forte, mais homem novamente. (Entrevistado 10)

Quando estamos juntos, me sinto como aqueles cavaleiros medievais que saíam para as batalhas e davam a vida uns pelos outros. Aquela coisa bem espartana, de guerreiros que se protegem mutuamente. Isso me faz um bem enorme enquanto homem. (Entrevistado 6)

A **valorização**, definida como sentimento de reconhecimento social através do enaltecimento ou de demonstrações de afeto pelo grupo, embora muito menos mencionada do que a afirmação da masculinidade, transpirou nas entrevistas principalmente quando foi feita referência aos membros da comunidade que são mais experientes ou que ali se encontram há mais tempo.

Tal fenômeno também é respaldado pela literatura dedicada ao tema, que aponta a admiração pelos demais membros de um grupo como uma recompensa importante, principalmente quando se trata do desejo de pertencimento a esse grupo e de sua aceitação pelos outros integrantes (DEUTSH; GERARD, 1955; TURNER, 1991; MICHENER; DeLAMATER; MYERS, 2005):

Acho que todo mundo gosta de ser valorizado. Muitos aqui têm problemas familiares, e quando chegam aqui são ovacionados, honrados pela experiência nas estradas e pelo tempo no grupo. Isso faz qualquer um querer estar aqui todo sábado. (Entrevistado 9)

Aqui quanto mais experiente é o cara, seja pelo tempo de estrada ou pela idade, mais valorizado ele é entre nós. Não tem aquele papo de que o cara *tá* velho e não tem que andar

mais com a gente... Pelo contrário, quanto mais “rodado”, mais honrado e respeitado ele é. (Entrevistado 13)

Finalmente a **felicidade** também despontou como consequência à convivência, e antecedente da autorealização. Curiosamente, porém, esse construto foi citado apenas por um dos respondentes, a despeito do ambiente festivo e alegre dessa comunidade de marca e das reiteradas manifestações, durante a pesquisa de campo como um todo, que indicavam uma aparente sólida contribuição para tornar mais plena a existência de seus membros:

Me sinto feliz demais quando posso estar entre os meus amigos e compartilhar a minha vida com eles. Esse sentimento não troco por nada. (Entrevistado 7)

6.4 UMA VISÃO HOLÍSTICA DOS RESULTADOS

A Harley-Davidson tem sido usada, nos livros de Marketing, como ícone de produto *cult*, e sua comunidade de marca tem sido recorrentemente exemplo clássico no capítulo dedicado ao estudo de grupos de referência (SOLOMON, 2011; HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

O que a presente pesquisa evidenciou foi que a Rio H.O.G. transcende uma mera comunidade de marca aos olhos dos seus membros. Mais do que isso, ela se tornou sua família, seu templo, sua proteção, seu porto seguro, seu ambiente social. Os “irmãos” ali se ajudam, cooperam, ensinam, direcionam, encorajam.

Estar naquele ambiente garante vários benefícios, começando no convívio social de forma ampla, passando pelos sentimentos de valorização e de autorealização, e chegando até a reafirmação da masculinidade. Isso se traduz no entendimento de que estar ali pode ser imprescindível à existência do membro: ele não larga essa irmandade por nada nesse mundo, porque ela é a sua vida.

Seus rituais – o sino, a forma de composição dos “trens”, a reverência aos mais experientes, o jargão próprio – são uma forma muito importante de alimentar este laço tribal e de efetivar sua função social, reforçando o sentido de identidade própria, uma quase religiosidade, um forte sentimento de pertença, uma paixão, um verdadeiro narcisismo de grupo (COVA, 1997; COVA; COVA, 2002).

Esse clima de relacionamento e de benefícios percebidos a partir dele reforça o posicionamento de fidelização à marca, a partir do estabelecimento de vínculos sociais estabelecidos entre os clientes, e não entre esses e a empresa prestadora do serviço. Ou seja, o serviço representado pela Rio H.O.G. nega a visão clássica de que, para que haja

uma prestação de serviço, é necessário que haja dois *players* interagindo simultaneamente – o prestador e o cliente – sendo o primeiro “um ingrediente essencial na experiência do serviço para o cliente” (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 58), e migra para uma maior importância atribuída aos laços sociais entre os clientes, quando eles interagem entre si.

Assim, no caso da RioH.O.G. os membros **são** o serviço prestado pela Rio H.O.G., comunidade construída à sombra de uma verdadeira comunhão nesse ambiente de camaradagem, que trouxe o envolvimento social e tantas outras consequências, que, por sua vez, garantem o atingimento de valores muito caros a esses membros. Isso ficou muito evidente quando o único atributo identificado na aplicação das entrevistas de *laddering* foi a convivência.

Percebe-se, portanto, que a Rio H.O.G. possui um significado muito mais especial e emocional para seus membros do que apenas um grupo de pessoas com interesses em motocicletas Harley-Davidson. Ao longo de ambas as fases da pesquisa, pôde-se observar a importância dada à amizade e ao compartilhamento da vida, assim como à proteção e à inclusão social. Essa verdadeira comunhão entre os adeptos ultrapassa as hierarquias sociais que existem fora do contexto dos encontros do café da manhã aos sábados. Antes, ela remete à produção de um espírito de *communitas* (TURNER, 1995), construto que ajuda a compreender o poder da interação de grupo em torno de um ícone central que serve de base para experiências sagradas (BELK; WALLENDORF; SHERRY, 1989).

Nesse particular, a comunidade de marca cumpre, à perfeição, seu papel na construção do relacionamento da marca Harley-Davidson com seus clientes, conforme torna esses vínculos sociais difíceis de serem imitados pela concorrência, encorajando os clientes a se manterem no relacionamento (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Os entrevistados, assim como os demais indivíduos observados durante o período da pesquisa de estilo etnográfico, demonstraram que não apenas pertencem à Rio H.O.G., mas que a Rio H.O.G. faz parte deles.

A comunidade de marca se tornou tão importante para essas pessoas que passou a fazer parte das suas identidades sociais. “Não vivo sem os meus amigos da H.O.G.”, “Pode estar o maior sol lá fora, mas você não vai me encontrar num sábado pela manhã na praia ou na piscina... sempre estarei aqui nos encontros da H.O.G.”, “Não troco os momentos que passo aqui com meus amigos por nada desse mundo” são frases que, reproduzindo Keller (2002) e Patterson e O’Malley (2006), sugerem que a relação entre a identidade dos

membros de comunidades de marca a da identidade da H.O.G. foi construída de maneira simbiótica, tendo como base a interação dos integrantes da comunidade.

Esses achados se encaixam na discussão emergida na pós-modernidade sobre o destaque que os bens passaram a ter no que diz respeito ao desenvolvimento de significados aos indivíduos. À parte a discussão sobre a sacralização dessas posses e de algumas marcas colocada por autores como Belk, Wallendorf e Sherry (1989), permanece a ideia de que, mais do que seus atributos funcionais, a imagem dos objetos depende da sua contribuição para a autoimagem do consumidor e para sua felicidade – no sentido de *feeling good* proposto por Firat e Shultz (1997).

Assim, os significados simbólicos dos produtos externamente constroem o mundo social e internamente constroem a identidade do indivíduo – o que, numa perspectiva pós-moderna, serve para que os indivíduos se tornem um de seus múltiplos *selves* (ELLIOTT, 1997). E, finalmente, este consumo de sinais e símbolos dá sentido à vida, conforme o consumidor entende fazer parte de uma comunidade, e passa a valorizar, mais do que um produto ou um serviço, a experiência que esses lhe garantem (FIRAT; VENKATESH, 1995; ELLIOT, 1997).

Por fim, vale lembrar que esses achados tangenciam a discussão sobre os pontos de contato entre a comunidade de marca Rio H.O.G., conforme Muñiz e O'Guinn (2001), e a subcultura de consumo dos motociclistas Harley-Davidson conforme Schouten e McAlexander (1995). Essa última, que passa a existir quando alguns indivíduos se identificam com certos objetos e através deles se identificam com outras pessoas, seria um conceito analítico consolidado na existência de um estatuto de alguma forma marginal e de uma verdadeira ideologia de consumo. Assim, permite conhecer melhor os consumidores e a forma como organizam suas vidas e suas identidades, com seu padrão de consumo uniforme sendo governado por um conjunto de valores comuns – ou seja, por um *ethos* comum.

Antes de se passar à identificação da contribuição gerencial dessa pesquisa, cumpre registrar que, além das limitações percebidas no trabalho de campo e que já foram citadas na seção 3.6 dessa dissertação, uma outra não prevista inicialmente emergiu naquela fase: a influência que pode ter a mediação dos não humanos na fase da observação não participante configurada na pesquisa de estilo etnográfico (TURETA; ALCADIPANI, 2011). De fato, pode-se imaginar que esses elementos materiais (a ambiência da concessionária, as cores e iluminação dos salões, a exposição das motocicletas no salão

principal, o ronco dos motores, a música que rege os encontros, o toque do sino, assim como a própria camiseta utilizada pelo pesquisador e que o fez ser “percebido” por alguns membros do grupo) tenham, mesmo que de forma limitada, (re)configurado a relação do observador com seu objeto de estudo.

Em termos de contribuição gerencial, tendo em vista o perfil socioeconômico e de faixa etária dos membros da H.O.G., assim como alguns hábitos por eles desenvolvidos a partir dessa coexistência, sugerem-se três:

1) Parcerias com empresas ligadas às indústrias de turismo e de entretenimento, assim como com restaurantes, tendo em vista os rotineiros passeios em grupo – os “trens” – que a H.O.G. costuma organizar.

2) Divulgação de lançamentos imobiliários em lugares próximos ao endereço da concessionária, por meio da distribuição de *folders* durante os cafés da manhã. A convivência na comunidade da Harley-Davidson se estende também aos familiares dos Harleyros, de forma que esses poderiam contemplar a ideia de apreciarem os empreendimentos, que poderiam estar no caminho de suas casas.

3) Divulgação do serviço de consultorias empresariais já que muitos Harleyros pertencentes ao grupo são empresários ou profissionais liberais que aí veriam uma oportunidade para seus negócios.

Quanto às sugestões para futuras pesquisas, elas são as seguintes:

- Investigar os antecedentes à tão elevada homogeneidade, nessa seleção de sujeitos, na forma de qualificar os atributos desse serviço;
- Desenvolver estudo de valores pessoais semelhante, mas com público masculino de faixa etária mais próxima, já que a abrangência dentre os entrevistados dessa pesquisa foi ampla – dos 35 aos 60 anos de idade.
- Investigar a relação existente entre o avanço da idade e os valores pessoais de homens de faixa etária dos 50 aos 70 anos.
- Investigar os valores pessoais do público feminino que faz parte da Rio H.O.G. (Ladies of Harley) e que motivam sua participação na comunidade Rio H.O.G., e compará-los aos do presente estudo.
- Estudar quais fatores influenciam os Harleyros que não pertencem à Rio H.O.G. a se manterem dessa forma.

- Desenvolver estudo comparativo entre a Rio H.O.G. e comunidades da Harley-Davidson de outros estados brasileiros e mesmo de outros países, para se identificar se os valores pessoais sofrem influências locais.
- Averiguar quais tipos de influência – informacional, utilitária ou por identificação – essa comunidade de marca tem sobre seus membros.
- Também sugere-se investigação quanto ao porquê de, apesar do forte envolvimento emocional existente entre os seus membros, a consequência felicidade ter sido tão pouco mencionada como sentimento que permeia essas relações.

REFERÊNCIAS

ADADE, D.; BARROS, D. Uma investigação sobre a comunidade virtual de marca do Concurso Comida di Buteco. **Revista ADM. MADE**, v.17, n.3, p.127-140, Setembro-Dezembro, 2013.

AGNIHOTRI, A. Turnaround of Harley Davidson – cult brand or strategic fit approach? **Journal of Strategic Marketing**, 2013.

ALFINITO, F.; TORRES, C. Modelo de influência cultural no consumo: uma proposta baseada em axiomas sociais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 15– 38, 2012.

ALGESHEIMER, R.; DHOLAKIA, U.; HERRMANN, A. The social influence of brand community: evidence from European car clubs. **Journal of Marketing**, v.69, n.3, p.19-30, 2005.

ALGESHEIMER, R.; DHOLAKIA, U. The long-term effects of joining and participating in customer communities. EUROPEAN MARKETING ASSOCIATION, May, 2008, Provo. **Anais...** Provo: 37th EMAC Conference, Brighton, London, 2008.

ALGESHEIMER, R.; DHOLAKIA, U.; BORLE, S. The impact of customer community participation on customer behaviors: an empirical investigation. **Marketing Science**, v.29, n.4, p.756-769, 2010.

ALMEIDA, R.; ALMEIDA, V.; FAVERI, D. Comunidades de Marca de Sports Fantasy Games: Identificação, Engajamento, Intenção de Continuidade e Valor da Marca. XXXVIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2014.

ALMEIDA, L.; TAVARES, M.; URDAN, A.; TEIXEIRA, D. Comunidade de marcas e os proprietários de Harley-Davidson de Belo Horizonte. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 13, n. 3, p. 235-257, Setembro-Dezembro, 2013.

ALMEIDA, S.; MAZZON, J.; MULLER NETO, H.; DHOLAKIA, U. Efeitos da comunidade de origem no participante de comunidades virtuais de marca. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v.52, n.2, 204–216, Março-Abril, 2012.

ALMEIDA, S.; MAZZON, J.; DHOLAKIA, U.; MÜLLER NETO, H. Proposição e Teste de um Modelo Teórico de Avaliação dos Efeitos da Participação em Comunidades de Marca Virtuais no Comportamento do Consumidor. XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), setembro, 2009.

ALONSO, L.; MARCHETTI, R. Atributos, benefícios e valores associados ao consumo de perfumes de luxo. XXXII Encontro da Anpad (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2008.

ALVARO, P. Depoimento [MAR., 2014]. Entrevistador: Eduardo Zafaneli. Rio de Janeiro: Unidade Rio Harley-Davidson, 2014.

AÑAÑA, E.; NIQUE, W. O Valor dos Valores: uma abordagem exploratória do cerne da cultura e da sua influência na avaliação de uma marca. XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2008.

ARAÚJO, C.; GRILLO, T.; ESPARTEL, L. Influência da Percepção de Outros Clientes nas Intenções de Comportamento do Consumidor: Validação da Escala OCP no Contexto

- Brasileiro e Teste de um Modelo de Segunda Ordem. XXXVII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2013.
- ARGO, J.; DAHL, D.; MANCHANDA, R. The Influence of a Mere Social Presence in a Retail Context. **Journal of Consumer Research**, v. 32, p. 207–212, 2005.
- ARNOULD, E.; THOMPSON, C. Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. **The Journal of Consumer Research**, v. 31, n. 4, p. 868-882, 2005.
- ARNOULD, E.; WALLENDORF, M. Market-oriented ethnography: interpretation building and marketing strategy formulation. **Journal of Marketing Research**, v.31, n.4, p.484-504, Nov. 1994.
- ATKINSON, P.; COFFEY, A.; DELAMONT, S.; LOFLAND, J.; LOFLAND, L. **Handbook of Ethnography**. London: Sage Publications, 2001.
- ATKINSON, P.; HAMMERSLEY M. Ethnography and participant observation. In: **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- BAGOZZI, R.; DHOLAKIA, U. M. Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities. **International Journal of Research in Marketing**, v.23, p.45–61, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. [Tradução de L'analyse de contenu: Reto, L. e Pinheiro, A.]. Lisboa : Edições 70, 1977.
- BAUDRILLARD, J. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BAUMAN, Z. **Comunidade: a busca por segurança no mundo atual**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2007.
- BEARDEN, W.; ETZEL, M. Reference group influence on product and brand purchase decisions. **Journal of Consumer Research**, v. 9, p. 183-194, 1982.
- BEARDEN, W.; NETEMEYER, R.; TEEL, J. Measurement of Consumer Susceptibility to Interpersonal Influence. **Journal of Consumer Research**, v.15, p.473-481, 1989.
- BELK, R.; WALLENDORF, M.; SHERRY, J. The Sacred and the Profane in Consumer Behaviour: Theodicy on the Odissey. **Journal of Consumer Research**, vol. 16, n. 1, pp. 1-38, 1989.
- BENNET, R; RUNDLE-THIELE, S. The brand loyalty life cycle: implications for marketers. **Journal of Brand Management**, v.12, n.4, p.250-263, 2005.
- BLACKSTONE, M. Beyond brand personality: building brand relationships. In: AAKER, D. A.; BIEL, A. L. **Brand equity & advertising's role in building strong brands**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.
- BLACKWELL, R.; MINIARD, P.; ENGEL, J. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Thompson, 2011.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 3 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.
- BRINT, S. Gemeinschaft Revisited: A Critique and Reconstruction of the Community Concept. **Sociological Theory**, v.19, n.1, março, 2001.

- BROCATO, E.; VOORHEES, C.; BAKER, J. Understanding the Influence of Cues from Other Customers in the Service Experience: A Scale Development and Validation. **Journal of Retailing**, v. 88, n. 3, p. 384–398, 2012.
- CAMPBELL, C.; BARBOSA, L. **Cultura, Consumo e Identidade**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2006.
- CARDOSO SOBRINHO, C.; VILAS BOAS, L.; MARTINS, A.; COELHO, G. Uma comparação entre as técnicas hard e soft laddering aplicadas à percepção de valor de acadêmicos de administração em relação a uma instituição de ensino superior na cidade de Rio Verde – GO. **RAI Revista de Administração e Inovação**, vol. 7, n. 4, out/dez, 2010.
- CARLSON, B.; SUTER, T.; BROWN, T. Social versus psychological brand community: The role of psychological sense of brand community. **Journal of Business Research**, v.61, p.284–291, 2008.
- CERVO, A.; BERVIAN, P.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson, 2013.
- CHI-FENG, L. Attribute-Consequence-Value Linkages: a new technique for understanding customer's product knowledge. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v.10, n.4, p.339-352, 2002.
- COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 3ª ed., 2009.
- COSTA, A.; GONÇALVES, E.; RODRIGUES, A.; VILAS BOAS, L. Valores pessoais de clientes de serviços de fitness. XIV Semead. **Anais...** São Paulo (SP), outubro, 2011.
- COVA, B. Community and Consumption: Towards a definition of the "linking value" of product or services. **European Journal of Marketing**, vol. 31, n. 3, 1997
- COVA, B.; COVA, V. Tribal Marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. **European Journal of Marketing**, 36, n. 5, pp.595-620, 2002.
- CRAVENS, D.; PIERCY, N. **Marketing estratégico**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- CRUZ, R.O Consumo a Partir da Lógica do Consumidor: Usando o Arcabouço das Representações Sociais. XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2008.
- DEBERT, G. **A Reinvenção da Velhice: Socialização e Processos de Reprivatização do Envelhecimento**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo – FAPESP, 2004.
- DEUTSH, M.; GERARD, H.A study of normative and informational social influences upon individual judgment. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v.51, p.629-636, 1955.
- DHOLAKIA, U.;BLAZEVIC, V.; WIERTZ, C. Communal service delivery: how customers benefit from participation in firm-hosted virtual P3 communities. **Journal of Service Research**, v.12, n.2, p.208-226, 2009.
- DIBLEY, A.; BAKER, S. Uncovering the links between brand choice and personal values among young british and spanish girls. **Journal of Consumer Behaviour**, v.1, n.1, p.77-793, 2001.
- DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B., **O Mundo dos Bens**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2006.

- ELLIOTT, R. Existential Consumption and irrational desire. **European Journal of Marketing**, 31, n. 3/4, pp. 285-296, 1997.
- ELLIOT, R.; JANKEL-ELLIOT, N. Using ethnography in strategic consumer research. **Qualitative Market Research: An International Journal**, v.6, n.4, p.215– 223, 2003.
- ENGEL, J.; BLACKWELL, R; MINIARD, P. **Consumer Behavior**. 5th ed. Chicago: Dryden Press, 1986.
- ESCALAS, J.; BETTMAN, J. Self-Brand Connections. The Role of Reference Groups and Celebrity Endorsers in the Creation of Brand Meaning. In: MacInnis, Park e Priester. **Handbook of Brand Relationships**. Armonk, New York: Society for Consumer Psychology, p.107–123, 2009.
- ESCUADERO, F.; PRADO, P. Análise das metas do consumidor, uma contribuição, metodológica. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v.7, n.2, Art.22, 2008.
- ETGAR, M. A Descriptive Model of the Consumer Coproduction Process, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.36, p.97–108, 2008.
- ETZIONI, A. **The new golden rule: community and morality in a democratic society**. New York: Basic Books, 1996.
- FEATHER, N. **Values in Education and Society**. New York: Free Press, 1975.
- FIRAT, A.; SCHULTZ, C. From segmentation to fragmentation markets and marketing strategy in the postmodern era. **European Journal of Marketing**, vol. 31, n. 3/4, 1997.
- FIRAT, A.; VENKATESH, A. Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption. **Journal of Consumer Research**, vol. 22, n. 3, pp. 239-267, 1995.
- FLEMMING, H. **Consumer choice behavior: a cognitive theory**. New York: The Free Press, 1972.
- FLICK, U. **Qualidade na Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009
- FLINT, D.; WOODRUFF, R.; GARDIAL, S. Customer Value Change in Industrial Marketing Relationships – A Call for New Strategies and Research. **Industrial Management**, v.26, p.163-175, 1997.
- FONSÊCA, F. [Re]Compreendendo o relacionamento marca-consumidor: um novo arcabouço conceitual para clarificar o fenômeno.In: ENCONTRO DE MARKETING, 2., 2006, Rio de Janeiro, RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: EMA, 2006.
- FOOTE, D.; LAMB, K. Eliciting information about the values of HRM practitioners using laddering interviews. **Business Ethics: An European Review**, v.11, n.3, p.244-252, julho, 2002.
- FREITAS, G.; LEÃO, A. O que “eu” sou nós “combinamos” no nosso “encontro”: uma busca pela compreensão do “eu” em comunidades virtuais de marca. **Revista Alcance Eletrônica**, vol. 18, n. 2, abr-jun, p. 155-166, 2011.
- FÜLLER, J.; MATZLER, K.; HOPPE, M. Brand community members as a source of innovation. **Journal of Product Innovation Management**, v.25, n.6, p. 608-619, 2008.
- GEERTZ, Clifford. **A interpretação das Culturas**. LTC, Rio de Janeiro: 1989.

- GENTILE, C.; SPILLER, N.; NOCI, G. How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. **European Management Journal**, v. 25, n. 5, p. 395-410, 2007.
- GIL, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2011.
- GINGERELLI, D. **A arte da Harley-Davidson**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2013.
- GIRALDI, J.; IKEDA, A. Valores pessoais como base para segmentação estratégica: um estudo com profissionais paulistas. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 12, n. 32, p. 322-340, 2010.
- GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana**. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.
- GONÇALVES, R. Identidade, consumo e sociabilidade. **Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia**, n.1, p.185–198, 2009.
- GONÇALVES, C.; MEIRELLES, A. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.
- GOUDING, C.; AVI, S.; CANNIFORD, R. “Learning to be Tribal: Facilitating the Formation of Consumer Tribes”. **European Journal of Marketing**, Vol. 4, p. 21-35, 2013.
- GOULDING, C. **Grounded Theory: A Practical Guide for Management, Business and Market Researchers**. London: Sage Publications, 2002.
- GRUNERT, K.; BECKMANN, S.; SORENSEN, E. Means-end chains and laddering: an inventory of problems and an agenda for research. In REYNOLDS, T.; OLSON, J. **Understanding consumer decision making**. The means-end approach to marketing and advertising strategy. Mahwah (NJ): Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, 2010.
- GUTMAN, J. Means-end chain model based on consumer categorization processes. **Journal of Marketing**, v.46, p.60-72, 1982.
- HABERLANDT, M. **Etnografía: estudio general de las razas**. Barcelona: Labor, 1926.
- HABIBI, M.; LAROCHE, M.; RICHARD, M. The roles of brand community and community engagement in building brand trust on social media. **Computers in Human Behavior**, v.37, p.152–161, 2014.
- HACKEL, L.; LOOSER, C.; VAN BAVEL, J. Group membership alters the threshold for mind perception: The role of social identity, collective identification, and intergroup threat. **Journal of Experimental Social Psychology**, v.52, p.15–23, 2014.
- HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- HARLEY-DAVIDSON. **Get the rest of the story**. Disponível em <http://www.harley-davidson.com/en_US/Content/Pages/HD_Museum/explore/hd-history/>. Acesso em 26 abr 2014.
- HAWKINS, D.; MOTHERSBAUGH, D.; BEST, R. **Comportamento do Consumidor: Construindo a Estratégia de Marketing**. 10ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.
- HEERE, B.; WALKER, M.; YOSHIDA, M.; KO, Y.; JORDAN, J.; JAMES, J. Brand Community Development Through Associated Communities: Grounding Community Measurement Within Social Identity Theory. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v.19, n.4, p. 407–422, 2011.

- HICKMAN, T.; WARD, J. The Dark Side of Brand Community: Inter-Group Stereotyping, Trash Talk, and Schadenfreude. **Advances in Consumer Research**, v.34, p.314–319, 2007.
- HOFSTEDE, G. **Culture's Consequences**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.
- HOLT. D. **How brands become icons**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2004.
- HOUGH, R.; SETRIGHT, L. **A History of the World's Motorcycles**. New York: Harper&Row, 1966.
- HOW STUFF WORKS. Disponível em <<http://auto.howstuffworks.com/1975-harley-davidson-ss-2501.htm>>. Acesso em 25 abr 2014.
- HOWARD, J. **Consumer Behavior in Marketing Strategy**. New Jersey: Prentice Hall, 1989.
- HOWARD, J.; SHETH, J. **The Theory of Buyer Behavior**. New York: John Wiley, 1969.
- HYMAN, H. The psychology of status. **Archives of psychology**, n.269, 1942.
- HYMAN, H. The psychology of status. **Archives of Psychology**, vol. 269, p. 5-91. Reprint in H. Hyman & E. Singer (Eds.), *Readings in reference group theory and research* (pp. 147-165). New York: Free Press, London: Collier-Macmillan Limited, 1942
- ICARROS. Disponível em <http://motos.icarros.com.br/harley-davidson>. Acesso em 06 dez 2014.
- IKEDA, A.; CAMPOMAR, M.; CHAMIE, B. *Laddering*: revelando a coleta e interpretação dos dados. **Brazilian Journal of Marketing – BJM. Revista Brasileira de Marketing – ReMark Edição Especial**, v.13, n.4.p.49-66, Set. 2014.
- IKEDA, A.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. Laddering em pesquisa de marketing. **Cadernos EBAPE, FGV**, v.6, n.1, p. 1-13, março, 2008.
- IKEDA, A.; PEREIRA, B.; GIL, C. Etnografia em Marketing, uma discussão inicial. **REAd – Revista Eletrônica de Administração**, v.12, n.4, 2006.
- KAHLE, L. **Social values and social change**: Adaptation to life in America. New York: Praeger, 1983.
- KELLY, G. **The psychology of personal constructs**. New York: Norton & Co, 1955.
- KELLER, K. **Strategic Brand Management**: Building, Measure, and Managing Brand Equity. 2 ed.: New Jersey: Prentice-Hall, 2002.
- KELMAN, H. Processes of opinion change. **Public Opinion**, v.25, n.1, p. 57-78, 1961.
- KOTLER, O. **Administração de Marketing**. Análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Editora Atlas, 1998.
- KOTLER, P; KELLER, K. **Administração de marketing**. 12^a.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAPLANTINE, F. **A Descrição Etnográfica**. São Paulo: Terceira Margem, 2004.
- LARAIA, R. **Cultura**: um conceito Antropológico. Rio de Janeiro: Ed. Jorge Zahar, 2006.
- LATANE, B. The Psychology of Social Impact. **American Psychologist**, v. 36, n. 4, p. 343–356, 1981.

LEÃO, A. **Dúvida sobre separação A-C-V.** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 17 dez. 2014.

LEÃO, A.; MELLO, S. Conhecendo o “valor do cliente” de um jornal on-line. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, vol. 43, n. 3, p. 22-35, 2003.

LEÃO, A.; MELLO, S.; SOUZA NETO, A. Compreendendo os Valores das Marcas: Aplicação da Lista de Valores em Diferentes Indústrias. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v.11, n.2, 27–48, 2007.

LIN, C. Attribute-consequence-value linkages: a new technique for understanding customer’s product knowledge. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v.10, n.4, p. 339-52, 2002.

LIPOVETSKY, G. **O império do efêmero:** a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

LIVRAMENTO, M.; HOR-MEYLL, L. F.; PESSÔA, L. Valores que motivam mulheres de baixa renda a comprar produtos de beleza. **Ram Rev. Adm. Mackenzie**, v. 14, n. 1, já/fev, 2013.

LOPES, E.; SILVA, D. Modelos integrativos do comportamento do consumidor: uma revisão teórica. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v.10, n.3, p.03–23, 2011.

LUSCH, R.; VARGO, S, “Service-Dominant Logic as a Foundation for Building a General Theory,” in **The Service-Dominant Logic of Marketing**, Robert F. Lusch and Stephen L. Vargo, eds. Armonk, NY: M.E. Sharpe, 406–420, 2006.

MAFFESOLI, M. **The time of the tribes:** The decline of individualism in mass society. Thousand Oaks, CA: Sage, 1996.

MAIA, T. Contribuições e limites do uso da pesquisa etnográfica em marketing. **Revista Caderno de Administração**, v.6, n.1, p.1-19, jan-dez, 2012.

MALINOWSKI, B. **Argonauts of the Western Pacific.** London: Routledge & Kegan Paul, 1966.

MANYIWA, S.; CRAWFORD, Y. Determining linkages between consumer choices in a social context and the consumer's values: a means–end approach. **Journal of Consumer Behaviour**, v.2, p.54–70, September, 2002.

MARIAMPOLSKI, H. **Ethnography for Marketers:** a guide to consumer immersion. London: Sage Publications, 2006.

MARIAMPOLSKI, H. The power of ethnography. **Journal of the Market Research Society**, v.41, n.1, Jan. 1999.

MASLOW, A. **Motivation and personality.** New York: Harper & Row, 1954.

McALEXANDER, J.; SCHOUTEN, J.; KOENIG, H. Building brand community. **Journal of Marketing**, v.66, n.1, p.38–54, 2002.

McCRACKEN, G. **Cultura e Consumo:** novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo. Rio de Janeiro: MAUAD, 2003.

McCRACKEN, G. Cultura e consumo: uma explicação teórica da estrutura e do movimento do significado cultural dos bens de consumo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 47, n.1, 2007.

- MELLO, S.; FONSÊCA, F. (Re)compreendendo o relacionamento marca-consumidor. **Revista Faces**, v. 6, n.1, 2007.
- MEURER, A.; MEDEIROS, J.; DAL'MASO, C.; HOLZ, G. Grupos de Referência e Tribos Urbanas: Um Estudo junto a Tribo Emo. IV Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Florianópolis (SC), agosto, 2010.
- MICHEL, M. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 2011.
- MICHENER, H.; DeLAMATER, J.; MYERS, D. **Psicologia Social**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.
- MINAYO, M. O conceito de representações Sociais dentro da Sociologia Clássica. In: GUARESHI, P.; JOVCHELOVITCH, S. (Org.) **Textos em Representações Sociais**. 9ª edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.
- MORANDIN, G.; BAGOZZI, R.; BERGAMI, M. Brand community membership and the construction of meaning. **Scandinavian Journal of Management**, v.29, p. 173-183, 2013.
- MOURALI, M.; LAROCHE, M.; PONS, F. Individualistic Orientation and Consumer Susceptibility to Interpersonal Influence. **Journal of Services Marketing**, v.19, n.3, p.164-173, 2005.
- MUÑIZ, A. Jr; O'GUINN, T. Brand community and the sociology of brands. **Journal of Consumer Research**, v.27, n.4, p.412-432, 2001.
- MUÑIZ, A. Jr; SCHAU, H. Religiosity in the abandoned apple Newton brand community. **Journal of Consumer Research**, v. 31, n. 4, p. 737-747, 2005.
- NAMBISAN, S; BARON, R. Interactions in virtual customer environments: implications for product support and customer relationship management. **Journal of Interactive Marketing**, v. 21, n. 2, p. 42-62, 2007.
- NIADA, A.; BAPTISTA, P. Hierarquia de metas do consumidor para diferentes níveis de autoconexão com a marca. XXXV Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2011.
- NICOSIA, F. **Consumer decision processes: marketing and advertising implications**. NJ: Prentice-Hall, 1966.
- NIMWEGEN, J.; KLEINER, B. Harley-Davidson Motor Company. **Journal Management Research News**, v.23, n.7/8, 2000.
- OLIVER, R. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v.63, p.33-44, 1999.
- OLIVER, R. Varieties of Value in the Consumption Satisfaction Response. In: **Advances in Consumer Research**, CORFMAN, K.; LYNCH JR., J. Association for Consumer Research, v.23, p. 143-147, 1996.
- OLSON, J.; REYNOLDS, T. Understanding consumers' cognitive structures: implications for advertising strategy. In L. Percy & A. Woodside (eds.). **Advertising and consumer psychology**, p.77-90. Lexington (MA): Lexington Books, 1983.
- OLSON, J.; REYNOLDS, T. **The means-end approach to understanding consumer decision making**. In: REYNOLDS, T.J.; OLSON, J.C. Understanding consumer decision making: the means-end approach to marketing and advertising strategy. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2010.

OSHAGAN, H. Reference Group Influence on Opinion Expression. **International Journal of Public Opinion Research**, v.8, n.4, p. 335-354, 1996.

PATTERSON, M.; O'MALLEY, L. Brands, Consumers and Relationships: a Review. **Irish Marketing Review**, v. 18, n.1-2, p. 10-20, 2006.

PETER, J.; OLSON, J. **Comportamento do consumidor e estratégia de Marketing**. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

PHD – Proprietários de Harley-Davidson. Disponível em <<http://www.phd-sc.com.br/home/>>. Acesso em 04 ago 2014.

PINTO, F. **Você tem uma moto ou uma Harley? Vínculos com a marca Harley-Davidson em São Paulo**. 2011. Tese (Doutorado em Antropologia Social) – Curso de Pós-graduação em Antropologia Social, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

RAFFERTY, T. **Harley-Davidson 100 years: Celebration of a legend**. London: Salamander Books, 2002.

RECUERO, R. Considerações sobre a Difusão de Informações em Redes Sociais na Internet. INTERCOM – VIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Sul. **Anais...Passo Fundo (RS)**, junho, 2007.

REID, P. **Well Made in America, Lessons From Harley-Davidson on Being the Best**. New York: McGraw-Hill, 1990.

REYNOLDS, T.; GUTMAN, J. Laddering theory, method, analysis and interpretation. **Journal of Advertising Research**, v.28, n.1, p.11-31, 1988.

REYNOLDS, T.; OLSON, J. **Understanding consumer decision making**. The means-end approach to marketing and advertising strategy. Mahwah (NJ): Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, 2010.

REYNOLDS, T.; DETHLOFF, C.; WESTBERG, S. Advancements in laddering. In REYNOLDS, T.; OLSON, J. **Understanding consumer decision making**. The means-end approach to marketing and advertising strategy. Mahwah (NJ): Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, 2010.

ROCHA, E.; BARROS, C., Dimensões culturais do marketing: teoria antropológica, etnografia e comportamento do consumidor. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. v.46, n.4, p.1-12. 2006.

ROCHA, E.; PEREIRA, C., **Juventude e consumo: um estudo sobre a comunicação na cultura contemporânea**. Rio de Janeiro: Mauad, 2009.

ROCHA, E.; BARROS, C.; PEREIRA, C. Do ponto de vista nativo: compreendendo o consumidor através da visão etnográfica. **Intercom** – XXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. UERJ. 5 a 9 de setembro de 2005. Disponível em <http://repositorio.portcom.intercom.org.br/handle/1904/17474>. Acesso em 16 de novembro de 2014.

ROKEACH, M. **Beliefs, attitudes and values: a theory of organization and change**. San Francisco: Jossey-Bass, 1968.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973.

- RUST, R.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. **O Valor do Cliente**: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- SANDAY, P. The ethnographic paradigm(s). **Administrative Science Quarterly**, v.24, n.4, p.527-538, Dec. 1979.
- SASTRE, P.; SERRALVO, F.; MORAS, A. A Influência dos Grupos de Referência no Processo Decisório do Consumidor: um estudo no segmento de veículos utilitários esportivos. IV Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...Florianópolis (SC)**, agosto, 2010.
- SCHAEFERS, T. Exploring carsharing usage motives: a hierarchical means-end chain analysis. **Transportation Research**, part A 47, p.69-77, 2013.
- SCHARF, E. O estilo de vida e a experiência: aspectos da marca no entendimento dos seus usuários. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 13, n. 38, p. 99-113, 2011.
- SCHAU, H.; MUÑIZ, A.; ARNOULD, E. How brand community practices create value. **Journal of Marketing**, v.73, n. 5, p. 30–51, 2009.
- SCHEMBRI, S. Reframing brand experience: The experiential meaning of Harley–Davidson. **Journal of Business Research**, v.62, p. 1299–1310, 2009.
- SCHIFFMAN, L.G.; KANUK, L.L.; **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- SCHMITT, B. **Experimental Marketing**. The Free Press: New York, 2001.
- SCHORR, A.; HOR-MEYLL, L.; PESSÔA, L. Motivações para comprar objetos de luxo: bolsas LV. **Pretexto**, v. 13, n. 3, jul/set, 2013.
- SCHOUTEN, J.; McALEXANDER, J. Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers. **The Journal of Consumer Research**, v.22, n.1, p. 43–61, 1995.
- SCHOUTEN, J.; McALEXANDER, J.; KOENIG, H. Building Brand Community. **Journal of Marketing**, vol. 66, January, pp. 38–54, 2002.
- SCHOUTEN, J.; McALEXANDER, J.; KOENIG, H. Transcendent customer experience and brand community. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.35, n.3, p.357–368, 2007.
- SHETH, J.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. **Comportamento do Cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.
- SHIBUTANI, T. Reference groups as perspectives. **American Journal of Sociology**, v. 60, p. 562-569, 1955.
- SILVA, T. **Utilidade da marca e as estruturas de marketing de relacionamento, relação entre marca-comunidade de marca**. Trabalho de Conclusão de Curso (Ciências Administrativas), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), 2013.
- SIRGY, J. Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review. **Journal of Consumer Research**, 9 (December), p. 287–300, 1982.
- SOLOMON, M. **O Comportamento do Consumidor: Comprando , Possuindo e Sendo**. Porto Alegre: Bookman, 9ª ed., 2010.

SOUZA NETO, A.; MELLO, S.; CORDEIRO, A.; FONSÊCA, F. Voltando o carro para trás dos bois: busca da compreensão de nuances do “relacionamento” no contexto de consumo como forma de subsidiar a prática consciente do “marketing de relacionamento” por empresas de serviço. In: ENCONTRO DE MARKETING, 1, 2004, Porto Alegre, RS. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2004.

STETZER, R. Harley ride just part of soldier's tale. **The Chippewa Herald**, 13 ago 2002. Disponível em <http://chippewa.com/harley-ride-just-part-of-soldier-s-tale/article_2b934c3c-eefe-5422-bf94-d5bc68327c63.html>. Acesso em 25 abr 2014.

SUAREZ, M.; GALINDO, F.; SOUKUP FILHO, V.; MACHADO, R. A Esperança Que Nos Une: Investigação de uma Comunidade de Marca na Internet em torno do Lançamento de um Novo Produto. XXXVII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2013.

TAJFEL, H. The Achievement of Group Differentiation. In: H. Tajfel (ed.). **Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations**. London: Academic Press, 1978.

THYNE, M. The importance of values research for nonprofit organisations: the motivation-based values of museum visitors. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing**, v.6, n.2, p.116–130, 2001.

THOMPSON, A. Interpreting Kahle's List of Values: Being Respected, Security, and Self-Fulfillment in Context. **UW-La Crosse Journal of Undergraduate Research**, vol. XIII, 2009. Disponível em <<http://www.busn.uco.edu/dgoudge/Kales%20List%20of%20Values.pdf>>. Acesso em 06 dez 2014.

TURETA, C.; ALCADIPANI, R. Entre o Observador e o Integrante da Escola de Samba: os Não-Humanos e as Transformações Durante uma Pesquisa de Campo. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v.15, n.2, art.3, pp. 209-227, Mar./Abr. 2011.

TURNER, J. Social influence. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, 1991.

TURNER, V. **The Ritual Process: Structure and Anti-Structure**. New York: Aldine de Gruyter, 1995.

VALETTE-FLORENCE, P. Analyse structurelle comparative des composantes des systèmes de valeurs selon Kahle et Rokeach. **Recherche et Applications en Marketing**, v.3, n.1, p.15-34, 1998.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. **Dúvida sobre separação A-C-V**. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 07jan. 2015.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T.; IKEDA, A. Usos e limitações do método laddering. **Revista de Administração Mackenzie**, Ano 5, n.1, p. 197-222, 2004.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T.; IKEDA, A. Valor em serviços educacionais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v.5, n.2, 2006.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T.; IKEDA, A. Laddering em pesquisa de marketing. **Cad. EBAPE.BR**, vol.6, no.1, Mar., 2008.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T.; IKEDA, A.; CAMPOMAR, M. Laddering in the practice of marketing research: barriers and solutions. **Qualitative Market Research International Journal**, vol. 9, n. 3, pp. 297-306, 2006.

- VERGARA, S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2010.
- VEROFF, J.; DOUVAN, E.; KULKA, R. **The Inner American**. New York: Basic Books, 1981.
- VILAS BOAS, L.; BUENO, J.; OLIVEIRA, L.; SIQUEIRA, W. Comportamento do consumidor sob a ótica da teoria meios-fim: um estudo sobre os valores pessoais dos discentes do curso de especialização em gestão pública. V Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), agosto, 2012.
- VIVEK, S.A **scale of consumer engagement**. Doctoral dissertation (Department of Management and Marketing), University of Alabama, 2009.
- VRIENS, M.; HOFSTEDE, F. T. Linking attributes, benefits and consumer values. **Journal of Marketing Research**, v. 12, n. 3, p. 4-10, Fall 2000.
- WAR HISTORY ONLINE. **Military Motorcycles: World War II and Harley-Davidson**. Disponível em <<http://www.warhistoryonline.com/military-vehicle-news/military-motorcycles-world-war-ii-and-harley-davidson.html>>. Acesso em 25 abr 2014.
- WIKIPEDIA. **Hollister riot**. Disponível em <http://en.wikipedia.org/wiki/Hollister_riot>. Acesso em 25 abr 2014.
- WOODRUFF, R. Customer value: the next source of competitive advantage. **Journal of Academy of Marketing Science**, Coral Gables, v. 25, n. 2, p. 142, 1997.
- WOODRUFF, R.; FLINT, D. Marketing's Service Dominant Logic and Customer Value, In **The Service-Dominant Logic of Marketing**, Robert F. Lusch and Stephen L. Vargo, eds. Armonk: M.E. Sharpe, 183–95, 2006.
- WRIGHT, D. **The Harley-Davidson Motor Company, An Official 90, Year History**. Wisconsin: Mototbooks International, 1993.
- YATES, B. **Outlaw machine: Harley-Davidson and the search for the American soul**. New York: Broadway Books, 1999.
- YUAN, Y.; WU, C. Relationship among experiential marketing, experiential value, and customer satisfaction. **Journal of Hospitality and Tourism Research**, v. 32, n. 3, p. 387-410, 2008.
- ZEITHAML, V.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 5ª ed., 2011.
- ZHANG, J.; BEATTY, S.; MOTHERSBAUGH, D.A CIT investigation of other customers' influence in services. **Journal of Services Marketing**, v. 24, n. 5, p. 389–399, 2010.

APÊNDICE



Figura 1



Figura 2

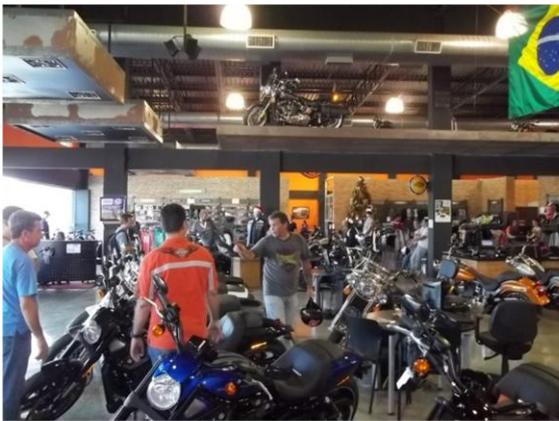


Figura 3



Figura 4



Figura 5



Figura 6



Figura 7



Figura 8



Figura 9



Figura 10



Figura 11



Figura 12



Figura 13



Figura 14



Figura 15



Figura 16



Figura 17



Figura 18



Figura 19



Figura 20



Figura 21



Figura 22

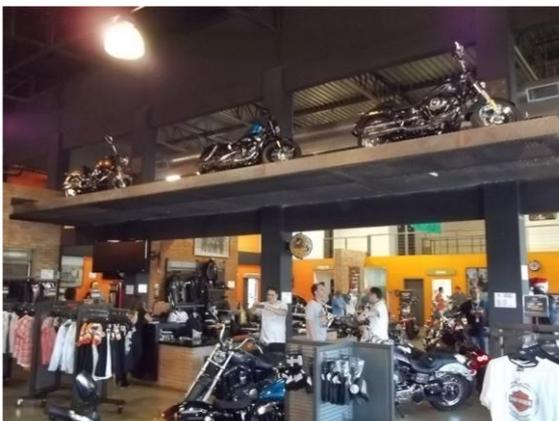


Figura 23



Figura 24



Figura 25



Figura 26



Figura 27



Figura 28



Figura 29

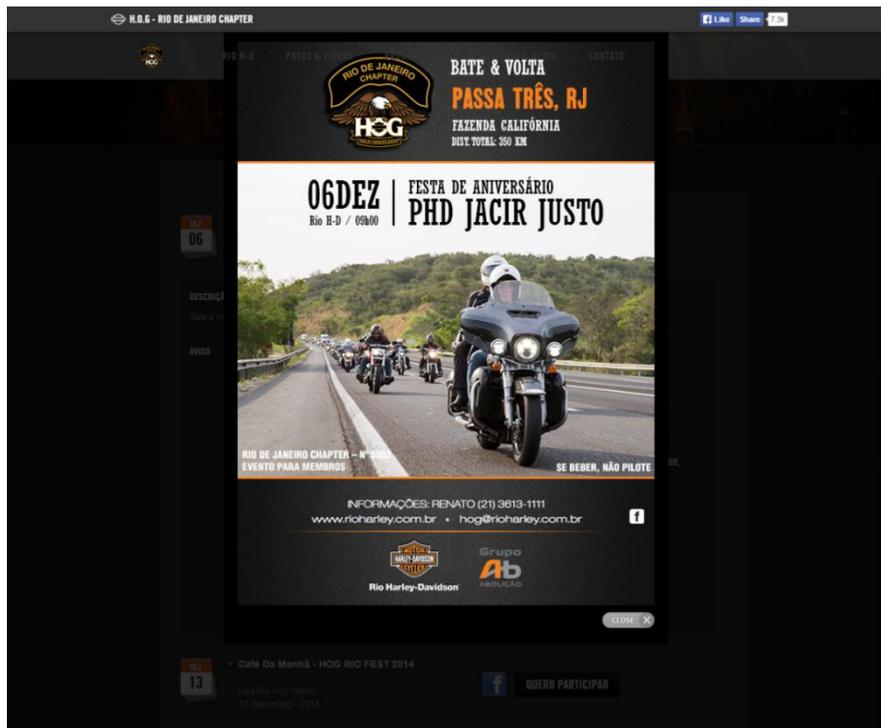


Figura 30



Figura 31



Figura 32



Figura 33



Figura 34



Figura 35



Figura 36



Figura 37



PROGRAMAÇÃO JANEIRO

03JAN

BATE & VOLTA

LOJA RIO H-D: 09h30

MURY, RJ - KM(T): 400

RESTAURANTE BRAUN BRAUN

08JAN

REUNIÃO ORDINÁRIA

LOJA RIO H-D: 19h30

DIRETORIA HOG RIO

SUGESTÕES DE B&V/F

10JAN

BATE & VOLTA

LOJA RIO H-D: 09h30

NOGUEIRA, RJ - KM(T): 300

CASA DA EMPADA

17JAN

BATE & VOLTA

LOJA RIO H-D: 09h30

TERESÓPOLIS, RJ - KM(T): 300

VILLA ST GALLEN

24JAN

BATE & VOLTA

LOJA RIO H-D: 09h30

VISCONDE DE MAUA, RJ - KM(T): 450

RESTAURANTE BORBULHA

29JAN

1º WORKSHOP

LOJA RIO H-D: 19h30

PILOTAGEM DEFENSIVA

M1 - PARTICIPAR EM TRENS DE H-D

31JAN LOJA RIO H-D

10h00 - CERTIFICAÇÃO

ROAD CAPTAIN & LOH NAVIGATOR

11h00 - CAFÉ COM ROCK

BANDA SURPRESA

12h00 - RIDE IN RIO

FEIRA DE TRADIÇÃO NORDESTINAS

KM(T): 60 - REST. SURPRESA

PROTOCOLO CRÍTICO DO HOG RIO CHAPTER

- 1 - ESTAR APTO AO PERFIL DE DESLOCAMENTO (VELOCIDADE E P. ABASTECIMENTO)
- 2 - MANTER-SE NA MESMA FAIXA DO ROAD CAPTAIN (1ª MOTO)
- 3 - MANTER-SE NOS RASTROS DOS PNEUS E EM POSIÇÕES ALTERNADAS
- 4 - APARECER NO RETROVISOR, ANTES DE ULTRAPASSAR
- 5 - NUNCA EXTRAPOLAR OS PRÓPRIOS LIMITES

INFORMAÇÕES:



Renato (21) 3613-1111

www.rioharley.com.br

hog@rioharley.com.br



Rio Harley-Davidson

Grupo
Ab
ABOLIÇÃO

Figura 38