

## A influência do marketing one to one na percepção da imagem da marca Harley-Davidson

### *The influence of one-to-one marketing on Harley-Davidson brand awareness*

Leonardo Bars HUMES<sup>1</sup>  
Wesley Moreira PINHEIRO<sup>2</sup>

#### Resumo

Esta pesquisa investiga a influência de um conjunto de variáveis características de ações de marketing one to one influenciando a imagem da marca Harley-Davidson. Utilizamos uma abordagem metodológica quantitativa, baseada em uma análise fatorial exploratória. Os dados primários foram coletados por meio de um questionário estruturado, totalizando 172 entrevistas, com amostragem não probabilística extraída de duas comunidades de consumidores da marca presentes na rede social Facebook. Este estudo permitiu concluir que das vinte e quatro variáveis inicialmente elencadas, dezesseis explicam a formação da imagem da marca sob a ótica desta amostra, as quais foram divididas em dois fatores que explicam quais ações praticadas pela Harley-Davidson são responsáveis pela sua imagem da marca.

**Palavras-chave:** Imagem da marca. Análise fatorial exploratória. Relacionamento com o consumidor.

#### Abstract

This research investigates the influence of a set of variables characteristic of marketing one to one actions influencing the image of the Harley-Davidson brand. We used a quantitative methodological approach based on an exploratory factorial analysis. The primary data were collected through a structured questionnaire, totaling 172 interviews, with non-probabilistic sampling extracted from two communities of consumers of the brand present in the social network Facebook. This study allowed us to conclude that of the twenty-four variables initially mentioned, sixteen explain the brand image formation from the perspective of this sample, which were divided into two factors that explain what actions practiced by Harley-Davidson are responsible for their brand image.

**Keywords:** Brand image. Factorial exploratory analysis. Relationship with the consumer.

---

<sup>1</sup> Graduado em Publicidade e Propaganda pelo FIAM-FAAM Centro Universitário.  
E-mail: leonardobarshumes@gmail.com

<sup>2</sup> Doutorando em Administração pela PUC-SP. Professor de Pesquisa de Marketing e Métricas Digitais.  
E-mail: wesleyp@gmail.com

## Introdução

O século XXI é palco de transformações importantes na forma como os consumidores buscam/buscam informações sobre produtos e marcas e criam relacionamentos, tendo como exemplos, a busca pela responsabilidade socioambiental, a procura por marcas e produtos que atendam necessidades e interesses cada vez mais específicos, como é o da Harley-Davidson, cujos, segundo Flávio Villaça (Gerente de Marketing, Produto e Relações Públicas no Brasil), pilares estratégicos da marca vão ao encontro da experiência do cliente a fim de garantir que eles "possam vivenciar o verdadeiro estilo de vida Harley-Davidson" (BARROS, 2016).

Pine e Gilmore (1999) afirmam que os produtos se encontram altamente comoditizados, o que faz com que os produtos passem a valer cada vez menos e que a fidelidade a marcas tende a se tornar cada vez menor. Com isso, quando o tema está relacionado com consumo por meio da compra de produtos e consumo de marcas, o marketing é a ferramenta mais adequada para lidar com esses cenários segmentados e complexos. Cravens e Piercy (p. 71, 2007) corroboram essa linha de pensamento quando afirmam que “os mercados estão cada vez mais complexos, turbulentos, e inter-relacionados”, e com isso Kotler e Armstrong (p.3, 2007), quando buscam conceituar o marketing, alertam que “a função do marketing, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes”, pois “os clientes formam expectativas em relação ao valor e à satisfação que várias ofertas proporcionarão e fazem suas escolhas de acordo com essas expectativas” (p.5, 2007).

Caminhando sob essa perspectiva inicial que trata o mercado contemporâneo como complexo, tendo o marketing como ferramenta para lidar com clientes, esta pesquisa se volta para uma derivação do marketing de relacionamento, conhecida como *Marketing One to One* (O2O), que para Peppers, Rogers e Dorf (2001) é a derivação do marketing que trata clientes de forma diferenciada, onde é necessário identificar e diferenciar os clientes, interagir com eles e criar ações personalizadas, sendo diferente do marketing de relacionamento a medida que possui um conhecimento mais aprofundado sobre cada cliente e usa tal conhecimento para promover uma alta customização que leve a fidelidade dos clientes.

A proposta desta pesquisa tem como *corpus* principal o estudo das variáveis de *marketing one to one* aplicados em ações da marca Harley-Davidson, promovendo a seguinte questão de investigação: quais variáveis melhor explicam os construtos do *marketing one to one* com a imagem da marca da Harley-Davidson? Dessa forma, nosso objetivo geral é analisar como o consumidor percebe as estratégias de *marketing one to one* da Harley-Davidson refletindo na imagem da marca, a fim de propor um conjunto de variáveis que explique a relação de fidelização entre consumidor e marca.

## **Contextualização do objeto de estudo**

Para podermos discutir acerca da efetividade dos construtos do *Marketing One to One* aplicados pela Harley-Davidson, primeiro se faz necessário entender sobre a história da montadora. A fabricante de motocicletas *Harley-Davidson Motor Company* foi fundada em 1903, na cidade norte-americana de Milwaukee (localizada no estado de Wisconsin) pelos amigos Willian Harley e Arthur Davidson (AZEVEDO; ARAUJO, 2010).

No ano de 1917, durante a Primeira Guerra Mundial, cerca de um terço da produção total da fabricante foi vendida ao exército norte-americano, sendo desenvolvido também um departamento que tinha como objetivo ensinar conhecimentos sobre a mecânica das motocicletas aos militares (PANZARINI, 2013). Durante a década de 1920, a Harley-Davidson se tornou a maior fabricante do mundo, contando com mais de 2000 revendedores (ALMEIDA *et al*, 2013) que comercializavam as motocicletas em mais de 67 países (AZEVEDO; ARAUJO, 2010).

Com a Segunda Guerra Mundial, o exército fez uma encomenda de noventa mil unidades à empresa, o que permitiu a Harley se recuperar definitivamente das dificuldades que passava provenientes da Grande Depressão (AZEVEDO; ARAUJO, 2010). Mais do que isso, essa encomenda fez com que a Harley se especializasse na produção de motocicletas para uso militar, desenvolvendo *sidecars* com armas automáticas avançadas acopladas a eles (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013). Com o término da Segunda Guerra Mundial, o mercado norte-americano emergiu após muitos anos em contração. Com isso, as vendas da Harley entraram em franca ascensão, puxadas pelos agora veteranos de guerra que compravam as motocicletas da empresa

buscando reviver, agora como civis, todo o espírito que a marca e as motocicletas representavam (PANZARINI, 2013).

Em 1969, a empresa foi adquirida pela *American Machine and Foundry* (AMF) (PANZARINI, 2013). Essa aquisição foi motivada pelo fato de que a AMF buscava aumentar seu portfólio de produtos, buscando adentrar no segmento de lazer, visto que após a década de 1950 as motocicletas Harley-Davidson passaram a ser vistas como sinônimo de lazer e diversão (AZEVEDO; ARAUJO, 2010).

Para competir com as japonesas, a Harley entendeu que deveria focar nos pontos mais fortes da marca, dentre eles o quesito emocional, ou seja, o espírito de liberdade e aventura que era associado às motocicletas, como a própria missão da marca diz: “realizar os sonhos fornecendo motocicletas extraordinárias e experiências Premium. Também, alimentando a paixão por liberdade de nossos consumidores”<sup>3</sup>, e no quesito de “tradição” que existia associado a marca (AZEVEDO; ARAUJO, 2010).

Surge a partir de 1983 o *Harley Owners Group* (H.O.G.) (ALMEIDA *et al*, 2013), evento onde os donos de motocicletas Harley-Davidson se reuniam nas concessionárias da marca para curtir uma boa música, tomar uma cerveja, trocar experiências e dicas sobre suas motocicletas, além de combinar viagens, por exemplo, propagando o estilo de vida associado à marca (AZEVEDO; ARAUJO, 2010). Paralelamente a isso, o H.O.G. também busca estabelecer um elo fraternal entre a marca e seus consumidores, promovendo o contato de proprietários de Harleys com engenheiros e funcionários que produziam essas motocicletas, trocando dicas sobre as motocicletas e fazendo sugestões para futuras melhorias, criando assim laços emocionais mais fortes entre clientes-empresa (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013).

Além disso, a Harley-Davidson também criou um grupo chamado *Ladies of Harley*, que é um grupo com a mesma configuração do H.O.G mas composto somente por mulheres, que são proprietárias de 10% de todas as Harleys em circulação (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013). As concessionárias então se tornaram um ponto de encontro para compartilhamento de informações entre os proprietários, além de ser onde as tendências sobre a marca e as novidades são divulgadas (PANZARINI, 2013).

---

<sup>3</sup> Fonte: <[http://www.harley-davidson.com/content/h-d/pt\\_BR/company.html](http://www.harley-davidson.com/content/h-d/pt_BR/company.html)> - Acesso em 25/08/2016.

Visando propagar o estilo de vida Harley-Davidson, a empresa começou a comercializar outros produtos que levavam a marca estampada em si, como camisetas, jaquetas e luvas, por exemplo (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013), promovendo assim uma imersão do cliente no universo simbólico da marca, fazendo-o transferir para suas vidas o significado de tais bens (PANZARINI, 2014).

Esse relacionamento cliente-marca acaba se refletindo nas atitudes dos consumidores, que se orgulham não só de terem uma motocicleta e produtos da “grife” Harley-Davidson, mas de participarem ativamente do mundo Harley-Davidson e de compartilharem dos mesmos valores que a marca promove, tais como entender a motocicleta também como uma representação de individualidade (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013) e liberdade (CHIARELLI, 2015), por exemplo, fazendo parte de um grupo único que utiliza a marca como meio para alcançar determinadas sensações (PANZARINI, 2014; PANZARINI, 2013) e que não apresenta restrições de estereótipos de quem pode ou não ser integrante do grupo (PANZARINI, 2013).

Alguns consumidores desenvolvem tal relação com a marca que chegam a tatuar o logotipo da mesma em sua pele, se tornando uma espécie de “propaganda ambulante” da marca. Isso ocorre devido a percepção da marca como uma extensão do “eu” (AZEVEDO; ARAUJO, 2010). Para reforçar essa mensagem, a marca se vale de múltiplas ferramentas de comunicação para divulgar esse “ideal” de exclusividade e de estilo de vida em que a marca se apoia (PANZARINI, 2013), introduzindo no conteúdo vinculado representações de desprendimento, liberdade e desconstrução de estereótipos comuns a sociedade pós-moderna (PANZARINI, 2014) e ressaltando o conceito de que cada pessoa pode ter uma Harley-Davidson única, feita sob medida e que reflita traços de sua personalidade (CHIARELLI, 2015).

Partindo dessa discussão sobre o objeto de estudo, Harley-Davidson, podemos perceber pelo anúncio publicitário (Figura 1) a promoção da ideia de estilo de vida.

Figura 1: O estilo de vida Harley-Davidson em uma peça publicitária



Fonte: Extraído de <https://apaixonadosporharleydavidson.files.wordpress.com/2013/06/anuncio-harley.jpg>. Acesso em 26/08/2016.

A campanha publicitária presente na Figura 1 se vale da imagem de uma criança “se tatuando”, conceito tido como “absurdo” pela sociedade, para reafirmar a imagem de inovação e rebeldia e reforçar tais características como integrantes do estilo de vida Harley-Davidson.

Assim, a marca apoiou-se em suas raízes e diferenciais para criar uma estratégia que a fizesse transcender o *status* de fabricante de motocicletas para se tornar um estilo de vida autêntico e atemporal (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013).

### **Marketing one to one: estratégias para criar uma relação personalizada com os clientes**

Desenvolver uma relação íntima e personalizada com clientes é uma forma de obter sua fidelidade. Partindo dessa afirmação, apresentaremos como o *Marketing One to One* pode contribuir para obtenção de tal relação.

Com o aumento da oferta de meios de pesquisa e do acesso à informação, as pessoas estão se informando mais para saber o que e como comprar (KOTLER;

KELLER, 2006), sendo necessário agregar um diferencial competitivo à marcas e produtos para que se consiga excelência nas estratégias de marketing. É preciso compreender que essa necessidade de pesquisa do consumidor se dá pelo fato de que a busca por informações faz com que ele crie expectativas em torno do que é oferecido, sendo a escolha final guiada por essas expectativas previamente construídas. Cada vez mais se mostra necessário focar em atender as necessidades individuais dos consumidores (KOTLER; ARMSTRONG, 2007), ou seja, pensar os consumidores como grupos articulados por interesses individuais, porém, próximas e possíveis de serem agrupadas.

Ao ofertarem experiências<sup>4</sup> e sentimentos únicos (e que agreguem tal diferencial a marca/produto), as empresas serão responsáveis pelo que causarão no consumidor. Despertando emoções desejadas pelo cliente, a empresa obterá a fidelidade deste (SANTOS; PALOMBO, 2010). Isso reforça a necessidade de atendimento às suas necessidades individuais, muitas vezes potencializadas pelas próprias ações de marketing que a marca/produto causam em seus consumidores.

Para desenvolver um relacionamento saudável com o cliente, alguns fatores como confiança, confiabilidade, compreensão e carinho devem ser levados em consideração pelas marcas (AAKER, 1996), de modo a envolver o consumidor de tal forma que o custo de mudança para a concorrência lhe seja inconveniente (PEPPERS & ROGERS GROUP, 2004). Essas variáveis são úteis para entender a lealdade do consumidor, e se levarmos em consideração que as ações de Marketing que vão ao encontro da personalização em favor do consumidor, o tratamento dessas variáveis será mais positivo.

Para entender melhor o *Marketing One to One* se faz necessário entender que ele é fundamentado em quatro pilares: identificação dos clientes, diferenciação dos clientes, interação com os clientes e personalização de algum ponto da relação com o cliente (PEPPERS; ROGERS; DORF, 2001).

Para iniciar uma estratégia *One to One* (O2O), primeiramente a empresa deve definir em qual segmento de mercado atuará (KOTLER; ARMSTRONG, 2007). A partir disso, deve-se catalogar toda e qualquer informação que permita a empresa saber com quem de fato ela faz negócios, independente do canal em que ela tenha sido obtida,

---

<sup>4</sup> Para esta pesquisa entendemos experiência como uma forma de ação do estilo de vida Harley-Davidson.

tais como identificar o histórico de transações do cliente e o histórico de interações deste com a empresa. Além disso, é necessário coletar informações que permitam identificar os consumidores individualmente e profundamente, tais como e-mail, telefone, endereço, hábitos e costumes (PEPPERS; ROGERS; DORF, 2001). O objetivo de arquivar essas informações é fazer com que o cliente não tenha que repeti-las toda vez que entrar em contato com a empresa. Além disso, sabe-se que para atender melhor o consumidor é importante conhecê-lo bem.

O relacionamento deve ser construído com base na interação com o cliente. Essa interação deve ocorrer de forma cada vez mais eficiente, podendo ser feita a partir de múltiplos canais de informação, recolhendo a cada contato com o cliente novas informações que permitam identificá-lo de forma cada vez mais individual e que auxiliem a empresa a definir qual seu valor para ela. Além disso, cada interação deve ocorrer sempre do ponto onde a última parou, independentemente de quando foi o último contato ou em que meio ocorreu (PEPPERS; ROGERS; DORF, 2001).

A personalização, ao contrário do que muitos pensam, não é feita de forma individual, mas sim para determinados agrupamentos de clientes que possuem necessidades semelhantes, partindo de uma variedade de módulos que podem ser combinados entre si para criar configurações de produto que atendam as necessidades daquele agrupamento especificamente (PEPPERS & ROGERS GROUP, 2004). Nesse sentido, é possível entender o O2O como conjunto de ações voltadas aos agrupamentos de clientes com características semelhantes e necessidades convergentes, atendendo assim as demandas individuais através desses grupos.

Se bem feita, a personalização pode tornar uma eventual mudança em um fator de fidelização junto ao cliente. Isso ocorre pelo fato de que um produto altamente customizado é difícil de ser igualado pela concorrência, dado o esforço que ela teria em conhecer o cliente ao ponto de oferecer exatamente o mesmo produto (PEPPERS & ROGERS GROUP, 2004).

O pensamento central por trás da Harley-Davidson, de que não existem duas motocicletas iguais, vai ao encontro do quarto princípio do O2O, a personalização, criando certas características que foram atreladas a personalidade da marca, como as ideias de exclusividade e liberdade, por exemplo (AAKER, 2007).

O objetivo central da Harley-Davidson era transmitir o ideal de liberdade, tanto do confinamento promovido pela rotina cotidiana quanto dos valores e princípios da sociedade. Porém, a imagem da marca hoje é muito maior que isso. Ela é tida, além de símbolo de liberdade, como uma forma de autoafirmação, de um estilo de vida. Pilotar uma Harley se tornou de fato símbolo de autoafirmação, poder, liberdade e independência, gerando benefícios que vão muito além do mero transporte entre dois pontos (AAKER, 2007).

A empresa conseguiu (e ainda consegue) fazer com que seus clientes percebam a Harley-Davidson como uma parte fundamental em suas vidas e personalidades (AAKER, 2007), alcançando o objetivo de conquistar a lealdade de seus consumidores, meta do Marketing O2O (PEPPERS & ROGERS GROUP, 2004) cujo um dos indicadores é a tatuagem do símbolo da marca no corpo. Nesse quesito, a marca Harley-Davidson é a tatuagem mais popular nos Estados Unidos (AAKER, 2007), apresentando-se também como instrumento marcário.

## **Procedimentos metodológicos**

Esta pesquisa se caracteriza pela natureza quantitativa descritiva, baseada na análise de dados primários, coletados por meio de questionário estruturado e analisados através de análise de correlação de Pearson e análise fatorial exploratória.

Os dados foram coletados por meio de dois grupos do Facebook, Harley-Davidson Brasil e Harley-Davidson Lifestyle, entre os dias 15 e 28 de maio de 2016, totalizando 172 respondentes. Esses grupos foram escolhidos devido a sua característica principal de serem consumidores da marca, portanto, o que torna a amostra, mesmo não-probabilística, de acordo com o perfil desejado, de pessoas que possuem uma motocicleta Harley-Davidson.

Por ser uma amostra na qual não se consegue garantir a representatividade das características socioeconômicas dos consumidores da Harley-Davidson, de uma maneira geral, optou-se por uma amostragem não-probabilística. Para essa pesquisa, o mais relevante não é a generalização do resultado para a população de consumidores da Harley-Davidson, mas sim testar de forma exploratória a força das variáveis utilizadas nesta pesquisa para explicar a imagem trabalhada pela marca, alcançando um conjunto

de variáveis mais sólido para explicar o significado da imagem da marca Harley-Davidson por meio da percepção dessa amostra de consumidores.

Assim, os resultados presentes neste artigo não podem ser utilizados para explicar o comportamento do universo de consumidores da marca, embora tenham serventia para entender como os modelos de variáveis atuam nessa amostra de consumidores reais da marca.

O questionário aplicado foi composto de trinta questões, sendo seis destinadas a esclarecer o perfil da amostra e outras vinte e quatro divididas em grupos de quatro questões para cada um dos seis construtos testados (“identificação do cliente”, “diferenciação”, “interação”, “personalização”, “comunidade” e “estilo de vida”), sendo que cada questão representa uma variável individual e particular de cada um desses construtos. Esse agrupamento foi feito de modo a avaliar individualmente o modo com que cada um dos quatro pilares da teoria desenvolvida por Peppers, Rogers e Dorf (2001) é percebido pelos consumidores da marca. Além disso, essa divisão também busca entender até que ponto as ações de comunicação da marca influenciam a percepção destes para com a Harley-Davidson.

A construção da ferramenta de coleta de dados ocorreu através da ferramenta de *survey* do Google, sendo que a escala utilizada para mensurar a percepção dos respondentes em relação às variáveis de cada construto foi a de *Likert*, com 5 pontos, seguindo as orientações de Hair *et al* (2014) que indica o uso desta escala em levantamento de dados online, e Malhotra (2012) corroborando o uso desta escala pela facilidade de aplicação e compreensão de seu uso pelo entrevistados. Os dados foram processados pelo software estatístico *SPSS Statistics 22*.

Ao testar a distribuição da amostra, verificamos que ela seguia uma distribuição normal, logo, optamos pela análise fatorial exploratória, para entender como as variáveis se relacionavam entre si e quais apresentavam maior relevância para explicar a ideia de exclusividade e estilo de vida da marca Harley-Davidson.

Sobre o tamanho da amostra, vários autores como Hair, Anderson, Tatham e Black, citados por Fávero *et al.* (2009) afirmam que dificilmente se aplica uma análise fatorial com uma amostra de 50 observações, e que, de preferência, o tamanho da amostra deve ser igual ou superior a 100 observações. Como regra geral, utiliza-se um mínimo de 5 vezes o número de observações do que o número de variáveis que

compõem o banco de dados, sendo recomendável, todavia, que este coeficiente seja de 10 observações para cada variável. Nesse sentido, a amostra desta pesquisa satisfaz as exigências apontadas pelos autores, pois temos um total de 172 entrevistados, ocasionando uma quantidade superior a 7 observações por cada variável analisada.

O nível de confiança dos resultados desta amostra apresenta sig=0,01, apontando para a confiabilidade de 99% na correlação estabelecida. Ao estabelecer o teste de normalidade, a amostra apresentou-se positiva, levando assim a possibilidade de aplicar as análises de correlação e fatorial, todas aplicadas pelo software SPSS.

Além disso, a análise fatorial exploratória foi empregada por tratar-se de uma técnica que busca identificar o modo como variáveis inter-relacionadas se relacionam, agrupando-as em fatores comuns que representam o modo como um grande número de variáveis interagem (FÁVERO *et al*, 2009).

Assim, esta técnica foi utilizada visando explicar de modo mais consistente e efetivo o peso que cada variável tem na construção da percepção da marca por parte desta amostra, além de reduzir as variáveis em conjuntos que expliquem como aplicar os temas em questão (*Marketing One to One* e *Estilo de Vida*) de modo a alcançar a sensação de exclusividade partindo, novamente, das respostas dessa amostra. Uma ressalva importante diz respeito a natureza dessa análise, visto que, por se tratar de uma análise exploratória, seus resultados não devem nem podem promover generalizações (FÁVERO *et al*, 2009).

## **Análise dos dados e dos fatores que explicam a força da marca**

A análise a seguir foi elaborada a partir do resultado obtido após a quarta vez que os dados foram processados no SPSS. Para isso, foram seguidas as orientações de Malhotra (2012) e Hair *et al.* (2014), lembrando que a maior vantagem da análise fatorial é permitir a simplificação ou a redução de um grande volume de dados em um agrupamento de variáveis, chamada de fatores (FÁVERO *et al*, 2009).

As etapas da análise fatorial exploratória seguiram as orientações de Fávero *et al.* (2009), que aponta que essa técnica seja efetuada em duas etapas: matriz de correlação, que para esta pesquisa usou-se a técnica de Pearson, e extração de fatores, apresentando KMO superior a 0,60. Para este estudo o KMO foi de 0,879. Ao chegar

nos fatores, levamos em consideração as orientações de Vieira e Ribas (2011), que explicam que os fatores são difíceis de explicar o seu sentido, mas, devem refletir o conjunto de variáveis ao qual eles criaram o agrupamento.

Na primeira tentativa seis fatores apresentaram baixa comunalidade (valor menor do que 0,5) e sete variáveis foram excluídas do processo. Na segunda tentativa, a análise fatorial apresentou três fatores, porém uma das variáveis apresentou baixa comunalidade, motivando a exclusão desta do processo. A terceira tentativa apresentou três fatores e nenhuma perda de comunalidade. Porém, nenhuma das variáveis na matriz de componente apresentou valor superior a 0,5, obrigando assim uma quarta tentativa na qual a matriz foi reduzida para dois fatores. Por fim, na quarta tentativa, foram estabelecidos dois fatores para ver se havia uma melhora no resultado. Esta tentativa apresentou KMO de 0,879 e significância de 0,000, com nenhuma perda na tabela de comunalidade. O componente (fator) um, chamado “exclusividade”, apresentou cargas fatoriais superiores a 0,5 em 15 das 16 variáveis. O segundo fator, chamado “tribo”, apresentou baixo poder de explicação. Com isso, chegamos ao seguinte conjunto de variáveis que explica a relação entre a sensação de exclusividade e a formação da tribo (Tabela 1).

No cenário apresentado anteriormente, para transmitir a ideia de exclusividade através do *marketing one to one*, a marca deve focar primeiramente em fornecer uma prestação de serviços que seja percebida pelos consumidores da marca como única. Não obstante, ela também deve fornecer eventos customizados aos perfis de consumidores dela, buscando assim sempre promover um relacionamento forte entre cliente-marca, visando conquistar a fidelidade de seus clientes.

Porém, para isso, a empresa também deve se esforçar para conhecer seus clientes da forma mais profunda possível, obtendo o máximo possível de informações sobre esses e que posteriormente retornem a eles sob a forma de soluções adequadas as suas demandas.

**Tabela 1. Variáveis que explicam o fator 1 – “exclusividade”.**

VARIÁVEL	CARGA FATORIAL
Prestação de Serviço diferenciada	0,774
Eventos customizados	0,758
Relacionamento forte	0,757
Informações adequadas	0,747
Relacionamento Eficaz	0,727
Conhecimento sobre o cliente	0,721
Atendimento de qualidade nas lojas	0,701
Grupo seletivo de amigos	0,692
HD traduzida como uma atitude	0,662
Nova família	0,655
Grupo de amigos	0,628
Forma de expressão do comportamento	0,623
Espírito de aventura e liberdade	0,618
Contato constante com os clientes	0,609
Sensação e emoção que não se tem com outra moto	0,560
Envio constante de material promocional	0,451

**Fonte.** Elaborado pelos autores.

Não podemos deixar de citar também a importância da utilização dessas informações visando à melhora da interação entre cliente-marca nas concessionárias, visto que todo tratamento diferenciado e personalizado oferecido aos clientes contribui para que esse sinta e “compre” a sensação de exclusividade que a marca busca difundir.

A marca também vende a ideia de “estilo de vida”, a qual é parte integrada e importante para a construção dessa sensação de exclusividade, sendo assimilada pelos consumidores e citada por esses como um dos principais diferenciais da Harley-Davidson frente à concorrência.

Esse estilo de vida se manifesta principalmente através integração promovida pela marca por meio dos passeios e reuniões, fazendo com que os consumidores da marca criem laços entre si e percebam uns aos outros como um grupo seletivo de amigos, como uma nova família, sempre disposta a compartilhar informações e experiências.

Mais do que isso, a ideia de exclusividade da marca e de sua motocicleta são tão assimiladas pelo consumidor que este a compra com o objetivo de promover uma reafirmação de seu comportamento único, além de enxergá-la como a chave para alcançar uma sensação única, não alcançada com outra motocicleta.

Esses fatores explicam com mais precisão quais são as táticas empregadas pela marca que mais contribuem para a sensação de exclusividade que esta vende, segundo a

percepção desta amostragem de consumidores da empresa. Os dados apresentados na Tabela 2 reafirmam que a ideia de que o consumidor percebe que “cada motocicleta é única” e que as reuniões promovidas pela marca tem papel fundamental na percepção de exclusividade que ele tem da Harley-Davidson.

**Tabela 2. Variáveis que explicam o fator 2 – “Tribo”.**

NOME DA VARIÁVEL	CARGA FATORIAL
Atitude	0,563
Forma de expressão do comportamento	0,560
Sensação e emoção que não se tem com outra moto	0,489
Espírito de aventura e liberdade	0,482
Grupo de amigos	0,407
Nova família	0,331
Grupo seletivo de amigos	0,250

**Fonte.** Elaborado pelos autores.

O fato da marca reunir os consumidores dela em eventos dos mais variados tipos, aliado a frequência com que esses encontros ocorrem e a interação entre *harleyros* promovida nesses encontros, cria um relacionamento profundo e sincero entre estes, fazendo com que sejam criados laços afetivos entre os clientes e entre estes e a marca, os quais não existem em outras marcas, pois as mesmas não promovem e incentivam tais encontros, que são responsáveis pela origem desse envolvimento emocional.

Mais do que isso, a profundidade e a intensidade desses laços estão diretamente ligados a esses encontros promovidos pela Harley-Davidson. Assim sendo, um número menor de encontros (ou até mesmo a ausência destes) poderia impactar diretamente no modo com que os consumidores percebem a marca.

Portanto, esse estímulo ao encontro e compartilhamento de informações é visto com um diferencial único da Harley-Davidson, contribuindo de forma efetiva e incisiva para a sensação de exclusividade que a marca busca promover.

## Conclusão

Esta pesquisa tinha como objetivo geral analisar como o consumidor percebe as estratégias de *marketing one to one* da Harley-Davidson refletindo na imagem da marca, a fim de propor um conjunto de variáveis que explique a relação de fidelização entre consumidor e marca. A análise fatorial exploratória se mostrou adequada para analisar a

força das variáveis e agrupá-las em dois grupos, resultantes nos fatores “exclusividade” e “tribo”, os dois conjuntos de variáveis que explicam o “Estilo de Vida” promovido pela Harley-Davidson.

Como salientam Fávero *et al.* (2009) criar a nomenclatura de um fator não é uma tarefa simples, pois o pesquisador necessita oferecer um nome que contemple a realidade do conjunto de variáveis que foram agrupadas nos fatores, dando assim um sentido mais claro ao agrupamento. Por isso, os nomes “exclusividade” e “tribo” foram apontados por agrupar variáveis que vão ao encontro daquilo que foi estudado, tanto na parte da revisão da literatura, quanto na parte empírica, resumindo assim o modelo desta pesquisa.

Uma ressalva importante a ser feita é a de que esses modelos foram feitos a partir de uma amostra não-probabilística. Portanto, os resultados aqui apresentados não podem nem devem ser generalizados para o universo de consumidores da marca Harley-Davidson. Porém, o objetivo se cumpre na perspectiva de que foi possível testar as variáveis para encontrar os fatores que explicam o que é o estilo de vida Harley-Davidson.

Para os estudos em Publicidade e Propaganda, este artigo deixa uma semente para novos estudos dentro da perspectiva quantitativa, reforçando a necessidade de ampliar os métodos de estudos para diversificar os resultados e os olhares sobre os objetos. Com isso, fica claro que os métodos quantitativos podem servir aos interesses de investigação no campo da Comunicação, sem desmerecer ou criar rivalidade aos métodos qualitativos.

Por fim, oferecemos como desdobramento deste trabalho o estudo a partir de uma amostra probabilística, de modo a confirmar ou refutar as considerações e afirmações feitas a partir da análise fatorial exploratória aqui apresentada.

## Referências

AAKER, D. A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. 3. Ed. São Paulo: Futura, 1996.

\_\_\_\_\_. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ALMEIDA, L. O. V. de *et al.* Comunidade de Marcas e os Proprietários de Harley-Davidson de Belo Horizonte. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S.l.], v. 13, n. 3, p. 235-257, dez. 2013.

AZEVEDO, B. M. M.; ARAUJO, M. M. C. N. A marca Harley-Davidson no Brasil: o “Sonho” e os entraves à reprodução de uma estratégia de sucesso. *In: V Encontro Nacional de Estudos do Consumo – ENEC*. Rio de Janeiro: ESPM, p. 1-19, setembro de 2010.

BARROS, M. “Entrevista: Flávio Villaça, da Harley-Davidson do Brasil”. Motorpress, 03 fev. 2016. Disponível em: <<http://www.motorpress.com.br/moto/noticias/especiais/entrevista-flavio-villaca-da-harley-davidson-do-brasil/?rlabs>>. Acesso em 08 mar. 2016.

CHIARELLI, C. **A diferença é a alma?** A subcultura de consumo Harley-Davidson e uma comparação do significado da marca em diferentes culturas de consumo. biguaçu: Univali, 2015. 364p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2015.

CRAVENS, D. W.; PIERCY, N.F. **Marketing estratégico**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

FÁVERO, L. P. *et al.* **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

HAIR, J. F. Jr. *et al.* **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MESQUITA, M. E. A.; MAIA, C. E.S. Territórios e territorialidades urbanas em Goiânia: as tribos dos moto clubes. **Boletim goiano de geografia – Eletrônico**, v. 27, n. 3, p. 125-142, 2007.

PANZARINI, B. Consumir: A busca da realização. Avaliação da marca Harley Davidson. *In: III Conferência Brasileira de Estudos em Comunicação e Mercado*. São Paulo, p. 1-12, 2013.

\_\_\_\_\_. A comunicação mercadológica e a mundialização de um estilo de vida: estudo de caso da marca Harley Davidson no Brasil. *In: 10º Interprogramas de mestrado*. São Paulo: Faculdade Casper Líbero, p.1-18, 2014.

PEPPERS, D.; ROGERS, M.; DORF, B. **Marketing one to one**. São Paulo: Makron Books, 2001.

PEPERS & ROGERS GROUP. CRM Series: Marketing 1 to 1. 3. ed. (Revista e Ampliada). Peppers & Rogers Group: São Paulo, 2004, p. 1-108. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/431753-Crm-series-marketing-1-to-o-1-3-a-edicao-revista-e-ampliada-r-ferreira-de-araujo-202-10o-andar-05428-000-sao-paulo-sp-tel-55-11-3097-7610.html>>. Acesso em 07 abr. 2016.

PINE, B. J.; GILMORE, J. H. **The experience economy**: work is theatre & every business a stage. 1. Ed. Massachusetts: Harvard Business School Press, 1999.

RIMOLI, C. A.; NORONHA, L. E. P.; SERRALVO, F. A. Aspectos de inovação e de redes que afetam a imagem da marca: o caso Harley-Davidson e Buell. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 75, n. 2, p. 401-432, maio/ago. 2013.

SANTOS, L. G.; PALOMBO, P. E. M. Qual posicionamento de marketing adotar: customização ou massificação?. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 8, n. 1, p. 183-198, 2010.