

# VALIDAÇÃO DE MODELO PARA ANÁLISE DE CRITÉRIOS DE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO E BRANDING: ESTUDO DE CASO

Josiane Denega<sup>1</sup>(CUCR)

Ana Caroline dos Santos Bini<sup>2</sup>(CUCR)

Suély Schmiloski<sup>3</sup>(CUCR)

Pedro Paulo Papi<sup>4</sup>(CUCR)

Rafael Henrique Mainardes Ferreira<sup>5</sup>(CUCR)

## RESUMO

**Objetivo:** Este trabalho tem como objetivo estruturar e validar análises sobre Posicionamento estratégico e *branding*, bem como mensurar se é válida a aplicação das duas análises em uma empresa de serviços na cidade de Guarapuava-PR. **Método:** Para tal pesquisa o método de análise foi quantitativo, buscando teorias para conceituar os temas do estudo. Após confrontar as conceituações com a realidade da organização, os modelos foram aplicados na empresa para averiguar como era o cenário atual e se as duas estruturas seriam eficazes e os resultados após aplicações eram positivos. **Resultados:** Com a finalização dos modelos os mesmos foram aplicados e consolidados na empresa, para tal estudo foi utilizada a pesquisa de satisfação de clientes para mensurar qual era a reputação da empresa com relação ao posicionamento estratégico e para os estudos de branding um embasamento chave foram as sugestões de identidade organizacional para a empresa. Verificou-se que a empresa em estudo apresenta um bom posicionamento e é bem avaliada pelo seu público alvo. **Conclusão:** Pode-se perceber que ambos os métodos podem ser aplicados isoladamente, entretanto um complementa o outro e se acoplados podem potencializar os resultados, pois, para gerir melhor a marca, uma empresa tem necessidade de ter um posicionamento consolidado.

**Palavras-chave:** Posicionamento estratégico, Branding, Planejamento estratégico.

## ABSTRACT

**Objective:** This work aims to structure and validate analyzes on strategic positioning and branding, as well as to measure if the application of the two analyzes in a service company in the city of Guarapuava-PR is valid. **Method:** For such research the method of analysis was quantitative, seeking theories to conceptualize the themes of the study. After confronting the concepts with the reality of the organization, the models were applied in the company to find out how the current scenario was and if both structures would be effective and the results after applications were positive. **Results:** With the finalization of the models, the same were applied and consolidated in the company, for this study the customer satisfaction survey was used to measure the company's reputation for strategic positioning and for branding studies. organizational identity for the company. **Conclusion:** It was verified that the company under

1 Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Campo Real. (josianedenega@gmail.com).

2 Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Campo Real. (sbiniana@hotmail.com).

3 Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Campo Real. (adm-suelyschmiloski@camporeal.edu.br).

4 Professor Orientador. Mestre em Administração, Universidade Estadual do Centro-Oeste. (prof\_pedropapi@camporeal.edu.br).

5 Professor Orientador. Mestre em Administração, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. (prof\_rafaelferreira@camporeal.edu.br).

study has a good positioning and is well evaluated by its target public. It can be seen that both methods can be applied in isolation, but one complements the other and if coupled can boost the results, because in order to better manage the brand, a company needs to have a consolidated positioning.

**Key-words:** Strategic positioning, Branding, Strategic planning.

## 1 INTRODUÇÃO

Em meio ao cenário competitivo em que se encontram as micro empresas do século XXI, se faz necessário melhor uso de suas estratégias empresariais para inovar em seus produtos ou serviços. Poucas organizações levam em consideração em suas decisões sua atual posição de mercado e tampouco traçam seus objetivos em equipe para saber onde querem chegar e nem vislumbram novos mercados, Rebouças (2014, p.17) cita em sua obra, que

O planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação - estratégias - a serem seguidos para sua consolidação, levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada.

O modelo de gestão tradicional familiar é presente em várias empresas brasileiras e é preciso tratar este aspecto de forma coerente para que as Micro Pequena empresas não percam seus lugares e ainda conquistem novos clientes, mesmo em tempos que a tecnologia é fator determinante para o sucesso. Ainda segundo Rebouças (1999, p.22) “as empresas familiares correspondem a mais de  $\frac{4}{5}$  da quantidade das empresas privadas brasileiras e respondem por mais de  $\frac{3}{5}$  da receita e  $\frac{2}{3}$  dos empregos quando se considera o total das empresas privadas brasileiras”.

Traçar novas estratégias, se define como “criar uma posição exclusiva e valiosa, envolvendo um diferente conjunto de atividades” (PORTER,1999, p. 63). Uma empresa bem posicionada no mercado, define seu público-alvo e tem por objetivo fidelizá-lo para que sua marca seja a primeira a ser lembrada pelo consumidor.

No início do século XIX, nos Estados Unidos surgiu o *Branding* (HEALEY, 2008) embora ainda até hoje não seja muito praticado pelas empresas, esta ferramenta é extremamente importante para empresas que querem ganhar cada vez mais seu público e conquistar novos clientes. Gerir em sua essência não é uma tarefa simples, nem ao menos gerir uma marca, e para isso o branding tem ganhado sua posição nas organizações fazendo que a tecnologia e as ferramentas tradicionais possam estar em sintonia na busca pelo aumento do *market-share*.

Nesta abordagem, a presente pesquisa tem por objetivo gerar uma discussão sobre o alinhamento entre branding e o posicionamento estratégico para uma empresa do setor de

funilaria automotiva. Elaborando dois modelos de análise que pudessem ser relacionados nas duas temáticas e para validar tais estruturas, foi aplicado um estudo de caso para ver quais resultados foram possíveis.

Espera-se, ao final da pesquisa, que seja disposto um modelo de análise validado, de forma a ser aplicado em outros segmentos diante dessa discussão. Assim, almeja-se aproximar ambas as áreas analisadas, de forma a contribuir em níveis técnicos e científico.

## 2 POSICIONAMENTO: A BASE PARA O RECONHECIMENTO DE UMA EMPRESA

Responsável pela melhor colocação de uma empresa no mercado e para o alcance dos objetivos de forma ágil, a administração estratégica é fator essencial no dia a dia das organizações. O planejamento estratégico precisa ser bem elaborado, e para tal existe a necessidade de contemplá-lo por completo. Segundo Rebouças (2014), o planejamento estratégico se divide em quatro fases: Diagnóstico estratégico, missão da empresa, instrumentos prescritivos e quantitativos e também controle e avaliação, como sintetizado no quadro a seguir.

Tabela 1 - Fases do Planejamento estratégico

Fase	Descrição
Diagnóstico Estratégico	É a fase de pesquisa e análise da situação a qual se encontra a empresa. Trata-se da coleta e avaliação de dados, bem como uma análise criteriosa criando informações baseadas em fatos coletados e considerando a realidade da empresa antes de criar estratégias ou tomar decisões.
Missão da empresa	Entendida como a razão de ser da empresa, é onde a empresa consegue estabelecer seu posicionamento estratégico.
Instrumentos prescritivos e quantitativos	Compreendidos como “onde se quer chegar” e “como se quer chegar” os instrumentos prescritivos e quantitativos constituem a fase 3 do planejamento estratégico. Os instrumentos prescritivos constituem no estabelecimento de objetivos e metas, de estratégias e políticas e por último nos projetos e plano de ação. Já os instrumentos quantitativos é a fase necessária para analisar os recursos necessários e também as expectativas de retorno do projeto.

Controle e avaliação	Fase a qual se avalia se o projeto está indo na direção correta para o alcance dos objetivos e metas traçados. É a fase de controle dos resultados e da análise da necessidade de mudar de táticas para que se mantenha os resultados almejados.
----------------------	--

Fonte: Adaptado de Rebouças (2014, p. 43-56).

Fazendo uma relação com diferenciação somado a segmento, é possível ter o posicionamento de mercado, que é a forma onde a empresa mostra o seu diferencial entre os demais concorrentes. Um posicionamento bem estruturado passa por um processo de entendimento ao cliente que a empresa deseja atingir, para que o produto ou serviço tenha as características que os consumidores esperam. Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 191), entender a necessidade do cliente é a peça principal para o sucesso.

A chave para conquistar e manter clientes é entender suas necessidades e seu processo de compra melhor do que os concorrentes fazem e entregar mais valor. À medida que a empresa pode se posicionar como fornecedora de valor superior para mercados-alvo selecionados, ela ganha vantagem competitiva.

Para que a marca de uma empresa seja reconhecida pelo consumidor, é necessário que antes haja um posicionamento cauteloso e que em meio a tantas opções o cliente opte por determinada empresa. A partir dessa análise é possível perceber que ter uma empresa posicionada no mercado é deixar claro a marca da organização para os clientes, que são o principal foco dos esforços.

## 2.1 MODELO DE ANÁLISE DE POSICIONAMENTO

Com intuito de medir o posicionamento estratégico na empresa, foram levantados itens relevantes para análise, os quais traçam o nível que a empresa é posicionada ao seu público alvo. Tais itens segundo Kotler (2003) possibilitam o crescimento da empresa se seguidos corretamente e de forma eficaz. A Figura 1, a seguir, representa esse panorama de possibilidades e variáveis de análise.

Figura 1 - Modelo de análise de Posicionamento estratégico



Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2003).

A correlação das análises demonstradas, possibilita a compreensão de que para um posicionamento bem colocado é necessária uma análise não somente dos fatores internos. A consolidação desse conjunto de fatores internos de uma organização mas também de fatores do mercado e ainda da própria concorrência, cria possibilidades de criar diversos planos estratégicos para a organização, baseados no público a ser alcançado e ainda a situação atual em que a empresa se encontra.

### 3 **BRANDING ALIADO AO POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO**

Dentro da macroárea de administração estratégica presente nas organizações se ramifica o *branding*, uma extensão que acrescenta a área estratégica e vem para agregar os resultados nas micro empresas. Nessa temática, Healey (2008, p. 6) escreve que *branding* “é o processo de luta contínua entre produtores e clientes [...]” Muito do comportamento de quem compra é motivado pelas histórias e emoções, que são exploradas pelas marcas.” Nota-se que o autor aborda questões voltadas ao emocional do cliente e da importância de criar uma ligação entre a marca e os benefícios que ela o trará, não sendo lembrada por preço ou itens relevantes, mas sim pelo valor que entrega ao cliente, mesmo que isto custe mais que outros.

No que se refere à marca, Aaker (2014, p. 9) traz em sua obra que “quando as marcas são consideradas ativos, a função da gestão de marcas muda radicalmente, passando do tático e reativo ao estratégico e visionário”. No cotidiano empresarial, observa-se que grande parte dos consumidores ainda recorrem aos serviços de outras empresas, por isso a necessidade de investigar o que os clientes levam em consideração e quais os fatores decisivos nas escolhas .

O processo de fazer com que uma marca seja reconhecida, é bastante criterioso e necessita ser analisado estrategicamente, segundo Aaker (2014, p. 27):

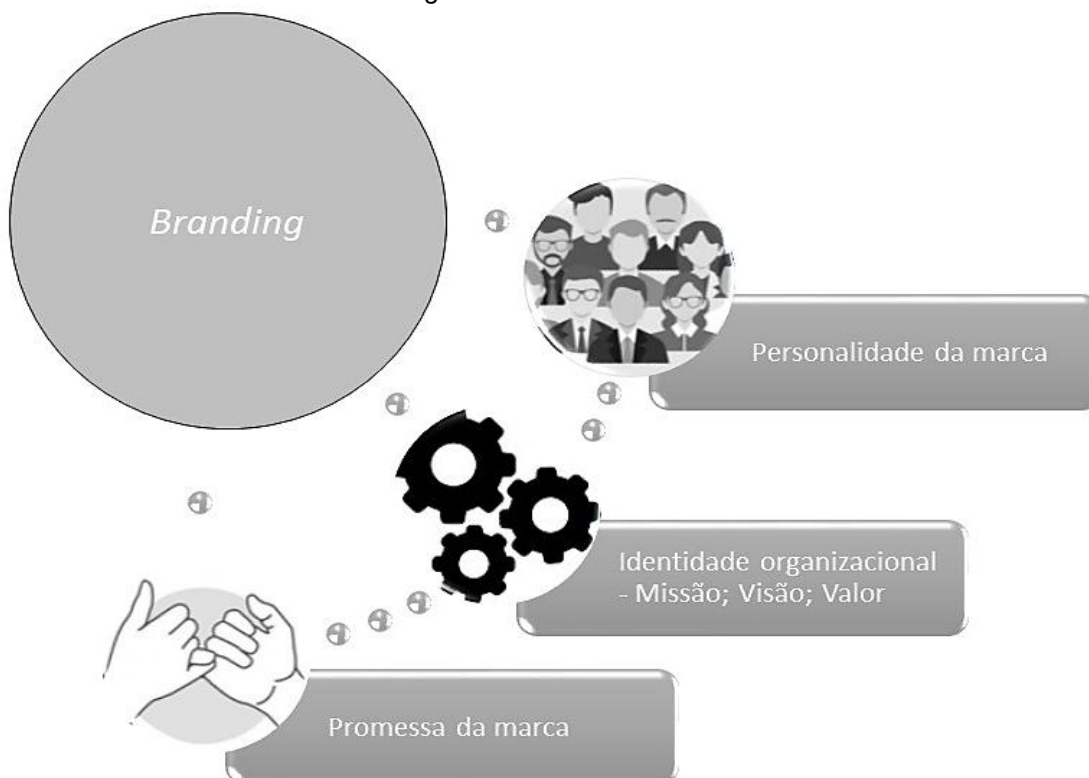
O processo de desenvolvimento da visão de marca começa pela estratégia e contexto. Antes de mais nada, é preciso ter uma análise aprofundada dos segmentos de clientes, tendências de mercado, forças ambientais, pontos fortes e fracos atuais da marca e estratégia de negócios no futuro.

A união das duas teorias, entre marca e *branding*, pode-se definir que o *Branding* é gerir de forma efetiva os recursos da empresa para que a marca seja reconhecida pelos clientes, sendo aplicada de forma estratégica para o encantamento dos indivíduos, a ponto que seja remetida uma imagem, lembrança na mente do consumidor quando se falar de determinada empresa.

### 3.1 MODELO DE ANÁLISE DE *BRANDING*

Com a análise do referencial teórico sobre a gestão da marca e objetivando averiguar quanto impacta a marca da empresa em estudo em relação aos seus clientes, foram levantados alguns elementos de análise. A Figura 2, a seguir, representa esse panorama.

Figura 2 - Modelo de análise de *Branding*



Fonte: Os autores (2018).

Para chegar a uma gestão eficaz de sua marca, a empresa deve definir pontos para alcançar seus clientes, fazendo com que a identidade da empresa também demonstre compromisso com o público que atende, realizando de fato o que propõe em seus processos e delimitando o modo de execução dos trabalhos por meio da personalidade de sua marca.

## **5 METODOLOGIA**

Para possibilitar a análise dos resultados e sua demonstração, faz-se necessário definir alguns aspectos da pesquisa e neste ponto uma das mais importantes fases é a metodologia. Segundo Minayo et al. (2002) metodologia o caminho do pensamento e a prática exercida na realidade. Neste sentido a metodologia ocupa um lugar central no interior das teorias e está sempre referida a elas. “toda investigação se inicia por um problema com uma questão, com uma dúvida ou uma pergunta, articuladas a conhecimentos anteriores, mas que também podem demandar a criação de novos referenciais” (MINAYO et al. 2002, p.18). A estruturação da metodologia utilizada, pode ser representada conforme a figura 3.

Figura 3 - estrutura da metodologia do artigo



Fonte: Os autores(2018).

Trata-se de uma pesquisa aplicada, a qual é de fato executada em algum momento com o intuito de que a execução gere embasamento para que os resultados sejam mensurados. Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 51), essa categoria de pesquisa objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos.

A partir do levantamento do problema desta pesquisa, sua classificação é qualitativa, pois o objetivo será realizar um estudo de caso, com os métodos a serem aplicados. Em sua obra Prodanov e Freitas (2013, p. 70) citam que a pesquisa qualitativa, “tal pesquisa é descritiva, [...] os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente [...] o processo e seu significado são os focos principais de abordagem”.

A presente pesquisa foi realizada em uma empresa prestadora de serviços de lataria e pintura na cidade de Guarapuava, no Paraná e que possui como público alvo revendedores de veículos do município e região. Elaborou-se modelos de aplicação para as duas áreas de enfoque desta pesquisa, posicionamento estratégico e branding com o intuito de correlacionar os resultados adquiridos com a aplicação.



## 6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com aplicação das metodologias citadas anteriormente no referencial desta pesquisa, foram coletados dados, que possibilitaram a análise do perfil atual da empresa em estudo, os quais foram adaptados para esquemas.

### 6.1 ANÁLISE DE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Baseado em dados coletados na empresa, para aplicação do modelo proposto de posicionamento, foram obtidos os seguintes dados:

Figura 4: Modelo de posicionamento estratégico aplicado em estudo de caso

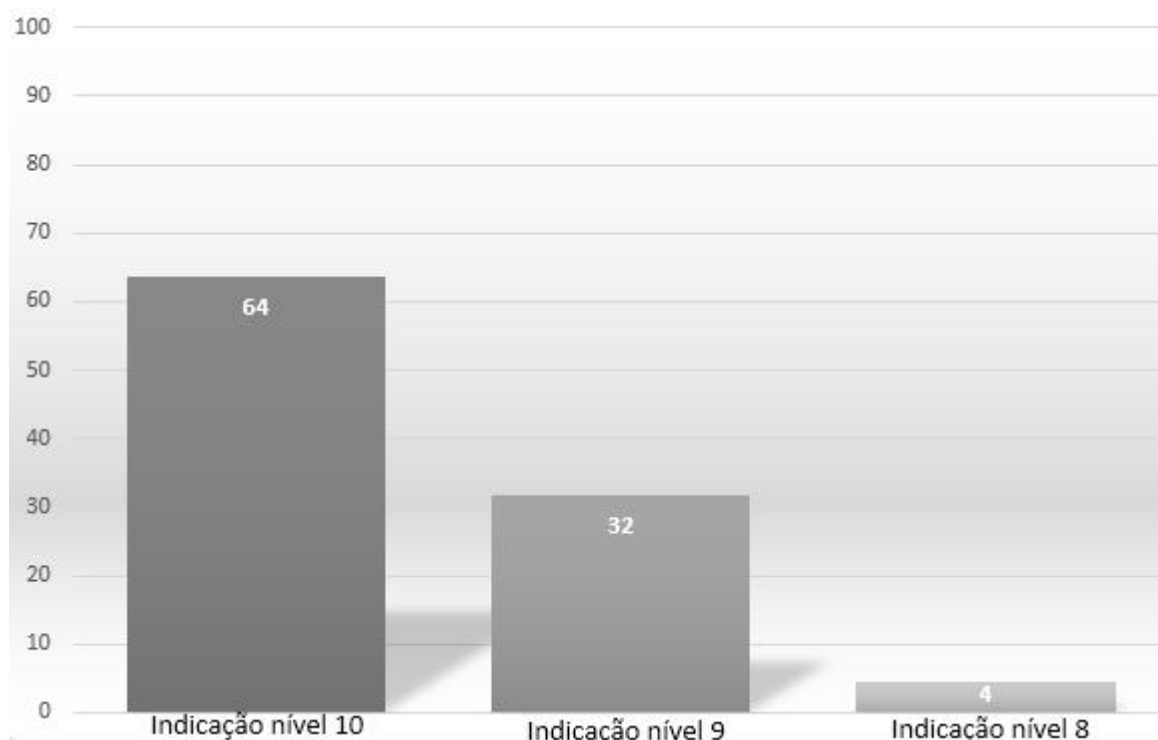


Fonte: Os autores (2018).

Na análise da concorrência percebeu-se que a empresa estudada tem como vantagem o público alvo bem delimitado, o que o favorece a organização, devido ao fato de atender de forma personalizada seus clientes. Em contrapartida, conta com tecnologias inferiores às praticadas pela concorrência. Segundo Werner e Segre (2018) “O uso de tecnologias nos processos administrativos, bem como na integração com os clientes e fornecedores pode ser considerado fundamental na consolidação da estratégia orientada para os serviços”, ou seja, traz resultados ainda melhores para as organizações que as utilizam.

No que se trata a assuntos internos a empresa, a mesma conta com mão de obra qualificada, sua sede é própria, o que favorece no acúmulo de reservas financeiras para futuros investimentos. Neste quesito, a organização conta ainda com uma boa reputação de mercado, comprovada com a pesquisa de satisfação realizada na empresa, conforme o gráfico que mostra o percentual de pessoas que indicariam os serviços da empresa para outras pessoas.

Gráfico 1: Pesquisa de satisfação de clientes



Fonte: Os autores (2018)

Quando se pediu para atribuir em uma escala de 0 a 10 o quanto indicariam a organização, 64% responderam o quesito máximo, ou seja, com toda certeza indicariam a organização aos seus colegas e amigos que vierem a precisar dos serviços prestados pelo local. Nenhum participante da pesquisa atribuiu menos que 8 em sua avaliação. Com relação ao mercado a empresa fica em desvantagem no que diz respeito à localização. Segundo Bavaresco (2013),

O diferencial competitivo de um empreendimento, por vezes é onde ele está instalado, mas para determinados negócios a localização tem uma importância maior que para outros, isso depende do público que se deseja atingir. Uma loja precisa ser vista, lembrada para atrair seus clientes, portanto a localização pede locais movimentados e de fácil acessibilidade.

Seus concorrentes estão situados em pontos estratégicos da cidade, nos quais maior parte do público alvo da empresa em estudo está instalado.

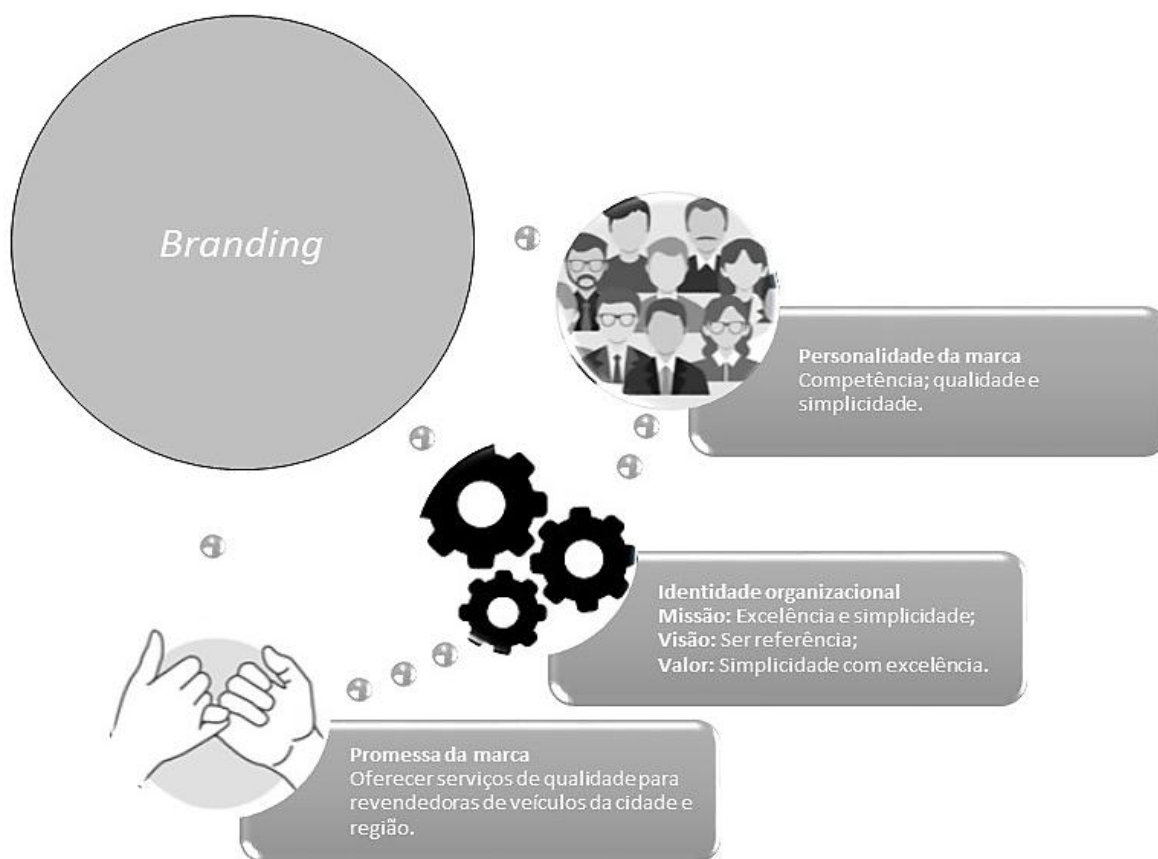
Dessa forma, os resultados obtidos por meio desta ferramenta, demonstram que a empresa possui um posicionamento estratégico consolidado, contudo não aproveita de todo seu potencial de mercado, isto poderia ser alavancado se os pontos fracos e as ameaças fossem suprimidas.

## 6.2 ANÁLISE DE BRANDING

Na construção de uma marca se faz necessário saber as próprias características para saber se aprimorar naquilo que o mercado precisa. Por Bender (2009, p. 135) “a grande meta é diferenciar sua marca em meio à avalanche de profissionais do seu segmento, tentando gravá-la de forma relevante na mente do público” deste modo, é importante alencar detalhes decisivos nesta construção.

Baseado em dados coletados na empresa, para aplicação do modelo proposto de branding, foram obtidos os seguintes dados:

Imagem 4: Modelo de *branding* aplicado em estudo de caso



Fonte: Os autores (2018).

A construção da marca da empresa em estudo se dá pelo oferecimento de serviços de qualidade para seu público alvo, que é uma relação B2B (*business to business*). A marca da empresa tem como perfil oferecer competência em seus serviços, sempre objetivando a qualidade em todos os processos e a simplicidade no que se trata de

atendimento e resolução de problemas. Como identidade organizacional da empresa foram sugeridas, missão visão e valores.

Tabela 2 - Identidade organizacional

Missão	Atender com excelência e simplicidade
Visão	Referência em serviços de lataria, pintura e polimento.
Valores	Simplicidade com excelência; Respeito para com clientes e colaboradores; Atendimento de qualidade; Ética e integridade em tudo o que faz; Sustentabilidade em todas as ações.

Fonte: Os autores (2018).

Essa identidade organizacional é baseada em práticas cotidianas da organização, e relatam a realidade de suas ações e credibilidade de mercado, compondo assim a marca da empresa.

Ao comparar os dois modelos com as suas aplicações, é possível perceber uma correlação entre ambos.



Através dos estudos feitos sobre posicionamento, foram levantadas análises sobre a empresa com suas atividades e o mercado externo. Já o branding demonstra o que de fato a empresa quer oferecer aos seus clientes. Sendo assim, uma empresa bem posicionada é parte essencial para que a marca consiga alcançar maior número de pessoas e alavancar seu trajeto de sucesso, em seguida implantar as ferramentas de análises de gestão eficaz da marca.

Uma marca bem elaborada e clara aos clientes pode atrair diversas oportunidades de alavancagem, conquistando muito espaço de mercado. Contudo, esse fator isolado pode não garantir sucesso nas atividades da empresa, se ignorar os demais pontos a serem considerados na gestão de uma organização, a começar pelo posicionamento de mercado.

O posicionamento além de delimitar a fatia de mercado a ser seguida, auxilia como guia de como a marca deve se portar a seu público, ou seja, quando ambos os fatores estão sendo considerados e recebem importância equivalente no planejamento estratégico da empresa, o resultado tende a intensificar os resultados positivos da organização, tanto de participação de mercado quanto de faturamento.

## **CONCLUSÕES**

O objetivo do presente estudo foi delimitado em estruturar modelos de análises em posicionamento estratégico e branding aplicando-os em uma empresa que presta serviços para revendedoras de veículos, o qual considera-se como atingido perante aos resultados alcançados.

Dentro da pesquisa, um dos campos de análise foi a concorrência e neste quesito foram identificados alguns pontos difíceis, vendo que os dados disponíveis são limitados e exigem estudo criterioso para vincular as informações.

Para tal, utilizou-se do método qualitativo de pesquisa, para confrontar teorias com os dados obtidos em observação na organização, com o intuito de viabilizar se as análises quando aplicadas simultaneamente, trariam resultados positivos no cenário atual e se ambas têm relação. Para finalizar o estudo percebeu-se que as teorias se complementam mesmo que possam ser aplicadas isoladamente, compreendendo que uma intensifica a outra.

Por fim, tal estudo poderá ser aplicado em organizações de diferentes segmentos e portes, dependendo do objetivo da empresa e qual análise será mais eficaz para atingir os objetivos propostos.

## REFERÊNCIAS

AAKER, DAVID. **On Branding**. Bookman, p.25, 2015.

ARTHUR BENDER. **Personal Branding: construindo sua marca pessoal**. Integrare, p. 135, 2009.

GALÃO, et al. **Comunicação Integrada de Marketing: uma Ferramenta do Posicionamento Estratégico?**. 2011. Acesso em <<http://pgsskroton.com.br/seer/index.php/juridicas/article/view/948/911>>. Acesso em: 28/09/2018.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Atlas, Ed. 04, p. 30-36, 2002.

HEALEY, MATTHEW. **O que é o Branding?** GG, p. 06, 2009.

KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG, GARY. **Princípios de marketing**. Pearson, Ed. 09, p, 187-200, 2003.

OLIVEIRA, DJALMA DE PINHO REBOUÇAS. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. Atlas, Ed.31, p. 40-55, 2014.

PRODANOV, CLEBER CRISTIANO; FREITAS, ERNANI CESAR. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. Feevale, Ed.02, p. 60-67, 2013.

VASCONCELLOS et al. **ESCOLHAS DE LOCALIZAÇÃO PARA INSTALAÇÕES DE MULTINACIONAIS NO RIO GRANDE DO SUL: UMA PROPOSTA DE ESTUDO**. 2017. Disponível em <<http://ecoinovar.com.br/cd2017/arquivos/resumos/ECO1583.pdf>> Acesso em: 28/09/2018.

WERNER, ALEXANDRE; SEGRE, LIDIA MICAELA. **Uma Análise do Segmento de Supermercados: Estratégias, Tecnologias e Emprego**. 2018. Disponível em <<http://www.bts.senac.br/index.php/bts/article/view/549/469>>. Acesso em: 28/09/2018.