

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA  
CURSO DE MESTRADO**

**SEBASTIÃO DE OLIVEIRA LEÃO**

**INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E LEALDADE À MARCA:  
ESTUDO DE UMA EMPRESA DO RAMO DE ESTRUTURAS METÁLICAS  
NA REGIÃO SUL DO BRASIL**

**CAXIAS DO SUL**

**2016**

**SEBASTIÃO DE OLIVEIRA LEÃO**

**INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E LEALDADE À MARCA:  
ESTUDO DE UMA EMPRESA DO RAMO DE ESTRUTURAS METÁLICAS  
NA REGIÃO SUL DO BRASIL**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Inovação e Competitividade

Orientadora: Profa. Dra. Marta Elisete Ventura da Motta

**CAXIAS DO SUL**

**2016**

L437i Leão, Sebastião de Oliveira

Inovação Tecnológica e Lealdade à Marca: Estudo de uma  
Empresa do Ramo de Estruturas Metálicas na Região Sul do Brasil /  
Sebastião de Oliveira Leão. – 2016.

91 f.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa  
de Pós-Graduação em Administração, 2016.

Orientação: Marta Elisete Ventura da Motta.

1. Marketing Marca Clientes.. I. Motta, Marta Elisete Ventura da,  
orient. II. Título.

Elaborado pelo Sistema de Geração Automática da UCS com os dados  
fornecidos pelo(a) autor(a).

**SEBASTIÃO DE OLIVEIRA LEÃO**

**INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E LEALDADE À MARCA:  
ESTUDO DE UMA EMPRESA DO RAMO DE ESTRUTURAS METÁLICAS  
NA REGIÃO SUL DO BRASIL**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração.  
Linha de Pesquisa: Inovação e Competitividade

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Profa. Dra. Marta Elisete Ventura da Motta  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Profa. Dra. Maria Emilia Camargo  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof. Dr. Gabriel Vidor  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Profa. Dra. Ana Elizabeth Moiseichyk  
Universidade Federal de Santa Maria

Dedico este trabalho à minha família, que contribuiu para o término desta caminhada.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao findar este estudo, agradeço a Deus e a todas as pessoas que, de uma maneira ou outra, possibilitaram uma caminhada mais tranquila, amenizando as dificuldades que encontrei ao longo do trabalho.

Em especial, agradeço à minha família pelos exemplos de coragem e de dignidade de vida, mostrando-se sempre leal e comprometida com seus ideais pessoais e profissionais.

Agradeço a participação dos professores examinadores, Professora Ana Elizabeth Moiseichyk, Professor Dr. Gabriel Vidor e Professora Dra. Maria Emilia Camargo, pela aceitação do convite para participação da banca, bem como de suas contribuições.

Um agradecimento especial a minha Orientadora, Professora Dra. Marta Elisete Ventura da Motta, pelo apoio e empenho que foram de suma importância para a conclusão deste trabalho. Ainda, agradeço a todos os professores que fizeram parte do Curso de Pós-Graduação em Administração da UCS.

## RESUMO

A marca é um sistema integrado de ações que envolvem o comprometimento desde o planejamento, a fase de entrega e de toda a manutenção dos atributos materiais e de imagem do negócio de uma empresa. Nesse sentido, a dissertação tem o objetivo de elaborar um plano de inserção da marca de uma empresa do ramo de estruturas metálicas na região sul do Brasil, através de uma pesquisa qualitativa e quantitativa e do tipo exploratória e descritiva, na qual foram investigados 46 clientes escolhidos de forma aleatória durante o período de agosto a outubro de 2014, bem como com 12 empresas concorrentes do ramo de estruturas metálicas. O instrumento de coleta de dados ocorre por meio de questionários com perguntas fechadas e foi utilizado um plano de análise de dados para classificação dos dados, passando por um processo de tabulação, representados através de tabelas e gráficos, de acordo com as informações obtidas e para uma melhor forma de visualização. Os dados coletados foram agrupados e realizadas interpretações textuais e gráficas. Como resultados pode-se definir o público-alvo e o posicionamento da empresa em estudo, como os clientes que precisavam de estruturas metálicas específicas para a compra, as variedades de equipamentos de aço para edificações, preços acessíveis, cumprimento da entrega dos produtos no prazo e realização de orçamentos. Além disso, pode-se observar que os clientes estavam satisfeitos quanto aos produtos da referida empresa, com relação ao preço e qualidade dos mesmos. Quanto aos funcionários, apresentaram desempenho satisfatório com o canal de distribuição e imagem da empresa. Por meio da pesquisa destacam-se as forças com maior percentual: preços acessíveis, bom atendimento e apoio e suporte pós-compra; quanto às fragilidades, com maior índice, obteve-se a alta concorrência e as perdas de profissionais para os concorrentes. Em relação ao posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas foram definidas, pois tem como fornecedores de matéria-prima empresas com marcas conhecidas, com preços acessíveis e material de qualidade, com pontos fortes e fracos semelhantes com a empresa em estudo, e tem como maiores atributos os preços de acordo com cada projeto, mas acessíveis, bem como, a entrega dos produtos no prazo determinado. Foi possível desenvolver um plano de inserção da marca da empresa em questão, o qual mostra que a mesma pode usar e contribuir para manter, cuidar e, principalmente, gerenciar de forma profissional a sua marca. Por meio das estratégias sugeridas acredita-se que tal meta contribuirá para inserção tornando-a forte e vendedora.

**Palavras-chave:** Marketing. Marca. Clientes.

## ABSTRACT

The brand is an integrated system of actions that involve the commitment from the planning, delivery phase and all the maintenance of the material attributes and image of the business of a company. In this sense, the dissertation aims to elaborate a plan of insertion of the brand of a company of the branch of metallic structures in the southern region of Brazil. Through a qualitative and quantitative research and exploratory and descriptive type, in which 46 clients were randomly selected during the period from August to October 2014, as well as with 12 companies competing in the field of metallic structures. The data collection instrument was performed through questionnaires with closed questions and a data analysis plan was used to classify the data, through a tabulation process, represented through tables and graphs, according to the information obtained and better form of visualization. The data collected were grouped and performed textual and graphic interpretation through Excel spreadsheets, for the year 2014. As a result, the target audience and the positioning of the company under study could be defined, such as customers who needed specific metallic structures for the purchase, varieties of steel equipment for buildings, affordable prices, delivery of products on time and Budgets. In addition, it can be observed that the customers were satisfied with the products of said company, with respect to the price and quality thereof. As for the employees, they performed satisfactorily with the company's distribution channel and image. The research highlights the forces with the highest percentage: affordable prices, good service and support and post-purchase support; As for the weaknesses, with higher index was obtained the high competition and losses of good professionals for the competitors. Regarding the positioning of competing companies in the field of metal structures were well defined, as they have as suppliers of raw material companies with well-known brands, with affordable prices and quality material, with similar strengths and weaknesses with the company under study, and Has as attributes the prices according to each project, but accessible, as well as, the delivery of the products in the determined term. It was possible to develop such a plan of insertion of the brand in the company in question, where it shows that it can use and contribute to maintain, care, and mainly manage in a professional way its brand, through the suggested strategies it is believed that such a goal will contribute for insertion making it strong and selling.

**Keywords:** Marketing. Brand. Customers.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Composto de Marketing - 4Ps .....	27
Figura 2 - Expansão do modelo de lealdade do consumidor.....	33
Figura 3 - O modelo base da destinação de construção da imagem e identificação da marca .	39
Figura 4 - Representação esquemática da pesquisa.....	52
Figura 5 - Fragilidades da empresa .....	60
Figura 6 - Scree Plot: Lealdade à marca e inovação tecnológica .....	69
Figura 7 - Marca da empresa .....	75

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Vantagens e Desvantagens da marca no varejo .....	40
Quadro 2 - Variáveis e objetivos de pesquisa.....	53

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Motivação para escolha dos produtos da empresa .....	55
Tabela 2 - Satisfação quanto os produtos na empresa .....	56
Tabela 3 - Satisfação quanto aos funcionários na empresa .....	57
Tabela 4 - Satisfação quanto ao canal de distribuição da empresa.....	58
Tabela 5 - Satisfação quanto a imagem da empresa.....	58
Tabela 6 - Forças e Fragilidades da empresa.....	59
Tabela 7 - Atributos: estratégias da marca da empresa .....	60
Tabela 8 - Benefícios: estratégias da marca da empresa .....	61
Tabela 9 - Valores: estratégias da marca da empresa .....	62
Tabela 10 - Cultura - estratégias da marca da empresa .....	62
Tabela 11 - Personalidade: estratégias da marca da empresa.....	63
Tabela 12 - Usuário: estratégias da marca da empresa.....	63
Tabela 13 - Razões pelas escolhas das fornecedoras.....	65
Tabela 14 - Pontos fortes e fracos .....	66
Tabela 15 - Atributos mais valorizados pelos clientes na escolha do produto .....	66
Tabela 16 - KMO e o teste de Bartlett.....	67
Tabela 17 - Comunalidades .....	68
Tabela 18- Variância explicada .....	69
Tabela 19 - Cargas fatoriais: fatores de inovação tecnológica .....	70
Tabela 20 - Alfa de Crombach .....	70
Tabela 21 - Modelos da regressão linear .....	71
Tabela 22 - Resumo do modelo.....	71

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA .....	14
1.2 OBJETIVOS .....	15
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>15</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>17</b>
2.1 INOVAÇÃO .....	17
2.2 OS TIPOS DE INOVAÇÃO .....	18
2.3 CARACTERÍSTICAS GERAIS DE MARKETING .....	25
<b>2.3.1 Os 4 P's .....</b>	<b>26</b>
<b>2.3.2 Confiança.....</b>	<b>29</b>
<b>2.3.3 Relacionamento de Marketing .....</b>	<b>31</b>
2.4 MARCAS E PATENTES .....	33
<b>2.4.1 Construção da Marca .....</b>	<b>35</b>
<b>2.4.2 Vantagens e Desvantagens da Marca .....</b>	<b>39</b>
2.5 IMAGEM DA MARCA ATRAVÉS DO MARKETING .....	44
<b>2.5.1 Estratégias de Criação de Marcas.....</b>	<b>45</b>
<b>2.5.2 Estratégias de Fidelização a Marca .....</b>	<b>47</b>
<b>2.5.3 Lealdade à Marca .....</b>	<b>49</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>51</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	51
3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA DOS DADOS .....	53
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>55</b>
4.1 PÚBLICO-ALVO, POSICIONAMENTO E AS FORÇAS E FRAGILIDADES DA EMPRESA.....	55
4.2 POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS CONCORRENTES .....	65
4.3 ANÁLISE FATORIAL .....	67
4.4 RESULTADOS DA REGRESSÃO LINEAR .....	70

4.5 ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE INSERÇÃO DA MARCA DA EMPRESA EM ESTUDO .....	71
4.6 ESTRATÉGIAS PARA INSERÇÃO DA MARCA DA EMPRESA EM ESTUDO NO MERCADO .....	75
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>78</b>
5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	79
5.2 DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS FUTURAS.....	79
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES .....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXO B - QUESTIONÁRIO APLICADO AS EMPRESAS CONCORRENTES .....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXO C - ANÁLISE DA EMPRESA EM ESTUDO .....</b>	<b>91</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Torna-se crescente a concorrência entre os empresários concomitante à maximização do nível de exigência do cliente, o que torna indispensável o conhecimento acerca do comportamento dos consumidores. Deste modo, é necessário que a empresa avalie o perfil dos consumidores a fim de conhecer suas atitudes e preferências durante a compra dos produtos e serviços ofertados (VIEIRA, 2002).

Neste contexto, existe uma sucessiva valorização do consumidor no processo de comercialização devido à satisfação dos consumidores que se inicia com o atendimento de suas expectativas (PINHEIRO, 2006). Assim, uma empresa deve construir, por meio de seus produtos, sua própria imagem, criando um relacionamento com seus clientes, no qual cada contato seja lucrativo, pois estes estão dispostos a pagar mais desde que sejam tratados de acordo com suas expectativas. Há necessidade de se saber a respeito dos consumidores, ou seja, o que valorizam e o que desejam em determinados momentos. Para isso, os empresários podem realizar uma pesquisa, visando melhorar o conhecimento de seus consumidores (LAS CASAS, 1997).

A organização que detém conhecimento de sua imagem possibilita a agregação de valor aos produtos que disponibiliza, bem como estabelece estratégias que promovem a diferenciação em relação aos concorrentes. Contudo, para o desenvolvimento efetivo de uma imagem organizacional adequada, a empresa deve utilizar todos os meios de comunicação disponíveis, investindo em criatividade e realizando um trabalho focado na área de marketing e planejamento, dentro da marca empresarial (MENDONÇA; ANDRADE, 2003).

A marca consiste em um sistema integrado de ações que envolvem o comprometimento desde o planejamento, a fase de entrega e toda a manutenção dos atributos materiais e de imagem do negócio de uma empresa. Assim, a marca auxilia a identificar, posicionar, comunicar, segmentar e agradar os clientes, bem como protege o cliente de empresas que visam imitar o produto de sucesso (AAKER, 1998). Uma organização que realmente zela pela sua marca e pelo reflexo desta na formação da opinião de seus clientes torne-se capaz de posicioná-la no mercado (BRITO, 2011).

Para tanto, a marca relaciona-se à emoção, ou seja, ao que o cliente associa quando adquire determinada marca, bem como aquilo que ela lhe representa ou os sentimentos que lhe provoca (KAPFERER, 2004). A partir disso, tem-se que marcas consideradas como fortes denotam longevidade no mercado (ASSIS; CARDOSO; SERRALVO, 2012).

Deste modo, a relevância estratégica do valor da marca para uma empresa tem despertado o interesse de pesquisadores de distintas áreas, promovendo o desenvolvimento de teorias e aplicações práticas e gerenciais de resultados empíricos (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007). Todavia, a literatura é unânime em afirmar que uma marca que possui valor agregado corresponde a um conjunto de informações intrínsecas da empresa que a possui, refletindo na forma como o cliente percebe a própria organização (PINHO, 2001).

Para inserir uma marca com sucesso no mercado, é preciso que se tenha um posicionamento para criar uma imagem ou identidade para um produto, marca ou empresa. Para Cobra (1992), a expressão posicionamento do produto ou da marca refere-se ao lugar que o produto ocupa em dado mercado, pois a empresa necessita para cada segmento desenvolver uma estratégia de posicionamento de produto. Conceitualmente, a origem do posicionamento pode ser traçada por um trabalho de identificação da estrutura de mercado e também da posição da empresa em face da concorrência nesse mesmo mercado. Para Bainsfair (1990 apud BLANKSON, 2001, p. 5), “posicionamento é uma daquelas palavras que todos usam, mas poucas pessoas entendem”.

## 1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

O que evita que as empresas entrem em processo de falência são os seus clientes, visto que estes movimentam o mercado e possibilitam a continuidade do fluxo operacional das organizações. Assim, as empresas não apenas necessitam definir estratégias para conquistar novos clientes e expandir mercados, mas também manter os clientes já existentes, idealizando-os (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Entretanto, a busca para maximização de mercado estimula a oferta de produtos/serviços diferenciados. Assim, o investimento em inovação tecnológica e o desenvolvimento de competências que antes era considerado como vantagem, tornou-se indispensável para as empresas expandirem seus negócios e atraírem cada vez mais clientes (FLEURY; FLEURY, 2004).

Assim, a disputa pelo mercado corresponde à “guerra de marcas”, na qual as empresas buscam obter estratégias para se manterem no mercado (AAKER, 1998). Todavia, o desempenho da marca influencia sua imagem, posição e participação (*marketshare*) o que beneficia os concorrentes (KOTLER, 2000). Contudo, compreender o comportamento de compra, sobretudo em relação aos motivadores de escolha da marca, configura-se como um desafio para os pesquisadores da área de marketing (AAKER, 1998).

Para Tarsitano e Navacinsk (2004), devido ao processo de homogeneização pelo qual os produtos passaram a partir do advento das tecnologias de produção e comercialização, as marcas passaram a ser consideradas como patrimônios das empresas, de modo que sua relevância despertou a atenção de gestores em todos os segmentos econômicos. Deste modo, o antigo mercado de produtos tornou-se mercado de marcas (RUÃO; FARHANGMEHR, 2000).

Ante ao exposto, definiu-se como problema de investigação a seguinte interrogativa: será que uma empresa do ramo de estruturas metálicas na região sul do Brasil pode impulsionar sua marca e torná-la mais competitiva no mercado nacional?

## 1.2 OBJETIVOS

Mediante ao problema de pesquisa, definiram-se os objetivos do estudo. Estes são divididos conforme seu grau de abrangência, de modo que os objetivos específicos consistem naqueles que devem ser executados para que seja possível atingir o objetivo geral.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Identificar como uma empresa do ramo de estruturas metálicas na região sul do Brasil pode alavancar sua marca para competir no mercado nacional.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) identificar o público-alvo e o posicionamento da empresa;
- b) realizar a análise ambiental da empresa em estudo com relação aos produtos;
- c) identificar o posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas.
- d) verificar se há relação entre a inovação tecnológica e a lealdade a marca de uma empresa.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com Júnior (2012, p. 180), a relevância de se estudar marcas e mercados “reside na análise da necessidade da construção de marcas fortes para produtos populares, estabelecendo-se, então, um contraponto à grande preocupação em atender a esse mercado com

a estratégia de preços baixos”. Contudo, compreender o comportamento de compra sobretudo em relação aos motivadores de escolha da marca configura-se como um desafio para os pesquisadores da área de marketing (AAKER, 1995).

Para Tarsitano e Navacinsk (2004), devido ao processo de homogeneização pelo qual os produtos passaram a partir do advento das tecnologias de produção e comercialização, as marcas passaram a ser consideradas como patrimônios das empresas, de modo que sua relevância despertou a atenção de gestores em todos os segmentos econômicos. Deste modo, o antigo mercado de produtos tornou-se mercado de marcas (RUÃO; FARHANGMEHR, 2000).

No que se refere às publicações científicas sobre este tema, Sciasci, Garcia e Galli (2012) identificaram a existência de dezoito modelos que objetivam propor estratégias de posicionamento de marcas, bem como constataram a necessidade de investigações empíricas acerca de distintas perspectivas do assunto.

Nesse sentido, o estudo realizado apresenta sua relevância, sob a ótica da percepção positiva ou negativa, dos clientes em relação à marca. Nele são identificados os pontos fracos e fortes do processo de fornecimento, bem como atributos referentes à sustentabilidade, qualidade e continuidade das relações que promovem o estímulo ao consumo.

No que tange à relevância do objeto da investigação empírica, destaca-se que a empresa atua há dezessete anos no segmento de produção de estruturas e componentes metálicos em aço e que necessitava da criação e implantação de estratégias que promovessem a melhoria da imagem da marca no mercado nacional. Para tanto, a empresa busca de forma constante um posicionamento no mercado, a fim de adquirir importância no contexto social, cultural e econômico.

Deste modo, o estudo justifica-se tanto pela sua abordagem teórica emergente, quanto pela importância do objeto de investigação, haja vista a necessidade de adequação e desenvolvimento de estratégias para direcionamento e posicionamento da marca no mercado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico fornece subsídios para a realização da investigação empírica. Desse modo, aborda conceitos e descreve teorias acerca dos construtos inovação e a construção da marca.

### 2.1 INOVAÇÃO

No entendimento de Shumpeter (1943), a inovação tem origem em quatro cenários fundamentais, quais sejam: (i) incerteza gerada pela existência de problemas técnicos e econômicos cujas soluções são desconhecidas; (ii) crescimento das dependências das novas oportunidades tecnológicas no conhecimento científico, devendo ser visto como ressalva quando se considera a importância do conhecimento tácito para o processo de inovação; (iii) crescente formalização das atividades de pesquisa e desenvolvimento e sua execução no interior das empresas, e; (iv) aprendizagem por meio de atividades informais de solução de problemas de produção e esforços para satisfazer as necessidades dos clientes.

Para Monteiro Junior (2011), o capitalismo configura-se como promotor da evolução das organizações, sendo considerado o intermediário entre os períodos de recessão e expansão. Nesse contexto, a inovação representa um fator intrínseco do sistema organizacional em que o capitalismo evolui do ambiente interno para o ambiente externo por meio da criação de novos bens de consumo, métodos de produção e transportes, mercados e/ou formas de organização industrial.

As inovações organizacionais referem-se a mudanças que interferem na estrutura gerencial da empresa, na articulação das áreas, na especialização da mão de obra, no relacionamento com os clientes e fornecedores e em outras técnicas de organização de processos de negócios (TIGRE, 2006).

Outra vertente teórica destaca que a inovação ocorre na perspectiva da maximização da oferta e da ampla disseminação das técnicas de produção. Desse modo, as empresas necessitavam minimizar custos para manterem-se competitivas no mercado, visto que os ganhos de custos propiciados por investimentos elevados já não impactam no preço final para o cliente. Consequente, a qualidade do produto e/ou serviço consiste no diferencial a ser percebido pelo cliente (HASHIMOTO, 2010).

A inovação deve desenvolver o pensamento de ruptura, quebrar paradigmas que permite entender e visualizar o atual, o corrente, o tradicional e o rotineiro com passíveis de

sofrerem mudanças positivas e de melhorias. A empresa inova no momento em que se deseja otimizar um processo, reduzir custos e desperdícios. Outra forma de análise é o aprendizado, em que decorre da compreensão das forças que agem sobre o ser humano envolvidos na construção de negócios. Estes constituem em forças que exercem forte influência sobre as possíveis escolhas dos gerentes (HASHIMOTO, 2010; CHRISTENSEN, 2003).

Em paralelo, a ideia de um novo negócio com crescimento acelerado deve ser modificada e modelada de maneira significativa. Apesar de gerentes e *stakeholders* serem imprevisíveis, enfrentam as forças semelhantes dos mecanismos de ação, em seu senso de oportunidade e no impacto sobre a natureza do produto. Assim, esse cenário pode transformar a compreensão e o gerenciamento dessas forças maximizando a previsibilidade da inovação (CHRISTENSEN, 2003).

Nesse contexto, Tigre (2006) salienta a relevância das mudanças no paradigma técnico e econômico, visto que estas promovem uma influência persuasiva e duradoura. Esse paradigma não é apenas técnico, por necessitar maturidade organizacional e institucional para se consolidar. Para o autor, mudanças nas inovações radicais e incrementais afetam todos os ramos da economia e são formadas em diferentes épocas por fatores-chaves considerados como pilares das transformações mundiais tecnológicas e econômicas, como custos baixos com viés de declínio, oferta limitada, potencial de difusão em outros setores e processos.

Para Monteiro Junior (2011), a inovação configura-se como uma dificuldade para as empresas, pois apesar da gestão possuir interesse pelo tema, promove ações isoladas sem investir na continuidade das estratégias adotadas e sem a realização de um planejamento a longo prazo. Segundo o autor, para alterar tal situação, é necessário que as empresas definam o motivo de inovarem, como, por exemplo, melhorar a qualidade e os processos produtivos, ingressar em novos mercados, estender suas linhas de produtos, minimizar custos operacionais e impacto ambiental.

## 2.2 OS TIPOS DE INOVAÇÃO

Para Drucker (1989), a organização inovadora é oriunda de ideias, estímulos e esforços para transformar uma ideia em produto, processo e/ou tecnologia. Para tanto, ocorre a avaliação e mensuração da organização no que se refere a sua contribuição para o cliente e conseqüentemente para o mercado.

Nesse sentido, Christensen (2003) afirma que poucas tecnologias ou ideia de negócios são sustentadoras ou disruptivas pela própria natureza, contudo, o impacto disruptivo deve ser

moldado em estratégia à medida que os gerentes estruturam a ideia em plano para posterior implementação.

Diferencia-se os quatro tipos de inovação: de produto, de processo, de marketing e organizacional. De acordo com Canto (2005, p. 3), a inovação de produto é:

A introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

As inovações de produto podem utilizar novas tecnologias ou podem basear-se em novos usos ou combinações para conhecimentos ou tecnologias existentes. Aqui, o termo produto abrange tanto bens como serviços. As inovações de produto incluem a introdução de tecnologias em bens e serviços, com melhoramentos significativos nas características funcionais ou de uso dos bens e serviços existentes. Novos produtos são bens ou serviços que diferem significativamente em suas características ou usos previstos dos produtos previamente produzidos pela empresa (CANTO, 2005).

De acordo com o Manual de Oslo (1997), a inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

Canto (2005, p. 4) salienta que uma inovação de processo “é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.” As inovações de processo podem visar reduzir custos de produção ou de distribuição, melhorar a qualidade, ou ainda produzir ou distribuir produtos novos ou significativamente melhorados. Segundo o Manual de Oslo (1997), a inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.

Conforme Canto (2005), os métodos de produção envolvem as técnicas, os equipamentos e os softwares utilizados para produzir bens e serviços. São exemplos de novos métodos de produção a introdução de novos equipamentos de automação em uma linha de produção e a implementação de design auxiliado por computador para o desenvolvimento de produto. Os métodos de distribuição dizem respeito à logística da empresa e seus equipamentos,

softwares e técnicas para fornecer insumos, alocar suprimentos ou entregar produtos finais. As inovações de processo incluem métodos novos ou significativamente melhorados para a criação e a provisão de serviços.

O Manual de Oslo (1997) destaca que a inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.

Para Canto (2005, p. 5), uma inovação de marketing “é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.” O mesmo autor complementa que as inovações de marketing são voltadas para melhor atender as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados ou reposicionando o produto de uma empresa no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas. Novos métodos de marketing em posicionamento de produtos envolvem primordialmente a introdução de novos canais de vendas. Os canais de vendas referem-se aqui aos métodos usados para vender bens e serviços para os consumidores.

De acordo com o Manual de Oslo (1997), a inovação organizacional é a implantação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas. Segundo Canto (2005, p. 7), uma inovação organizacional “é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.” O autor salienta que as inovações organizacionais podem visar a melhoria do desempenho de uma empresa por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação, estimulando a satisfação no local de trabalho (e assim a produtividade do trabalho), ganhando acesso a ativos não transacionáveis (como o conhecimento externo não codificado) ou reduzindo os custos de suprimentos.

O Manual de Oslo (1997) também determina que todas as inovações devem conter algum grau de novidade, sendo que três conceitos para a novidade das inovações são discutidos: nova para a empresa, nova para o mercado e nova para o mundo. Nesse sentido, o requisito mínimo para se considerar uma inovação é que a mudança introduzida tenha sido nova para a empresa.

Canto (2005, p. 10 a 13) destaca as distinções entre os tipos de inovações:

- **A distinção entre inovações de produto e de processo:** com relação aos bens, a distinção entre produtos e processos é clara. Para os serviços, porém, ela pode ser menos evidente, pois a produção, a distribuição e o consumo de muitos serviços podem ocorrer ao

mesmo tempo. Algumas diretrizes diferenciadoras são: se a inovação envolve características novas ou substancialmente melhoradas do serviço oferecido aos consumidores, trate-se de uma inovação de produto; se a inovação envolve métodos, equipamentos e/ou habilidades para o desempenho do serviço novos ou substancialmente melhorados, então é uma inovação de processo; se a inovação envolve melhorias substanciais nas características do serviço oferecido e nos métodos, equipamentos e/ou habilidades usados para seu desempenho, ela é uma inovação tanto de produto como de processo (CANTO, 2005).

- **A distinção entre inovações de produto e de marketing:** o principal fator diferenciador das inovações de produto e de processo é uma mudança significativa nas funções ou nos usos do produto. Os bens ou serviços que possuem características funcionais ou de uso significativamente melhoradas em comparação aos produtos existentes são inovações de produto. Por um lado, a adoção de um novo conceito de marketing que envolve uma mudança substancial no design de um produto existente é uma inovação de marketing mas não uma inovação de produto, à medida que as características funcionais ou de uso do produto não mudaram significativamente. Em alguns casos as inovações podem ser consideradas de produto e de marketing, se as empresas implementam alterações em produtos existentes que envolvem tanto mudanças significativas nas funções ou no uso do produto como mudanças significativas na forma e na aparência ou na embalagem do produto, constituindo um novo conceito de marketing (CANTO, 2005).

- **A distinção entre inovações de serviços (produto) e de marketing:** o principal fator que diferencia as inovações de serviços das inovações de marketing é se a inovação envolve um método de marketing ou um serviço (isto é, um produto). As empresas serão geralmente capazes de distinguir entre seus métodos de vendas/marketing e seus produtos. Essa distinção pode depender da natureza dos negócios da empresa. Algumas inovações são simultaneamente de produto e de processo, como quando uma empresa implementa uma nova operação de vendas ou de serviços ao consumidor, introduzindo um novo método de marketing para seus produtos (vendas diretas), ao mesmo tempo em que oferece aos consumidores serviços adicionais (por exemplo, de reparação) e informações sobre seus produtos (CANTO, 2005).

- **A distinção entre inovações de processo e de marketing:** as inovações de processo e de marketing podem envolver novos métodos para transportar bens ou transmitir informações, mas seus propósitos são diferentes. As inovações de processo referem-se a métodos de produção e de distribuição e a outras atividades auxiliares de suporte visando a redução dos custos unitários ou o aumento da qualidade do produto, enquanto as inovações de marketing objetivam

o aumento do volume das vendas ou da fatia de mercado, por meio de mudanças no posicionamento do produto e na sua reputação. Casos de fronteira podem surgir em inovações de marketing que envolvem a introdução de novos canais de vendas. Se essas inovações visam tanto um aumento das vendas como a redução dos custos unitários de distribuição, elas devem ser consideradas de processo e de marketing (CANTO, 2005).

- **A distinção entre inovações de processo e inovações organizacionais:** a distinção entre as inovações de processo e as inovações organizacionais é talvez o caso de fronteira mais frequente em pesquisas sobre inovação pois ambos os tipos de inovação procuram – entre outras coisas – reduzir custos por meio de conceitos novos e mais eficientes de produção, distribuição e organização interna. Muitas inovações contêm aspectos dos dois tipos. O ponto de partida para diferenciar inovações de processo e/ou organizacionais é o tipo de atividade: inovações de processo lidam sobretudo com a implementação de novos equipamentos, softwares, técnicas ou procedimentos, enquanto as inovações organizacionais lidam primordialmente com pessoas e a organização do trabalho. As diretrizes para distinguir os dois tipos em casos de fronteira são as seguintes: se a inovação envolve métodos de produção ou de abastecimento novos ou significativamente melhorados que visam reduzir custos unitários ou aumentar a qualidade do produto, trata-se de uma inovação de processo; se a inovação compreende o primeiro uso de novos métodos organizacionais nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa, ela é uma inovação organizacional; se a inovação implica em métodos de produção ou de abastecimento novos ou significativamente melhorados, tem-se uma inovação de processo e organizacional (CANTO, 2005).

- **A distinção entre inovações de marketing e inovações organizacionais:** casos de fronteira podem surgir para inovações que envolvem a introdução de métodos de marketing e organizacionais. Como se observou anteriormente, se uma inovação possui características dos dois tipos, ela é uma inovação tanto de marketing quanto organizacional. Contudo, inovações organizacionais que envolvem atividades de vendas (por exemplo, a integração dos departamentos de vendas com outros departamentos), mas não envolvem a introdução de novos métodos de marketing, não são inovações de marketing (CANTO, 2005).

Também cabe destacar outros tipos de inovações como estratégias, gestão e a tecnológica. A inovação também pode ocorrer no âmbito das estratégias, conforme Miles e Snow (2007) afirmam, esse tipo de inovação compreende a introdução de novos modelos de negócios que alterem aspectos como cadeia de suprimentos, proposição de valor e cliente-alvo. Hamel (2007), no entanto, alerta para o fato de que esse tipo de inovação não é tão difícil de se

imitar, como se observa nos casos das empresas aéreas de baixo-custo e das empresas de computadores que vendem via internet.

Para Christensen (2003), após a execução desse cenário, os inovadores buscam criar novos negócios de crescimento acelerado, enquanto os atuais líderes setoriais geralmente alavancam a inovação sustentadora, frequentemente por empresas estreantes. Segundo este mesmo autor, a estratégia baseada em tecnologia sustentadora não consiste em uma maneira viável de construir novos negócios de crescimento acelerado, visto que quando se cria e tenta vender um produto melhor no mercado tradicional, para conquistar os melhores clientes as empresas são obrigadas a definir estratégias eficazes.

As inovações podem ocorrer na gestão e nos formatos organizacionais, ou seja, estão relacionadas à criação ou adoção de novidades na gestão e organização do trabalho. Chandler (1997), por exemplo, investigou novas formas de organização e a relação entre atributos organizacionais para a ocorrência de inovações. Por sua vez, autores como Hamel (2007) e Birkinshaw e Mol (2006) afirmam que inovação em gestão está relacionada a novidades nos princípios, nas políticas, nas práticas, nos processos, nos conhecimentos, nos métodos e nas técnicas de gestão. São essas inovações que, em última instância, permitem que a organização aproveite as inovações tecnológicas.

Quanto à inovação tecnológica, esta ocorre subsidiada em três eixos, quais sejam: construção de um ambiente propício a parcerias estratégicas entre as universidades, institutos tecnológicos e empresas, estímulo à participação de instituições de ciência e tecnologia no processo de inovação e incentivo à inovação na empresa (MATIAS-PEREIRA; KRUGLIANSKAS, 2005). Assim, torna-se inegável que todo mercado tem sua trajetória de melhoria desenvolvida pelas empresas inovadoras, à medida que lançam novos produtos de qualidade superior (CHRISTENSEN, 2003).

A inovação sustentadora abrange clientes exigentes e sofisticados, através do desempenho superior ao até então disponível. Estas inovações são as melhorias incrementais anuais que todas as empresas eficazes introduzem em seus produtos. Nesse sentido, não importa o grau de dificuldade tecnológica da inovação, as empresas veteranas geralmente atingem sucesso por meio da tecnologia sustentadora. Através dessa estratégia ocorre melhoria dos produtos com margem de lucro elevadas (CHRISTENSEN, 2003).

No que se refere às inovações disruptivas, Christensen (2003) destaca que estas rompem e redefinem os modelos atuais, bem como lançam no mercado novos produtos e serviços que geralmente não são considerados satisfatórios quando comparado com disponíveis.

Assim, as tecnologias disruptivas oferecem outros benefícios que são mais simples, convenientes e econômicos, atraindo, sobretudo, clientes novos ou clientes menos exigentes.

Depois que o produto disruptivo conquista novos mercados e/ou camadas menos sofisticadas dos mercados existentes, ocorre o início do ciclo de melhoria. A velocidade do progresso tecnológico ultrapassa a capacidade de utilização da tecnologia pelos clientes, visto que a tecnologia até então não suficientemente eficiente acaba melhorando o suficiente para ultrapassar as necessidades dos clientes mais exigentes (CHRISTENSEN, 2003).

Outra classificação pertinente para entender o fenômeno da inovação se refere ao grau da mudança envolvida, classificando as inovações tecnológicas como incrementais ou radicais. As inovações tecnológicas incrementais podem ser entendidas como aperfeiçoamentos contínuos e graduais de produtos, serviços ou processos já existentes e correspondem à maior parte das inovações geradas. Mudanças tecnológicas incrementais são, por vezes, percebidas como de segunda categoria, muito embora possuam significativo impacto econômico. A importância das inovações incrementais para os negócios reside sobre o fato de que esses tipos de inovação são mais fáceis de serem geradas e, neste sentido, preenchem continuamente o processo de mudança nos mercados (VILHA, 2010).

Já as inovações radicais correspondem à introdução de produtos, serviços ou processos totalmente novos no mercado e estão fortemente relacionadas com as atividades tecnológicas. Nesta categoria, segundo Fuck e Vilha (2012), além das inovações incrementais e das radicais, deve-se considerar as mudanças de sistemas tecnológicos, que dizem respeito a mudanças de longo alcance na economia e geralmente incluem numerosas inovações radicais e incrementais de produtos e processos (“constelações de inovações”) e mudança de paradigma tecnoeconômico, que diz respeito a mudanças tão profundas que afetam o comportamento de praticamente toda a economia.

Portanto, a inovação tecnológica é tida atualmente como essencial nas estratégias de diferenciação, competitividade e crescimento em um número cada vez maior de negócios, independentemente o tipo de inovação. A adoção de estratégias e práticas inovativas nas empresas está estreitamente associada à busca de diferenciações capazes de produzir produtos e serviços para o mercado que gerem vantagens competitivas sustentáveis em relação a seus competidores (VILHA, 2010).

### 2.3 CARACTERÍSTICAS GERAIS DE MARKETING

Antigamente, as relações comerciais eram fundamentadas em relações de humanização, nas quais os vendedores conheciam as peculiaridades de cada cliente, suas preferências, ambições, entre outros. Assim, a relação entre estes geralmente era confundida com as de vizinho e/ou amigo (KOTLER, 2000). Deste modo, havia uma intimidade que permitia ao vendedor memorizar e atuar naturalmente entregando ao cliente algo que ele valorizava. Ou seja, existia entre empresa e cliente um respeito mútuo, uma confiança, um conhecimento da preferência do produto, ou seja, um relacionamento amigável (LAS CASAS, 1991).

Com o passar do tempo, devido à implantação de novas tecnologias, novos produtos no mercado, criação de lojas modernas e sofisticadas, com variação de produtos, esses aditivos foram se dispersando. Assim, tanto o cliente como o empresário foram sofrendo mudanças como distanciamento, desconfiança, descontentamento no atendimento e serviços prestados, entre outros. Esses laços foram substituídos pela mídia de massa, a partir do processo de industrialização e consequente produção e comercialização massificada, maximizando o volume e a abrangência dos negócios e fazendo com que a intimidade se perdesse de tal modo, que os vendedores se transformaram em meros tomadores de pedido (LAS CASAS, 1991; PEPPERS, 1996).

Las Casas (1991) menciona que um aspecto diferenciador é a postura atual dos comerciantes que devem considerar o consumidor como ponto de partida para qualquer negócio. Para o autor, esta orientação é conhecida como o conceito de marketing, que diferencia as empresas modernas que o aplicam das formas tradicionais e antigas de comercialização.

Mesmo sem existir concretamente o marketing, todas as relações eram estabelecidas conforme seus princípios modernos e proclamados na atualidade, porém em escala reduzida. Atualmente, existe um movimento contínuo, embora com tendências e correntes específicas, que intui recuperar a humanização entre estas relações comerciais, bem como a informação, a confiança, a intimidade e o valor. Contudo, pretende-se realizar isso não de forma acidental e intuitiva como no passado, mas, sim, estrategicamente como um fator de competitividade e sobrevivência das empresas (CHURCHILL; PETER, 2000).

Segundo Kotler (1998, p.32), o conceito de marketing contempla tais desejos, sendo considerado como “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros”. Ainda de acordo com o autor, a definição de marketing postula que para se alcançar os objetivos

organizacionais, torna-se necessário determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e proporcionar as satisfações desejadas cuja eficiência seja superior a dos concorrentes.

Ao considerar o entendimento do conceito de marketing dentro das organizações, verifica-se que, em essência, este estende-se praticamente a toda a organização. De uma forma geral, de acordo com Souza (2000), marketing consiste em um processo social por meio do qual os indivíduos conseguem o que desejam, utilizando meios de criação, ofertas e trocas de serviços e produtos.

Kotler (1998, p. 27) destaca que “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.” Portanto, torna-se fundamental a compreensão da aplicação do marketing, como sendo um processo de planejamento e execução quanto ao preço dos produtos e serviços e promoções que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Para Churchill e Peter (2000, p. 4) “marketing é uma técnica de gestão empresarial que permite qualquer empresário conduzir seus negócios dentro de um padrão de causa x efeito, objetivo x resultado.” Assim, requer o conhecimento do gestor em relação ao mercado na qual a empresa está inserida, bem como das organizações com as quais concorre (LAS CASAS, 1991).

Todavia, para inserir no mercado produtos e/ou serviços que atinjam os objetivos do conceito de marketing ou mesmo mantenham um nível satisfatório de atendimento, torna-se necessário entender a razão e a forma pela qual os consumidores realizam suas compras. Para tanto, é necessário realizar a distinção entre desejos e necessidades a fim de atingir o aspecto emocional da compra (CERTO; PETER, 1993; KOTLER, 1998). Porém, não obstante, tem-se unanimidade na literatura em relação ao fato de que o marketing contribui para as empresas satisfazerem as necessidades e desejos humanos (CHURCHILL; PETER, 2000).

### **2.3.1 Os 4 P's**

Para melhor satisfazer as necessidades do cliente, o marketing procurou estabelecer variáveis como orientação para empresas com relação aos produtos, preço, praça e promoção. Kotler (1998) chama essas variáveis de 4Ps ou *mix* de marketing, considerando-as como sendo o grupo de variáveis controláveis de marketing que a organização emprega para desenvolver o que deseja no mercado-alvo, ou seja, o *mix* de marketing é entendido como todas as ações organizacionais que intencionam controlar a demanda do produto.

Kotler (1998, p. 383), ainda, define o produto como “algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer um desejo ou necessidade”.

De acordo com Churchill e Peter (2000), o marketing também tem como finalidade criar intercâmbios lucrativos, influenciando, assim, no processo de compra do consumidor, sendo que os elementos que o compõe correspondem a produto, preço, distribuição (praça) e comunicação (promoção), e afetam potencialmente o processo de compra em distintos estágios. Kotler (2000) destaca-os resumidamente através da Figura 1.

Figura 1 – Composto de Marketing – 4Ps



Fonte: Kotler (2000).

Para Las Casas (1991), produto corresponde a toda mercadoria que pode ser oferecida para aquisição do consumidor, tais como objetos físicos, serviços, personalidades, lugares, organizações, ideias, a fim de satisfazer um desejo ou uma necessidade. A segunda variável de marketing a ser considerada é o preço. Segundo este mesmo autor, as decisões de compra geralmente são realizadas com base nos preços dos produtos, visto que comumente os consumidores possuem desejos e necessidades ilimitadas e recursos limitados. A alocação destes recursos de forma eficiente otimizará a satisfação dos indivíduos de uma sociedade. O

comprador, portanto, de modo geral, somente comprará algum produto ou serviço se o preço justificar o nível de satisfação que poderá derivar de sua compra.

O elemento preço do composto de marketing, ao longo da história, foi determinado por meio da negociação entre compradores e vendedores. O preço é o que produz receita e custos. Para Churchill e Peter (2000), o preço refere-se à quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dado para comprar determinado produto e/ou serviço.

Além de decisões internas para cálculo do preço ideal, outros aspectos são relevantes e normalmente estão fora de controle dos gestores, sendo o preço um deles, haja vista a lei de oferta e demanda. Ou seja, quando os produtos são desejados e escassos, os preços tendem a se elevarem para proporcionar o equilíbrio entre produção e consumo, ao passo que se a oferta é superior a procura, estes tendem a diminuir para chegar ao desejado equilíbrio (PRIDE; FERRELL, 2001).

Contudo, para Las Casas (1991), somente um produto de qualidade e um preço adequado não são suficientes para assegurar vendas. É necessária também a existência de uma forma eficiente de conduzir os produtos até os compradores finais. Caso contrário, o plano de marketing será deficiente, pois os consumidores estão acostumados e geralmente exigem adquirir seus produtos em locais que lhes sejam acessíveis e convenientes.

O terceiro composto de marketing corresponde à praça, ou seja, ao ponto de venda. Basicamente possui como função gerencial estabelecer os canais de marketing e escolher o ponto comercial onde a organização venderá o seu produto e/ou serviço (LOVELOCK; WRIGHT, 2001; SOUZA, 2000). Nesse contexto, Kotler (2000, p. 570) define propaganda como sendo “qualquer forma paga de apresentação e promoção não-pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado.” O mesmo autor complementa que propaganda é qualquer tipo de apresentação paga de produtos ou serviços, levada a efeito por um patrocinador identificado e assim pode ser promocional ou institucional. A propaganda promocional visa estimular a venda imediata, enquanto a institucional objetiva divulgar a imagem da empresa ou marcas de produtos, com a intenção de venda imediata (PRIDE; FERRELL, 2001).

Quanto à promoção de vendas, Kotler (2000) sugere uma variedade de propostas de curto prazo incentivando a experimentação ou a compra de determinado produto e/ou serviço. No entendimento de McCarthy e Perreault Junior (1997, p. 243) “vender é muito mais do que livrar-se do produto. De fato, o vendedor que não recebe orientações estratégicas pode ter que se tornar planejador estratégico para o mercado que atende”. Entretanto, seria ideal que o gerente de vendas e o gerente de marketing trabalhassem juntos para estabelecer orientações

estratégicas, como, por exemplo, tipo e número de vendedores necessários, tipo de apresentação de vendas desejado e abordagens de seleção, treinamento e motivação.

Portanto, pode-se observar que as variáveis de marketing ou os 4Ps são relevantes para o desempenho organizacional, pois promovem lucratividade, divulgação, melhorias para a empresa e para o cliente. No entanto, também é fundamental que a organização possua um fluxo informacional que a alerte dos possíveis problemas que possam ocorrer, e para tanto, destaque-se a necessidade de realização de pesquisas internas e externas a fim de evitar ou minimizar transtornos ou prejuízos (PRIDE; FERRELL, 2001).

Para Las Casas (1997), é necessário que a empresa se preocupe com as distintas formas eficientes para disponibilizar a informação aos a respeito dos seus produtos, serviços ou ainda da própria imagem organizacional. Assim, o autor classifica como promoção, a propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas. Deste modo, destaca que um programa eficaz de marketing reúne todos os elementos deste composto em um programa coordenado, destinado a atingir os objetivos da empresa por meio da oferta de valor aos consumidores.

### **2.3.2 Confiança**

A confiança está relacionada ao grau de conhecimento técnico (tipo de tratamento térmico relacionado com o material a ser tratado, dureza, profundidade da camada, microestrutura) e experiências necessárias (cortesia, habilidade de transmitir confiança em relação à qualidade do tratamento térmico; segurança e credibilidade podem estar relacionados à qualidade dos insumos utilizados e ao tipo do processo de tratamento utilizado) para planejamento, organização e execução das atividades de tratamento térmico (MALHOTRA, 2001).

Schwab (2009) comenta que a maioria dos estudos aponta a confiança como um aspecto que pode estar presente em relacionamentos de longo prazo e sugerem que com a confiança existe um aumento da funcionalidade e cooperação entre as partes, desencadeando a lealdade do cliente.

Define-se confiabilidade de um serviço como uma das dimensões da qualidade ou valor percebido, de acordo com Berry (1996), isto é “a habilidade de prestar o serviço de forma confiável, precisa e consistente”. No tratamento térmico, a confiabilidade se traduz no conhecimento técnico e na habilidade para executar um serviço de tratamento térmico, relacionando-se às necessidades técnicas dos clientes. Devido à complexidade dos serviços de tratamento térmico de metais, os clientes buscam a competência do fornecedor do serviço.

Schwab (2009) define confiança tendo como base estes dois componentes distintos: credibilidade e benevolência, sendo que o primeiro se relaciona com a expectativa, à medida que uma das partes considera a experiência necessária da outra parte para desempenhar as funções com eficácia e confiabilidade, e o segundo é baseado à medida que uma das partes considera que a outra tem intenções e motivações benéficas para o bem-estar e ganho comum. A confiança pode ser vista como uma crença, sentimento ou expectativa sobre a lealdade do parceiro de troca, resultante de sua intenção, integridade ou competência; pode também representar um comportamento ou intenção de comportamento, podendo contar com ele sempre que houver alguma possibilidade de vulnerabilidade ou incerteza por parte de quem confia, ou seja, a confiança seria preditora do conflito funcional, uma disposição em acreditar em um parceiro de trocas.

O fator confiança se caracteriza pelo conhecimento e pela cortesia dos funcionários, bem como por sua capacidade de transmitir confiança e confidencialidade. Pela regressão múltipla, a confiança não é muito representativa em relação aos outros determinantes (KOTLER, 1998).

Para Lovelock e Wright (2001), a confiabilidade está no coração da qualidade do serviço, porque um serviço não confiável é um serviço deficiente, a despeito de seus outros atributos. Se o serviço básico não é realizado de maneira confiável, os clientes podem supor que a empresa seja incompetente e passar para outro fornecedor. Assim, ressalta-se que a rapidez e confiabilidade das informações são aspectos muito importantes para o posicionamento da empresa no mercado, pois as empresas dependem de informações precisas e cada vez mais “*online*”, a melhor arma à disposição dos clientes é ter informações confiáveis e exatas. A necessidade de integração de toda cadeia de suprimentos é a forma de se ter uma resposta rápida às informações solicitadas.

De acordo com Schwab (2009) existem dois aspectos preponderantes que estão relacionados ao construto confiança na literatura, quais sejam: a confiança como uma expectativa cognitiva e a confiança como um comportamento de tomada de risco. Frente à condução da confiança em reduzir riscos nas trocas, garantir um desempenho consistente na condução da empresa, competência nos negócios de relacionamento e ajudar o cliente a obter valor em negócios futuros com o mesmo fornecedor, pode-se esperar que a confiança influencie positivamente a lealdade, uma vez que assegura uma maior probabilidade de manter relacionamentos em longo prazo (SCHWAB, 2009).

Berry (1996) menciona que a confiabilidade é medida pela pontualidade das entregas, isto é, o cumprimento dos prazos de entregas previamente acordados com os clientes. Apura-se

que, independente do autor, o critério confiabilidade tem constantemente se revelado como o mais importante na avaliação da qualidade do serviço pelos clientes. A confiabilidade configura-se como pilar que fornece sustentação à qualidade do serviço, porque um serviço não confiável torna-se um serviço ineficiente, independente de seus outros atributos. Assim, para o autor, a confiabilidade induz desafios importantes para as organizações de serviços, visto que em determinadas situações, os clientes se envolvem diretamente na produção dos serviços, sofrendo os erros, sem que as organizações tenham a oportunidade e tempo de evitá-los.

Para Schwab (2009), é necessário avaliar a confiança dos clientes em uma organização, definida como a confiança do cliente na qualidade e na confiabilidade dos serviços oferecidos. O autor elucida que o benefício psicológico da confiança possui relevância superior ao tratamento especial ou benefícios sociais em relacionamentos do consumidor com a empresa do serviço. Complementa ainda que pesquisadores estudaram a confiança como característica ou aspecto da qualidade do relacionamento, ou seja, como sendo um influenciador de processos que envolvem cooperação e planejamento, argumentando que as oportunidades de vendas futuras dependerão basicamente desta qualidade do relacionamento e dos serviços prestados pela organização, refletida pela confiança e satisfação das partes envolvidas.

### **2.3.3 Relacionamento de Marketing**

O mercado atual é caracterizado pelo seu dinamismo e competitividade, haja vista a gama de produtos e serviços relativamente equivalentes. Como consequência, os consumidores estão se tornando cada vez menos leais às marcas e às empresas. Nesse contexto, o marketing de conquista objetiva conquistar novos clientes, o que reflete em custos superiores ao marketing de retenção, que intenciona manter os clientes atuais (KOTLER, 1998).

Para Christopher (2001, p. 47), “o conceito básico do marketing de relacionamento diz que a meta de toda atividade de marketing deveria ser o estabelecimento de parcerias mutuamente vantajosas com clientes.” Assim, se os clientes percebem valor agregado ao produto permanecem fiéis a determinado fornecedor. Desse modo, o desafio de gestão consiste em desenvolver estratégias de marketing a fim de criar parcerias duradouras com clientes.

Segundo Nezze (2002), o marketing de relacionamento corresponde a forma com que se realizavam os negócios antes da Revolução Industrial, antecedendo, portanto, os produtos massificados e o surgimento das grandes mídias. Entretanto, atualmente, a tecnologia da informação possibilita aos pequenos lojistas regionais serem tão eficazes nos relacionamentos pessoais quanto as empresas multinacionais (NEZZE, 2002).

A terminologia marketing de relacionamento, de acordo com Nezze (2002), surgiu com Berry, na literatura de marketing de serviços, em 1983. De acordo com o autor, naquela época concebeu-se que a fidelização de clientes era uma forma de maximizar a competitividade das empresas e a satisfação dos clientes, o que definiu o marketing de relacionamento como sendo a atração, a manutenção e o aprimoramento de relacionamento com clientes.

O marketing de relacionamento oportuniza uma abordagem dotada de consistência e coerência na maneira de atuar junto aos clientes, opondo-se ao marketing convencional que satisfazia os clientes temporariamente. A prática empresarial focada no relacionamento com clientes tem sido apontada pela literatura como sendo um fator determinante para o sucesso das empresas no contexto atual (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

Para McKenna (1993), o marketing de relacionamento trata-se de um processo contínuo que exige que a empresa busque a fidelidade dos clientes para possibilitar a avaliação do atendimento de seus desejos e necessidade. Desse modo, para que seja implantado, é fundamental que ocorra uma transformação profunda nos modelos mentais e nas ações adotadas pela empresa, o que requer uma conscientização de todos os envolvidos a fim de atingir o objetivo central.

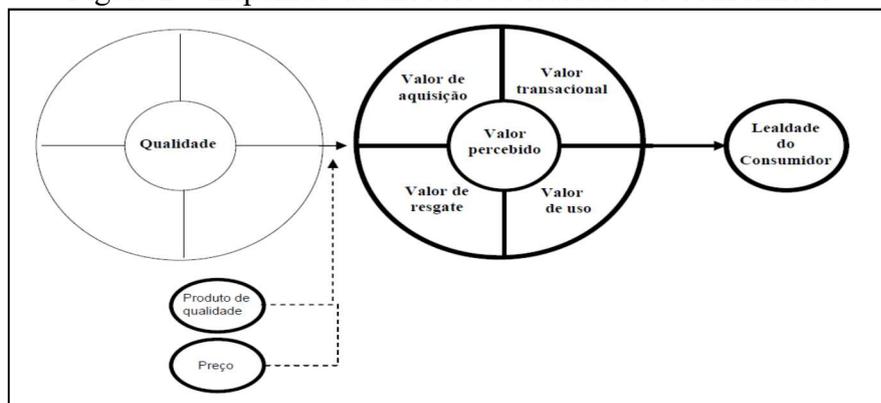
O processo de marketing de relacionamento deve começar pela alta administração da empresa, pois envolve decisões estratégicas que refletem na alteração do direcionamento organizacional. Sheth, Mittal e Newman (2001) destacam que o marketing de relacionamento refere-se à forma de maximização do valor do cliente para a empresa através da criação, construção e prolongamento dos relacionamentos com os clientes a fim de elevar o volume de vendas, realizar venda cruzada, bem como manter clientes em longo prazo.

Entretanto, McKenna (1993) trata o marketing de relacionamento como um aspecto fundamental para fazer negócios envolvendo todas as partes da organização numa função de construção e sustentação da infraestrutura de relacionamentos de clientes. Ou seja, configura-se como a integração de clientes à empresa, desde o projeto, desenvolvimento, processos industriais e vendas, de modo que todos os empregados precisam estar engajados para construir relacionamentos com os clientes.

Buscar e conquistar essa lealdade do cliente consiste em um trabalho de longo prazo, o que torna satisfazer ao cliente em vez de simplesmente efetuar uma venda; este é o objetivo do marketing de relacionamento. Os profissionais de marketing sensatos desdobram-se para conquistar a lealdade do cliente por toda a vida a fim de obter do cliente um valor para toda a vida e para maximizar esse valor (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

Schwab (2009) menciona que o valor percebido da lealdade configura-se como determinante do desempenho de mercado e de relacionamentos a longo prazo, conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2 – Expansão do modelo de lealdade do consumidor



Fonte: Schwab (2009).

O comportamento de lealdade de um consumidor em relação à empresa cresce de acordo com o valor que essa pode oferecer durante as trocas relacionais. Sendo assim, Schwab (2009) aponta que os benefícios relacionais incluem a utilidade intrínseca e extrínseca fornecida pelo relacionamento contínuo e os custos associados incluem os sacrifícios monetários e não monetários, bem como definem o valor como sendo a percepção do consumidor dos benefícios menos os custos de manter um relacionamento contínuo com determinado fornecedor de serviço.

McKenna (1993) preconiza um novo paradigma para o marketing, baseado no conhecimento e na experiência. Para o autor, o marketing deveria buscar um conhecimento ampliado sobre o cliente, a tecnologia, a concorrência, a organização e os seus recursos. Ao ser assimilado, esse conhecimento permitiria aprimorar a visão das equipes internas, possibilitando-lhes desenvolver segmentos de mercado cada vez mais específicos, além de orientar a integração do conjunto da organização com o consumidor para a construção de produtos e relacionamentos personalizados.

## 2.4 MARCAS E PATENTES

A representação da imagem de um produto, juntamente com o valor que simboliza e justifica seu consumo pode ser traduzido em uma só palavra: marca. Sob esse aspecto, a literatura aponta definições distintas sobre tal termo. Kotler (1998, p. 393) denomina-a como

“um nome, um termo, um sinal, símbolo ou combinação destes, que têm por objetivo identificar, diferenciar um bem ou serviço dos demais concorrentes.” Já Toillier (2003) salienta que trata-se de uma palavra de utilização corrente no ambiente organizacional e no contexto acadêmico. Assim, o consumidor familiarizou-se com as implicações, benefícios e poder da marca embora a associe diretamente a produtos, percebe-se esforço de análise e estratégia empresarial aplicado a este conceito.

Uma marca é um produto ou serviço ao qual foram dados uma identidade, um nome e valor adicional de uma imagem de marca. A imagem é desenvolvida pela propaganda ou em todas as outras comunicações associadas ao produto, incluindo a sua embalagem (MARTINS, 1997, p. 15).

Desse modo, os consumidores tendem a realizar suas decisões de compra sem considerar o viés das características técnicas dos produtos, visto que as tecnologias para o desenvolvimento e produção de mercadorias são acessíveis a praticamente todos os setores industriais. Tal realidade passou a orientar os clientes com base nas mensagens de benefícios que as marcas conseguem transmitir, um fato que exige criatividade e empenho dos gestores (MARTINS, 1997).

Toillier (2003) salienta que os primórdios da marca surgiram na Antiguidade, em uma época em que eram colocados sinetes, selos, siglas e símbolos para demarcar a propriedade dos animais, armas e utensílios. A partir disso, os gregos criaram símbolos representativos dos objetos facilitando imensamente a propagação das notícias. Já na Idade Média as corporações de ofício e de mercadores colocavam em seus produtos símbolos que remetiam ao fabricante sendo ao mesmo tempo um aval de qualidade. É nessa época que surgem as “marcas de comércio” ou *trademarks* tornando possível uma incipiente padronização em torno da qualidade e da constância de produtos (MOURÃO, 2007).

As marcas próprias surgiram no início do século XIX, criadas por lojistas americanos que colocaram sua própria marca em produtos de qualidade e conquistaram a confiança dos seus consumidores. Também contribuíram para o surgimento das marcas, as “marcas brancas, onde os produtos possuíam embalagem sem designação, com preço inferior a qualquer outro oferecido pelas marcas industriais e sua qualidade era considerada duvidosa. As “marcas brancas” eram consumidas por razões econômicas, já que seu consumo geralmente constrangia o cliente. Estas marcas passaram por um processo de qualificação, com embalagem própria e logomarca da cadeia de distribuição, passando a serem reconhecidas como marcas próprias (TOILLIER, 2003).

Embora já largamente utilizadas, somente com a Revolução Industrial é que as marcas adquiriram proteção legal e passaram a abranger também os comércios, sendo designadas como marcas de indústria e comércio distinguindo os produtos uns dos outros (MOURÃO, 2007). Toillier (2003) menciona que os mercados evoluíram em velocidade surpreendentemente frenética e, apesar de fusões, *joint ventures* e incorporações de empresas destinadas a criar novas instituições, as marcas permanecem voltadas à eficácia de sua gestão em vista a atender às necessidades, expectativas e satisfação dos consumidores nos seus ciclos de aquisições.

#### **2.4.1 Construção da Marca**

Para a construção da marca tem-se aspectos relacionados à identidade, ou seja, a marca configura-se como um reflexo da sua imagem que condensa a percepção que consumidores, parceiros, clientes, funcionários e sociedade em geral possuem da empresa. Porém, uma marca, sozinha, não é capaz de construir a identidade corporativa de uma empresa, haja vista a necessidade da definição de um objetivo coerente (TOILLIER, 2003).

De acordo com Costa (2006, p. 101), dentro da identidade destaca-se a corporativa, a qual se refere a personalidade e a cultura da empresa, bem como a visão interna do *staff* sobre a própria organização. Desta forma, é possível compreender que, para alterar o posicionamento, ou revitalizar uma marca, não basta alterar o seu componente visual, mas repensar a própria forma de negociar e de todo o processo necessário a disponibilizar o produto ou serviço, pois cada componente da empresa comunica por si e contribui para a imagem mental ou mundo simbólico coletivo – a marca (COSTA, 2006).

A identidade corporativa diz respeito a uma opinião ou imagem mental sustentada por determinados grupos (podem existir diversas imagens de marca, dependendo da percepção de diferentes grupos), sendo sinônimo de reputação corporativa. E as organizações reconhecem a importância de possuírem uma forte identidade corporativa, que defina sua imagem perante os grupos de interesse, já que, como mencionado, toda empresa é única e sua identidade deriva da organização de suas raízes, de sua personalidade, de sua força e de suas fragilidades. Resumindo, o conceito de identidade corporativa se associa com o estilo que uma empresa adota quando enfrenta o mundo exterior, sua comunicação, cobrindo todos os elementos visuais e não-visuais (TOILLIER, 2003).

No entanto, para criar a identidade da organização e de suas marcas, são utilizadas estratégias corporativas e de marketing que expressam a missão da organização, seus objetivos e sua cultura (COSTA, 2006). Uma marca representa ainda a promessa de o vendedor entregar

um conjunto específico de características, benefícios e serviços aos compradores, relacionando-se a uma garantia de qualidade. Diante disso, Kotler (1998) destaca que as melhores marcas trazem uma garantia de qualidade, visto que perante os consumidores, esta trata-se de um importante fator de decisão no ato da compra de um produto ou da contratação de um serviço.

O nome da marca também é responsável por representar os principais atributos das empresas, de modo que pode contar a história da empresa, expressar valores e ressaltar os benefícios que os produtos e/ou serviços e a própria organização proporcionam, bem como estimular emoções, sentimentos e orientar comportamentos (KOTLER, 1998).

No que tange ao desenho, os empresários já constataram que o logotipo apenas não é capaz de significar tudo aquilo que é relevante para os consumidores. Assim, para estimular a venda, é preciso que este atraia e retenha a atenção dos consumidores nos pontos de venda. Por isso, é relevante a aparência da embalagem e da marca, aí considerados todos os aspectos visuais: forma, cor, ilustrações, texto e todas as características do grafismo (TOILLIER, 2003). Nesse sentido, Martins (1997) salienta que dentro dos desenhos é importante considerar dois pontos: as cores e a tipografia.

Nos casos em que os consumidores buscam a discrição e elementos que inspirem confiança, é recomendável que a marca chame a atenção no limite do sutil. Para tanto, geralmente utilizam-se fontes de *design* padronizado, procurando, entretanto, personalizá-las para evitar que o concorrente adote a mesma fonte e, portanto, despersonalize a identidade empresarial (MARTINS, 1997).

No que tange à proteção legal, destaca-se que a falta do registro dificulta ou inviabiliza qualquer propósito de desenvolvimento ou lançamento de novos produtos e serviços, brecando a expansão, o reconhecimento e a fidelidade dos consumidores, além de impossibilitar vendas ou associações no futuro (TOILLIER, 2003). Diante disso, a Lei da Propriedade Industrial n.º 9.279/96, de 14 de maio de 1996 contempla os limites do registro das marcas e patentes, incluindo o tempo de proteção e exploração do direito. Sobre os aspectos de imagem, destaca-se que a construção efetiva da marca depende da qualidade da sua gestão e do posicionamento junto aos consumidores (MARTINS, 1997). Em janeiro de 2000, o Brasil aderiu ao “Acordo de Nice”, que dispõe sobre a Classificação Internacional de Produtos e Serviços, facilitando a adequação das marcas às classes a serem protegidas (TOILLIER, 2003).

Por sua vez, a comunicação na construção da marca refere-se a oferta de mídia, cujo desafio corresponde na definição do conteúdo dos trabalhos a fim de impedir que o cliente considere todas as marcas iguais. Em contrapartida, a reputação refere-se à confiança que o cliente possui em determinada marca (MARTINS, 1997), obtida mediante a qualidade, a

especialização, a distribuição, o preço e o atendimento disponibilizados pela organização, traduzidos pelas marcas, nomes, slogans, design ou padrões (TOILLIER, 2003).

Dentre os aspectos da marca, que devem ser administrados para que se consiga incrementar o *brandequity*, pode-se destacar a lealdade à marca, o conhecimento da marca, a qualidade percebida do produto e da marca e as redes de associação construídas em torno da marca. Um gerenciamento eficiente desses aspectos relativos à marca poderá se converter no diferencial de mercado buscado pelas empresas (KOTLER, 1998).

O conceito de gerência de marcas a cada dia desenvolve-se como prática buscando subsídios em diversas áreas das ciências humanas, de forma a compreender o comportamento do consumidor, aprimorar técnicas de vendas e também conhecer mais profundamente as expectativas e interesses do mercado, de forma a posicionar a marca na preferência deste, a fim de conquistar a fidelidade às marcas por parte dos consumidores. Distintas práticas e aplicabilidades das técnicas têm sido desenvolvidas dentro do conceito de gerência de marcas, a exemplo da marca país, que sugere o marketing estratégico para lugares (KOTLER, 2000).

Em grandes empresas, frequentemente surgem novos cargos e subdepartamentos de marketing específicos relativos à gerência de marca. Relativamente o sucesso das empresas que detêm marcas valiosas é que investem no desenvolvimento e assim justificam seu crescimento (KOTLER, 1998).

Kotler (2000) complementa que as marcas ocupam hoje uma posição singular no comércio, pois podem ser compradas e vendidas, franqueadas e alugadas. A gerência de marcas deixou de ser apenas uma ferramenta e tem-se desenvolvido como um importante segmento do marketing. Ela vem aprofundando o conceito cada vez mais através de modernas práticas, com objetivos de consolidação das marcas frente ao atual mercado global extremamente competitivo, disputado por empresas que surgem de vários pontos do planeta e apresentam suas marcas como cartão de visitas.

As aquisições e fusões dos últimos anos apresentaram um importante fator que deve ser avaliado pelas organizações: o valor econômico de suas marcas. Grandes empresas, como a Kraft, foram vendidas com um grande *superavit*, em relação ao seu valor contábil. Essa diferença de preço é paga pela marca, que já está estabelecida, posicionada no mercado. O valor econômico mensurável da marca é denominado de *brandequity*. Kotler (1998, p. 16) menciona que “*Brand equity* é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela.”

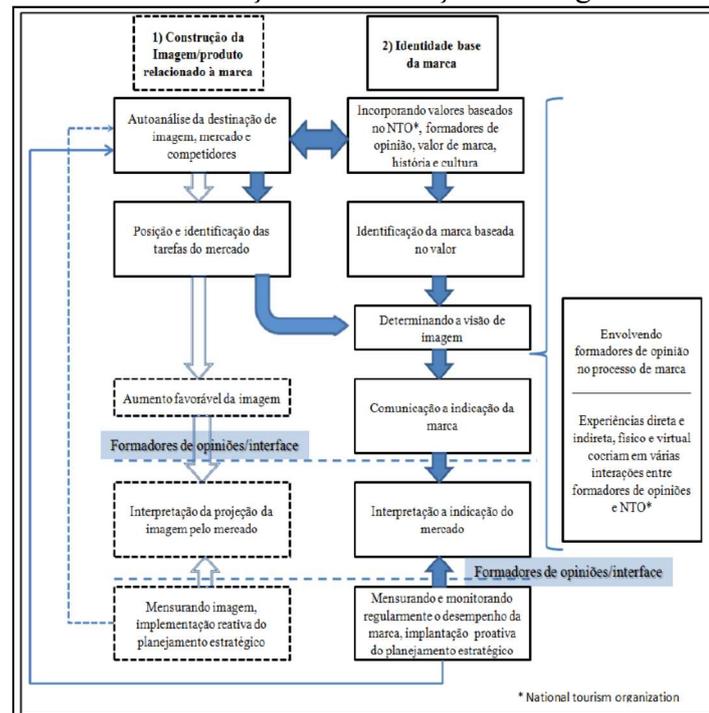
As marcas podem variar em termos de poder e valor que possuem no mercado. A marca é considerada como mais importante ativo de uma organização. Em um outro extremo, as marcas são conhecidas pela maioria dos compradores. Assim, há aquelas para quais os compradores devotam alto grau de consciência de marca, em que a maioria dos consumidores não resiste em comprá-las. O valor patrimonial de uma marca está altamente relacionado ao número de consumidores, ao grau de reconhecimento, à qualidade percebida, às associações mentais e emocionais e a outros componentes como, por exemplo, patentes, marcas registradas e canais de relacionamento (TOILLIER, 2003).

É um erro imaginar que os consumidores possuem todas as respostas necessárias para a orientação da empresa no mercado, bem como para definir o meio mais eficiente que assegure a entrega de determinado conjunto de benefícios. Tal situação deve-se ao fato de os consumidores serem atraídos e retidos a determinadas marcas por uma série de motivos, por exemplo, percepção de qualidade, garantia, assistência técnica, atendimento (MARTINS, 1997).

Quando a marca comunica com eficiência que entrega um determinado conjunto de benefícios, ela é comprada pelo consumidor. O nível de esforço que as empresas devem fazer, maior ou menor que outras, está diretamente associado ao volume existente de consumidores que já conhecem, confiam e repetem o movimento de consumo daquelas marcas (KOTLER, 2000).

Para reconhecer uma marca, o público se vale não somente do seu nome, mas também das demais características observáveis, como o desenho, o logotipo, a embalagem e os códigos de cores. Tais características externas e visíveis, associadas mentalmente a um conjunto de determinadas ideias, correspondem ao capital de uma marca ao serem utilizadas pelos compradores para identificar o grau de presença de um atributo, e para classificar as marcas em função do tipo de promessa que representam (MARTINS, 1997). Assim, a Figura 3 demonstra resumidamente a construção da marca e sua imagem.

Figura 3 – O modelo base da destinação de construção da imagem e identificação da marca



Fonte: Bacichetto (2012)

A marca se cria por meio de elementos de fundo e forma. Dado que a marca perdura e o produto muda, é normal que seja criado um território de comunicação, uma forma de expressão da marca, para que o consumidor possa reconhecê-la mais facilmente. A marca deve ser devidamente trabalhada, de forma que sobreviva em relação ao produto, pois caso o produto necessite de renovações ou modificações, a marca deve acompanhá-lo sem perder a identidade. Esta precisa ser, de uma certa forma, independente do produto (TOILLIER, 2003).

#### 2.4.2 Vantagens e Desvantagens da Marca

As vantagens em desenvolver uma marca estão além de tornar um produto conhecido no mercado. Criam valor e confiabilidade na relação comercial existente entre fabricante, revendedor e cliente. Assim, McCarthy e Perreault (1997, p. 157) simplificam a importância de uma marca através do reconhecimento e facilidade de compra, afirmando que “os consumidores estão dispostos a comprar coisas novas, mas após várias experiências, gostam de comprar produtos certos”

Diante o exposto pelos autores, uma marca deixa de ser simplesmente um símbolo, para tornar-se uma importante ferramenta para o profissional de marketing. O desenvolvimento de uma imagem, em torno de uma marca, requer um amplo conhecimento e dedicação ao

mercado para o qual se vai atuar. Com esse objetivo, é possível atingir bons níveis de satisfação nos clientes, fundamentais para a permanência e ascensão no mercado.

Com isso, McCarthy e Perreault (1997, p. 158) relacionam as seguintes condições favoráveis para o sucesso de uma marca, “o produto é de fácil identificação pela marca registrada, assim com preço de mercado. Se a marca for realmente bem sucedida os custos devem cair e os lucros aumentar”. Contudo, as marcas não estão relacionadas tão somente a produtos, mas também, a serviços. Sendo o serviço uma forma de produto abstrato, tão necessário quanto à própria produção de bens, sua importância e necessidade requerem especial atenção.

Embora existam vantagens, os varejistas também incorrem em algumas desvantagens que podem desencorajar a utilização da estratégia de marcas próprias. Segundo Piato, Silva e Paula (2007, p.5) destacam como desvantagens “o aumento excessivo das despesas com estoques, desenvolvimento de produtos e despesas de marketing, além da ausência de apoio dos fabricantes nas promoções e na divulgação dos itens disponíveis ao consumidor”. O Quadro 1 apresenta as vantagens e desvantagens da marca no varejo.

Quadro 1 – Vantagens e Desvantagens da marca no varejo

VANTAGENS	DESvantagens
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ausência de custos e riscos envolvidos no desenvolvimento de instalações e processos produtivos, já que esses pertencem ao contratado (fabricante);</li> <li>- Facilidade de manutenção dos padrões de qualidade pela negociação com fornecedores diferentes, selecionando os que atendem;</li> <li>-Exclusividade da marca pode representar vantagem competitiva;</li> <li>-Vinculação da marca ao estabelecimento estimula a lealdade à marca e conseqüentemente lealdade à loja;</li> <li>-Fortalecimento da imagem do distribuidor;</li> <li>-Propiciam redução de competição por preços na esfera do distribuidor, principalmente porque a marca não está disponível em outros estabelecimentos;</li> <li>-Atendimento às necessidades de segmentos específicos de clientes;</li> <li>-Independência relativa em relação a fornecedores, além de aumento do poder no canal;</li> <li>-Melhor administração do portfólio de produtos;</li> <li>-Margens de lucro mais elevadas;</li> <li>-Maior independência na fixação do preço final;</li> <li>-Maior controle sobre promoções;</li> <li>-Maior identificação do pessoal de vendas com os produtos de marcas próprias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risco assumido pelo distribuidor;</li> <li>-Necessidade de esforços complementares de comunicação;</li> <li>-Condicionamento do conteúdo da comunicação;</li> <li>-Conquista de prestígio somente num segundo estágio;</li> <li>-Limita alternativas estratégicas de fornecimento;</li> <li>-Exige estrutura própria de pesquisa, desenvolvimento e controle de qualidade;</li> <li>-Problemas individuais podem comprometer a imagem global;</li> <li>-Despesas adicionais podem reduzir rentabilidade;</li> <li>-Pode gerar estoques elevados;</li> <li>-Limitações na disponibilização da prestação de serviços, quando esse for um componente crítico;</li> <li>-Quando a oferta de marca própria excede certo percentual da linha de produtos ou das vendas a variedade do distribuidor pode ser percebida como limitada ou monótona.</li> </ul>

Fonte: Piato, Silva e Paula (2007)

A utilização de marcas próprias requer que os varejistas realizem investimentos em design e teste de produtos, embalagens, estoques, espaço nas gôndolas, displays promocionais e propagandas. Assim, a função de gestão da marca (embalagem, propaganda etc.) e a coordenação da produção ou da fonte de suprimento que tradicionalmente eram desempenhadas pelos fabricantes, agora ficam a cargo do varejo. Além disso, os varejistas passam a necessitar uma estrutura capaz de especificar e testar as características dos produtos para conferir, às marcas próprias, a qualidade exigida pelos clientes. Estes investimentos aumentam ainda mais o risco assumido pelo varejista (PIATO; SILVA; PAULA, 2007).

O conhecimento da marca também pode ser gerado pela base de consumidores. Os consumidores existentes e os revendedores darão destaque ao reconhecimento pelo simples fato de estarem presentes. Amigos e colegas de usuários tomarão conhecimento do produto pelo simples fato de o verem. Além disso, esse tipo de exposição será muito melhor e terá muito mais impacto do que simplesmente um anúncio visto diversas vezes (NEZZE, 2002).

Ao identificar um produto em uso por um amigo gerará associações de memória ao contexto de uso e usuário que qualquer anúncio teria grande dificuldade de obter. Na seleção de mercados alvo, deve-se considerar o seu potencial de criar visibilidade e conhecimento para a marca (SOUZA, 2000).

Mas a fidelidade à marca proporciona também tempo a uma empresa para reagir ao movimento da concorrência. Se um concorrente desenvolve um produto superior, a lealdade permitirá que a empresa tenha o tempo necessário para que as melhorias do produto sejam igualadas ou neutralizadas. Por exemplo, em alguns novos mercados de alta tecnologia, o fato de alguns dos consumidores deixarem-se atrair pelos mais avançados produtos do momento revela que há pouca fidelidade à marca este grupo (WEILBACHER, 1994).

Em contraste, consumidores leais, satisfeitos, não estão à procura de novos produtos, e assim podem não tomar conhecimento de um avanço. Além disso, eles têm pouco incentivo para mudanças, mesmo quando expostos ao novo produto. Com um alto nível de fidelidade à marca, uma empresa pode permitir-se o luxo de adotar uma estratégia de menos risco, simplesmente acompanhando o desenvolvimento dos concorrentes (NEZZE, 2002).

Na compreensão de Kotler (1998, p. 393), “a habilidade mais diferenciadora dos profissionais de marketing é sua habilidade para criar, manter, proteger e enriquecer marcas”. Isso explica que a essência de uma marca identifica um vendedor ou um fabricante, pois representa uma condição de adquirir um produto com um conjunto específico de características, benefícios ou serviços, com um grau de garantia e qualidade.

Assim sendo, Kotler (1998, p. 394) refere-se à marca como um símbolo complexo, podendo conduzir a seis níveis de significado para o cliente: os atributos, relacionados ao conhecimento e às técnicas empregadas para o desenvolvimento do produto, tais como qualidade de construção, engenharia, durabilidade, elevado prestígio, etc.; os benefícios, que é a transformação dos atributos em satisfação individual para o consumidor, como benefícios emocionais, importância e admiração, segurança, etc.; os valores, que traduzem a importância que o consumidor dispensa para a aquisição de determinada marca; a cultura, que remete à etnia, a origem que quem produz, cultuando suas tradições e valores culturais como organização, eficiência e qualidade; a personalidade, que proporciona à marca uma identidade, uma conotação pessoal, podendo até estar relacionada a uma pessoa ou objeto conhecido; e, por fim, ao usuário, que determina o perfil do consumidor, estando diretamente ligado a sua faixa etária, condição social, sendo aquele consumidor que relaciona-se com os valores, cultura e personalidade do produto.

Em se tratando de marca, Churchill e Peter (2000, p. 245) a citam como “uma maneira de distinguir produtos na mente de compradores potenciais”, sendo esta maneira qualquer característica que identifique um bem ou serviço como distinto de outro bem ou serviço. Isso refere a determinados termos, que descrevem os elementos de uma marca, assim sendo: marca nominal, quando parte de uma marca pode ser composta de palavras, letras, ou até mesmo números; ou um símbolo de marca, que é aquela não expressa em palavras, mas em um símbolo ou design gráfico.

Como tipos de marca, Churchill e Peter (2000, p. 245) identificam, primeiramente, a marca do fabricante, sendo aquela de propriedade e uso do fabricante, podendo ser utilizada em diversos e novos produtos de uma linha, visando o incentivo a utilização, através de uma visão positiva de seus clientes. Porém, explicam que quando fabricantes produzem diferentes versões de produtos, com a intenção de atingir diferentes mercados-alvo, a tendência é utilizar diferentes marcas nominais, na estratégia de diferenciar seus produtos, e atrair mais clientes.

Em segundo plano, Churchill e Peter (2000, p. 246) referem-se à marca própria, como sendo aquela de propriedade e uso de um revendedor, como um atacadista ou varejista. Normalmente ligadas a uma loja, ou rede de lojas, com o objetivo de representar um grupo de fabricantes, e disponibilizar diversos produtos.

Por fim, as marcas genéricas são definidas por Churchill e Peter (2000, p. 246) como sendo daqueles produtos identificados tão somente por sua classe, como, por exemplo, verduras, frutas, doces ou outras miudezas cujas embalagens tragam tão somente informações sobre o tipo de produto ou outras informações exigidas, tais como ingredientes, etc.

Para Kotler (2000), a marca deve ter um nome singular, uma palavra ou ideia principal (conceito), um *slogan*, cores que a identifiquem e a diferenciem, símbolos e logotipos e um campo de associações que lhe deem um valor mitológico e, também, ideológico. Ele afirma que a marca proporciona, para a empresa, ou para seus clientes, um valor excedente, que é adicionado ao valor do produto genérico.

O principal motivo para a utilização desta estratégia é transferir a força da imagem da loja aos produtos, dando-lhes respaldo e apoio e consolidando a marca da loja junto aos consumidores. Quando é utilizada esta estratégia, existe a necessidade de maior controle da qualidade dos produtos, devido à associação direta com o nome da empresa (TOILLIER, 2003).

Outro tipo de marca é uso de marcas individuais, de propriedade do varejista e com nomes distintos ao do nome da loja. Esta estratégia é geralmente empregada por lojas que atendem a vários públicos, nas quais cada marca individual terá seu próprio nome, atendendo a determinado segmento e não se utilizando da imagem institucional da loja. Também se caracteriza como mais oneroso e trabalhoso, pois é preciso tornar conhecida uma marca que não faz uso da imagem já estabelecida da loja. Este é o caso da marca *GreatValue*, de propriedade do Wal Mart, e a marca *Kenmore*, da rede americana Sears, ambas utilizadas exclusivamente para seus produtos de marca própria (TOILLIER, 2003).

A marca exclusiva é criada por um fabricante que a vende a uma determinada rede varejista. O objetivo é formar imagem diferenciada e poder atrair consumidores utilizando o *status* garantido pelo nome da pessoa que criou a marca. A garantia de sucesso vai estar na combinação que deve existir entre a imagem da loja, o estilista e a qualidade do produto. A marca exclusiva tem sido utilizada para produtos de primeiro-preço, que são desenvolvidos pelas redes varejistas como opção de preço baixo para seus clientes, não tendo como alvo a qualidade das marcas líderes (SERRA, 2000).

Por fim, a marca licenciada é a linha de produto endossada por pessoa famosa ou personagem conhecido, desenvolvida para o varejista em caráter exclusivo. As marcas licenciadas têm como característica facilitar a coordenação de diversos produtos em torno de um tema, ambientando o ponto-de-venda. Neste caso, estão os personagens da *Disney* e *Looney Tunes*, que também podem ser usados concomitantemente nos produtos que utilizam os conceitos de marca anteriormente citados (TOILLIER, 2003).

No entendimento de Monteiro Neto (2001), a exclusividade da marca própria cria fidelidade do consumidor à empresa, já que ele só irá encontrá-la nas lojas proprietárias desta marca. Se os produtos de marca própria forem de boa qualidade, podem reforçar a imagem da loja e criar percepção de confiabilidade, já que se tornam opção de custo e benefício ao

consumidor. Além disto, as empresas que comercializam marcas próprias não têm as mesmas restrições de exposição, promoção e preço das marcas dos fabricantes, itens determinados pelo próprio canal. Assim, podem estabelecer diferenciação entre os seus concorrentes.

## 2.5 IMAGEM DA MARCA ATRAVÉS DO MARKETING

Um dos propósitos do Marketing é atender e satisfazer às necessidades e aos desejos dos consumidores, habilidade que compõe a excelência da estratégia competitiva das organizações comerciais contemporâneas. Entretanto, conhecer os consumidores é uma tarefa complexa, que envolve muitos elementos intangíveis, ou de difícil mensuração. Uma das alternativas de compreensão das motivações que levam as pessoas à compra passa necessariamente pelo entendimento das imagens que o consumidor tem em relação a empresas, marcas e produtos (KOTLER, 2000).

Na investigação de Engel, Blackwell e Miniard (2000), o comportamento do consumidor é o resultado de uma atividade mental, emocional e física, na qual as pessoas se engajam quando selecionam, compram e usam um produto ou serviço para satisfazer uma necessidade ou desejo. Muitos podem ser os fatores que influenciam o processo de compra. Além disso, o processo de compra é fortemente influenciado pelas imagens que as pessoas têm sobre os produtos e suas marcas.

A compreensão das imagens que os diversos públicos formam sobre as organizações constitui um importante trunfo para a realização do planejamento estratégico da marca. A compreensão das imagens que o consumidor forma sobre produtos e suas marcas constitui um importante trunfo para o planejamento de lançamento, aperfeiçoamento e desenvolvimento de estratégias de posicionamento de produtos, bem como do composto de comunicação para melhor apoiar a performance destes produtos no mercado. Identificar como um produto é visto pelos consumidores envolve inúmeros fatores, sejam assim, físicos, psicológicos, sociais, econômicos e situacionais. Desta forma, o entendimento da imagem que os consumidores fazem sobre um dado objeto se apresenta como uma tarefa extremamente complexa, que exige uma investigação interdisciplinar (KOTLER, 2000).

A imagem dentro do Marketing é amplamente estudada desde de 1950. Ela propõe a existência de três tipos de imagens: a imagem de marca, a imagem da corporação e a imagem do ponto de venda, sob um ponto de vista da rede de distribuição. O bom entendimento da imagem pode dar muitas contribuições aos administradores, assim como aos profissionais de comunicação. No entanto, o processo de mensuração destas imagens nem sempre é uma tarefa

simples. Permeada por inúmeros fatores sociais, mercadológicos e subjetivos, a mensuração das imagens de organizações, marcas e produtos envolve um rigor metodológico nem sempre disponível às organizações (SOUZA, 2000).

A imagem da marca tem sido um importante conceito na pesquisa do comportamento do consumidor e no gerenciamento de Marketing. Há muitos estudos que confirmam que as imagens que os consumidores têm sobre a marca do produto influenciam seu comportamento de compra (WEILBACHER, 1994).

A marca existe a partir de uma imagem, uma imagem de marca. Por isso, a construção de uma imagem de marca depende, em grande parte, de fatores subjetivos e muito pessoais, pois cada indivíduo tem suas percepções e constrói as imagens de acordo com seus referenciais. O que as pessoas veem depende das características dos estímulos, também de suas personalidades, seus valores, experiências e crenças. E o conhecimento destas representações mentais pelos anunciantes é um elemento-chave de toda a política de marca, pois a imagem é um dos ativos mais preciosos que uma empresa pode ter (SERRA, 2000).

Assim, os produtos são muitas vezes comprados ou evitados não por suas qualidades funcionais, mas porque, como símbolos, eles têm um impacto sobre a autoestima do comprador, sendo que é provável que os produtos sejam adotados se houver uma congruência entre a imagem de suas marcas e algumas características da autoimagem do sujeito (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000).

Uma marca, segundo Kotler (2000), pode ser considerada uma das principais ferramentas do profissional de marketing para criar a diferenciação entre produtos oferecidos no mercado, uma vez que as características destes costumam ser facilmente copiadas ou difíceis de serem comparadas pelo consumidor.

### **2.5.1 Estratégias de Criação de Marcas**

As marcas condicionam, modificam, limitam as estratégias produtivas e comerciais das corporações, ao mesmo tempo em que se nutrem, em grande medida, das ações provenientes dessas estratégias. Trata-se, portanto, de uma relação de engendramento recíproco. As estratégias de marcas são condicionadas pela existência de estratégias sociais de diferenciação e de constituição social de identidades (NORBERTO, 2005).

Em complemento, Vieira (2002) comenta que, geralmente, a estratégia da marca contribui no desenvolvimento de produtos semelhantes aos líderes e sempre com sintonia com as tendências de mercado. Dentre as estratégias que uma empresa seguidora pode adotar, a

marca própria pode seguir a de uma empresa imitadora, ou seja, copiando algumas características do líder, mas mantendo a diferenciação em termos de embalagem e preço.

Noberto (2005) menciona que é categórico quando afirma que a marca é um ‘ativo’ valioso que a própria empresa. Esta afirmação é devida que a marca, por sua vez, é o único bem intangível de uma empresa e o planejamento e a estratégia de marketing iniciam-se a partir da sua divulgação. O objetivo mais importante do processo de marketing é posicionar uma marca, um produto, na mente de um consumidor. O autor - uma das maiores autoridades em marketing, do mundo - salienta que as pessoas não consomem produtos, mas a imagem que têm deles.

Em paralelo, Schmitt (2002) diz que um dos grandes desafios da marca é criar experiências de consumo marcantes para seus consumidores através da sua oferta e serviços agregados e de apoio. Segundo ele, as extensões de novos produtos e marcas devem basear-se em três fatores: o grau em que o novo produto e sua categoria melhoram a imagem da empresa; o grau em que novos produtos e extensões da marca acrescentam novas experiências, que podem ser alavancadas para outros novos produtos e outras extensões da marca; o grau em que a extensão de uma marca ajuda a criar experiências holísticas na mente do cliente.

Outra abordagem realizada por Noberto (2005) é que a marca é uma letra, uma palavra, um símbolo ou qualquer combinação desses elementos, adotada para identificar produtos e serviços de um fornecedor específico. Segundo ela, a escolha do nome da marca na administração de um produto deve obedecer aos seguintes critérios: sugerir os benefícios oferecidos pelo produto; ser positivo, distintivo e fácil de lembrar e falar; ser coerente com a imagem do produto e da empresa; ser passível de registro legal.

A criação de uma marca é o maior problema para a estratégia de uma oferta, em que Kotler (2000) revela que o desenvolvimento de uma marca leva tempo e requer investimentos a longo prazo. Ela identifica a empresa ou o fabricante e, na mente dos consumidores, é essencialmente uma forma de promover vários atributos, benefícios e serviços aos compradores. Segundo o mesmo autor, uma marca pode trazer até seis níveis de significado, quais sejam:

- a) atributos: uma marca sugere atributos. Exemplo: “Casas Bahia” sugere boas condições de pagamento;
- b) benefícios: benefícios podem ser entendidos como funcionais e emocionais. Os benefícios emocionais estão ligados a status. Os benefícios funcionais estão ligados a aspectos perceptíveis à oferta. Exemplos: pilhas Duracel alcalinas mais resistentes e duradouras e OMO, sabão em pó que deixa a roupa limpa e proporciona o “branco mais branco”;

- c) valores: a marca também simboliza os valores de uma organização. Exemplos: Natura e Banco Real, que creem e divulgam através de suas marcas suas políticas de desenvolvimento sustentável;
- d) cultura: uma marca pode representar uma cultura. A Mercedes simboliza a cultura germânica: organizada, eficiente e preocupada com a qualidade. O samba é um produto carioca;
- e) personalidade: a marca projeta sua personalidade, seu estilo, e se identifica com o consumidor. Exemplo: A marca “Sandálias Havaianas” mudou sua personalidade e, hoje, oferta um produto da moda;
- f) usuário: uma marca sugere seu respectivo tipo de consumidor. Exemplo: Cigarros da marca *Free* são voltados para intelectuais, jovens e independentes, enquanto que, o Carlton sugere pessoas maduras.

O planejamento e a organização empresarial por si só não garantem a compra, sendo apenas uma parte dela. O principal ator de todo esse processo é o consumidor, que efetivamente julga, em poucos segundos e de forma racional, se compra ou não um produto, sendo internamente influenciado pelos aspectos que o envolvem; por suas motivações para compra; pelos valores implícitos em sua própria cultura; por experiências anteriores com o produto; pela opinião dos grupos de referência; e havendo experiências negativas, a forma como o problema foi solucionado (KOTLER, 2000).

Dessa forma, é possível perceber o quanto a decisão de compras está ligada a fatores sociais, mercadológicos e situacionais. O primeiro muda de acordo com a região e a evidência, influenciando riqueza, poder e status. O segundo diz respeito às estratégias de marketing, em especial os 4P's. O fator situacional é ligado ao ambiente, ao tempo e ao humor (MOURÃO, 2007).

### **2.5.2 Estratégias de Fidelização a Marca**

Um conjunto de consumidores que são fiéis à marca reduz os custos de marketing do negócio. Conquistar um novo consumidor custa 7 vezes mais que manter um cliente já existente. Portanto é muito mais econômico reter consumidores que atraírem novos (WEILBACHER, 1994).

Como os consumidores potenciais usualmente não têm motivação para mudar de marca, o custo será alto em contatá-los, em parte porque eles não estão fazendo alternativas,

frequentemente será necessária uma razão substancial para se arriscarem a comprar ou usar uma ou outra marca. Um erro comum é tentar crescer atraindo novos consumidores, causando prejuízo aos existentes (SOUZA, 1993).

Os consumidores existentes, em contraste, são normalmente fáceis de reter se não estiverem insatisfeitos. O familiar é confortável e dá segurança. Em geral é muito melhor manter os consumidores existentes felizes, reduzindo as razões de mudança, que atraírem novos. Naturalmente, quanto mais alta a lealdade, mais fácil à manutenção de consumidores felizes. Contudo, eles abandonarão a marca especialmente se os seus problemas e preocupações não forem atendidos. O desafio então é reduzir esse fluxo (WEILBACHER, 1994).

A fidelização dos consumidores existentes representa uma substancial barreira à entrada da concorrência. Entrar num mercado em que os consumidores existentes são leais, ou mesmo, que estejam satisfeitos com uma marca estabelecida, e que precisem, por isso, estimulados a mudar, pode requerer recursos excessivos. Com isso, o potencial de lucro para o concorrente fica reduzido (NEZZE, 2002).

Para a barreira ser eficaz, os concorrentes em potencial precisam conhecê-la, não se pode permitir a ilusão de que os consumidores sejam vulneráveis. Assim, sinais de forte fidelidade podem ser úteis desde que percebidos pela concorrência, tal como a propaganda sobre a lealdade dos consumidores, bem documentada, ou a qualidade do produto (SOUZA, 1993).

A fidelidade à marca também proporciona o impulso comercial. A forte lealdade sobre marcas assegurará a presença destacada nas gôndolas, porque as lojas sabem que os consumidores terão tais marcas nas suas listas de compra. No extremo, a lealdade à marca pode dominar as decisões de escolha da loja (WEILBACHER, 1994).

Uma base de consumidores que inclua segmentos de pessoas satisfeitas, outras que gostam da marca pode proporcionar segurança a um comprador potencial, especialmente quando a compra se referir a um produto que envolva risco (valor ou uso). Uma compra assim representará um lance aventureiro ao acaso. Especialmente em áreas de produtos novos ou arriscados, a aceitação da marca por um grupo de consumidores existentes pode ser uma mensagem eficaz, uma maneira de explorar a base instalada (NEZZE, 2002; SOUZA, 1993).

Uma base relativamente ampla de consumidores satisfeitos proporciona uma imagem da marca como um produto bem-sucedido e aceito, cuja empresa estará apta a oferecer o apoio de serviços e a melhoria do produto. Em muitos negócios nos quais o serviço subsequente de apoio e suporte ao produto seja importante, como computadores e automóveis, duas das principais preocupações mais frequentes são se a empresa é saudável e suficientemente

empenhada em proporcionar suporte necessário e se os produtos são aceitos (WEILBACHER, 1994).

Ver um produto em uso por um amigo gerará associações de memória ao contexto de uso e usuário que qualquer anúncio teria grande dificuldade de obter. Na seleção de mercados alvo, deve-se considerar o seu potencial de criar visibilidade e conhecimento para a marca (SOUZA, 1993).

Mas a fidelidade à marca proporciona também tempo a uma empresa para reagir ao movimento da concorrência. Se um concorrente desenvolve um produto superior, a lealdade permitirá que a empresa tenha o tempo necessário para que as melhorias do produto sejam igualadas ou neutralizadas. Por exemplo, em alguns novos mercados de alta tecnologia, o fato de alguns dos consumidores deixarem-se atrair pelos mais avançados produtos do momento revela que há pouca fidelidade à marca este grupo (WEILBACHER, 1994).

Em contraste, consumidores leais, satisfeitos, não estão à procura de novos produtos e assim podem não tomar conhecimento de um avanço. Além disso, eles têm pouco incentivo para mudanças, mesmo quando expostos ao novo produto. Com um alto nível de fidelidade à marca, uma empresa pode permitir-se o luxo de adotar uma estratégia de menos risco, simplesmente acompanhando o desenvolvimento dos concorrentes (NEZZE, 2002).

### **2.5.3 Lealdade à Marca**

No entendimento de Zilber, Lex e Sellmann (2006), a mudança de comportamento do consumidor é induzida pela inovação, leva o consumidor à adoção de novos produtos, com atributos melhorados, o que traz implícito o risco de fracasso, pois ele pode não encontrar o que espera no produto inovador. O consumidor espera que as inovações em relação ao custo - benefício favorável, espera-se que os benefícios decorrentes da compra de um produto inovador sejam superiores ao custo adicional que ele se dispõe a pagar pelo mesmo.

Nesse mesmo estudo, a lealdade da marca identificou-se como componente principal à satisfação que o consumidor leal parece sentir ao consumir o produto, ou seja, o cliente leal exibe um grau de satisfação elevado quando repete a compra de produtos da mesma marca. Isso está associado ao comodismo manifestado pelo consumidor, na medida em que é repetido a compra de produto do mesmo fabricante porque ele não nota que um esforço maior para procurar outras marcas que seja compensadora.

Para Balian (2010), as marcas de maior valor no mercado competitivo são reconhecidas por serem elaboradas por empresas inovadoras. A tecnologia viabiliza a

distribuição de bens e cria valor. As marcas devem permanecer vigilantes no que se refere à sensibilidade dos consumidores ao preço, à inflação de lançamento de produtos novos, à duração de vida dos produtos, aos efeitos perversos da promoção, às novas maneiras de distribuição e à qualidade de serviço e o pessoal de vendas.

No conhecimento de Churchill e Peter (2000), o valor da marca inclui a lealdade do cliente com a marca, em sua qualidade percebida, associações da marca e outros ativos relacionados a ela. A marca pode apresentar valor positivo ou negativo dependendo de como os consumidores percebem o seu significado. Quando tem valor positivo a organização pode derivar valor por meio de melhoria da eficiência e eficácia de seus programas do marketing, reforço da lealdade de marca, possibilidade de cobrar um preço diferenciado.

Santos (2009) esclarece que o impacto da lealdade da marca é uma dimensão dominante, reforça a importância que as marcas assumiram no mercado nos últimos anos. Valadar (2012) investigou um a lealdade à marca é o último objetivo de uma empresa, definido para o produto/serviço de uma marca.

### 3 METODOLOGIA

Pesquisa consiste no processo sistemático que visa descobrir e interpretar fatos ou fenômenos inseridos em determinada realidade (BARROS; LEHFELD, 1990). Assim “a tarefa da lógica da pesquisa científica, ou da lógica do conhecimento, é [...] proporcionar uma análise lógica desse procedimento, ou seja, analisar o método das ciências empíricas” (POPPER, 2004, p. 27).

Para tanto, é necessária a definição de um instrumental técnico (BARROS; LEHFELD, 1990), o que define metodologia como sendo “esquema de resolução de problemas que diminui a distância entre a imagem sobre o fenômeno e o próprio fenômeno” (MORGAN, 1983, p. 21). Assim, o prestígio da epistemologia definiu como critério a suficiência da adoção de uma metodologia adequada para assegurar a qualidade da pesquisa reconhecendo o mérito do método em todo e qualquer investigação científica (VERA, 1980).

Ante ao exposto, este capítulo apresenta a caracterização da pesquisa realizada, contendo seu delineamento e classificações, bem como os procedimentos empregados para a coleta e a análise de dados.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para a investigação realizada utilizou-se uma metodologia mista, por meio do método misto convergente, no qual realiza-se uma etapa qualitativa e uma etapa quantitativa paralelamente (CRESWELL; CLARK, 2013). Conforme Richardson (1999), a pesquisa qualitativa possibilita a descrição detalhada da complexidade de determinado problema, sendo considerada “interpretativa, baseada em experiências, situacional e humanística” (STAKE, 2011, p. 41).

Na investigação qualitativa há modos de questionamentos sistemáticos, enfocados a entender os seres humanos e a natureza de suas interações com os outros e com seu contexto, e na pesquisa quantitativa, o interesse está em fatos objetivamente detectados e observáveis, seja em sua produção, seja em seu desenvolvimento (MINAYO, 1994, p. 67).

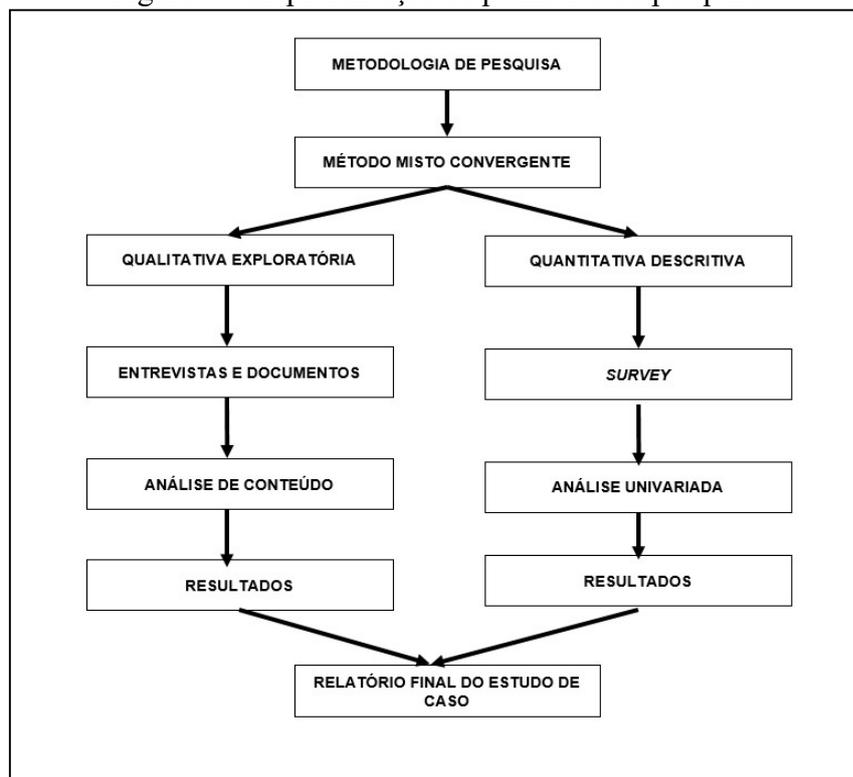
Por sua vez, a pesquisa quantitativa é caracterizada pelo emprego da quantificação, por meio de técnicas estatísticas (RICHARDSON, 1999), minimizando a possibilidade de análises subjetivas e maximizando a margem de segurança dos achados empíricos (DIEHL, 2004).

Sob um contexto geral, a pesquisa quantitativa é passível de ser mensurada numericamente (ROSENTAL; FRÉMONTIER-MURPHY, 2001).

No que se refere à finalidade da pesquisa, esta pode ser classificada como exploratória e descritiva. Para Selltiz et al. (1967) a investigação exploratória objetiva maximizar o conhecimento do pesquisador em relação ao problema proposto, configurando-se normalmente como um ponto inicial para estudos posteriores (COLLIS; HUSSEY, 2005). Já a pesquisa descritiva intenciona descrever as características de determinado fato ou fenômeno (TRIVIÑOS, 1990)

Quanto à estratégia de pesquisa, trata-se de um estudo de caso, que segundo Yin (2005) consiste na investigação de determinado fenômeno quando os limites entre este e seu contexto não são claramente definidos. Assim, fornece profundidade a investigação (CRESWELL, 2007). A Figura 4 demonstra a representação esquemática da pesquisa realizada.

Figura 4 – Representação esquemática da pesquisa



Fonte: elaborado pelo autor.

A partir disso, definiram-se os procedimentos para coleta e análise dos dados, sendo que a etapa qualitativa ocorre paralelamente à quantitativa. Em seguida, os resultados obtidos em cada uma das etapas são contrastados e discutidos com a literatura e outros achados empíricos.

A empresa objeto de estudo possui como denominação seu nome fantasia XXXX<sup>1</sup>, localizada no município de Marau-RS, sendo atuante no mercado de componentes e estruturas metálicas em aço.

### 3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA DOS DADOS

Os dados foram coletados na etapa qualitativa por meio de entrevistas semiestruturadas, que segundo Flick (2009) estabelecem os limites da investigação e proporcionam ao investigador a possibilidade de aprofundamento em questões que considera relevantes. Como instrumento de coleta empregou-se um roteiro de entrevistas elaborado com base na literatura (Apêndice I). Os respondentes dessa etapa foram os gestores ou representantes de 12 (doze) empresas concorrentes da empresa em estudo.

Na etapa qualitativa também utilizou-se como fonte de evidências documentos e registros em arquivos, com o intuito de descrever a empresa objeto de estudo, bem como realizar uma análise ambiental (forças e fraquezas, ameaças e oportunidades).

Para análise dos dados obtidos pelas entrevistas e documentos, utilizou-se análise de conteúdo que, conforme Bardin (2011), promove a minimização da quantidade de material coletado mediante omissão de trechos irrelevantes para posterior categorização das respostas e síntese da análise de conteúdo.

Os dados da etapa quantitativa, por sua vez, foram coletados por meio de uma *survey*, cuja amostra não-probabilística correspondeu a 46 (quarenta e seis) clientes da empresa selecionados pela área comercial, por fácil acesso. O Quadro 2 apresenta as variáveis de pesquisa relacionadas a cada objetivo do estudo, bem como a literatura que as fundamentam.

Quadro 2 - Variáveis e objetivos de pesquisa

(continua)

OBJETIVOS	QUESTÕES	REFERENCIAL
Identificar a diferenciação percebida pelos clientes quanto ao produto oferecido pela empresa	<p><b>P1)</b> Você percebe diferença quanto à durabilidade dos produtos oferecidos pela empresa?</p> <p><b>P2)</b> Você percebe diferença quanto à qualidade e confiabilidade dos produtos oferecidos pela empresa?</p> <p><b>P3)</b> Você percebe diferença quanto aos preços dos produtos oferecidos pela empresa?</p>	Griffin (1995); Sheth et al. (2001).

<sup>1</sup> Foi retirado o nome real para um fictício

(conclusão)

Identificar a diferenciação percebida pelos clientes com relação ao atendimento dos funcionários	<p><b>F1)</b> Você percebe que os funcionários possuem a habilidade e o conhecimento necessário em relação aos produtos da empresa?</p> <p><b>F2)</b> Você percebe que os colaboradores transmitem credibilidade no entendimento sobre os produtos e a empresa?</p>	Griffin (1995); Sheth et al. (2001).
Identificar a diferenciação percebida pelos clientes quanto ao canal de distribuição.	<p><b>CD1)</b> Você percebe a cobertura geográfica da empresa?</p> <p><b>CD2)</b> Você percebe que os vendedores possuem treinamento e conhecimento sobre os produtos da empresa?</p> <p><b>CD3)</b> Você percebe o desempenho dos vendedores como um diferencial?</p>	Griffin (1995); Sheth et al. (2001).
Identificar a diferenciação percebida pelos clientes quanto a imagem da empresa.	<p><b>IM1)</b> Você percebe a diferença entre estabelecimento da personalidade do produto e proposta de valor?</p> <p><b>IM2)</b> Você percebe a diferença entre a comunicação de forma diferenciada?</p> <p><b>IM3)</b> Você percebe a que existe diferença entre a transmissão do poder emocional além da imagem da marca?</p>	Griffin (1995); Sheth et al. (2001).
Identificar a percepção dos clientes com relação as inovações tecnológicas desenvolvidas pela empresa	<p><b>IT1)</b> Você percebe que as inovações tecnológicas desenvolvidas pela empresa gera maior valor ao produto?</p> <p><b>IT2)</b> Você percebe que as inovações tecnológicas desenvolvidas pela empresa traz implícito o risco de fracasso?</p> <p><b>IT3)</b> Você percebe que as inovações tecnológicas desenvolvidas pela empresa obriga à modernização do usuário?</p> <p><b>IT4)</b> Você percebe que as inovações tecnológicas desenvolvidas pela empresa introduz produtos com novas aplicações?</p> <p><b>IT5)</b> Você percebe que as inovações tecnológicas desenvolvidas pela empresa reduz custos e o preço do produto?</p>	Shenhar e Dvir (1996) Afuah (1998) Sheth et al. (2001).

Fonte: elaborado pelo autor.

Para análise dos dados utilizou-se estatística univariada por meio de frequência e percentual e regressão linear simples, cuja organização e operacionalização ocorreu mediante planilhas eletrônicas e representações gráficas. Para análise multivariada, realizou-se análise fatorial.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Antes de elaborar um plano de inserção da marca de uma empresa do ramo de estruturas metálicas na região sul do Brasil, foi necessário realizar uma pesquisa para levantar dados e informações suficientes que contribuíssem para realização do plano. Primeiramente, foi realizada uma pesquisa com os clientes da empresa em estudo, para constatar o público-alvo e o posicionamento dos mesmos perante a empresa estudada, diagnosticando as forças e fragilidades da mesma com relação aos produtos.

No decorrer da análise, identifica-se por meio dos dados coletados, o posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas na região, observando os atributos considerados como dotados de maior valor pelos clientes na escolha do produto. Após, realizar a análise e a discussão dos resultados, foi desenvolvido um plano de inserção da marca da empresa em estudo para o mercado nacional.

### 4.1 PÚBLICO-ALVO, POSICIONAMENTO E AS FORÇAS E FRAGILIDADES DA EMPRESA

Foi realizada uma pesquisa com 46 clientes da empresa em estudo, constatando suas opiniões com relação à escolha da referida empresa na compra de seus produtos e o posicionamento dos mesmos com relação aos produtos, colaboradores, canal de distribuição e imagem dessa empresa. Também se coletou informações com relação as forças e fragilidade da mesma, bem como, as estratégias da marca quanto atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e usuário.

A primeira questão direcionada aos clientes participantes da pesquisa refere-se à motivação dos clientes para escolherem a empresa em estudo. A Tabela 1 demonstra os resultados obtidos.

Tabela 1 - Motivação para escolha dos produtos da empresa

<b>Razões da escolha de produtos</b>	<b>n°</b>	<b>%</b>
Encontra as estruturas metálicas necessárias para a compra	6	12%
Variedades de equipamentos de aço para edificações	5	11%
Produtos de qualidade	4	9%
Preços acessíveis	5	11%

continua)

		(conclusão)
Fornecimentos de estruturas de apoio e suporte	4	9%
Cumprimento da entrega dos produtos no prazo	5	11%
Qualificação da equipe de montagem	3	7%
Produtos com tecnologia e inovações	2	4%
Realizam elaborações de projetos para galpões industriais, graneleiros, edificações, entre outros	4	9%
Realizam orçamentos	5	11%
Fornecem fabricação e montagem das estruturas metálicas	3	7%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Pode-se observar que a maioria dos participantes da pesquisa apontaram como principal razão da escolha dos produtos da empresa em estudo o fato de que nela encontram as estruturas metálicas necessárias para a compra, com 12% das respostas, e as demais razões que obtiveram os mesmos resultados, com 11% das respostas, foram as seguintes variedades de equipamentos de aço para edificações, preços acessíveis, cumprimento da entrega dos produtos no prazo e realização de orçamentos. Conforme Sheth (2001), o processo de decisão de compra é um método comum e configura-se como um modelo compensatório, pelo qual o cliente considera as características do produto, analisando seus pontos fortes e fracos até que possa chegar a uma decisão.

Na sequência, destacam-se os resultados no que se refere ao comportamento do consumidor com relação à marca da empresa em estudo, quanto ao produto, aos funcionários, ao canal de distribuição e de imagem. Na Tabela 2, descrevem-se os dados obtidos quanto à satisfação dos produtos dessa empresa:

Tabela 2 - Satisfação quanto os produtos na empresa

Satisfação quanto ao produto	nº	%
Praticidade	3	7%
Desempenho	4	9%
Durabilidade	5	11%
Qualidade	7	15%
Confiabilidade	5	11%
Conservação	6	13%
Estilo	4	8%
Design	3	7%
Preço	9	20%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Verifica-se que a maioria dos clientes participantes da pesquisa estão satisfeitos com os produtos da empresa em estudo no que se refere ao preço, atingindo um percentual de 20% dos dados. Também alcançou um percentual significativo com relação a qualidade dos produtos, com 15% das respostas, e com a conservação, com 13% dos resultados. De acordo com Teixeira e Silva (2014), preço não se trata do fator determinante, pois são compatíveis com a concorrência comparando o custo benefício. Haddock-Fraser, Poole e Doishita (2009) descrevem que no Japão, devido ao comportamento do consumidor, há questão cultural de preferir frequentar estabelecimentos com produtos de maior qualidade. Os autores mencionam ainda que esse comportamento de consumo tem se tornado uma tendência em outros países como Estados Unidos e Grã-Bretanha.

Na Tabela 3, destacam-se os dados obtidos quanto à satisfação perante os funcionários da empresa em estudo:

Tabela 3 – Satisfação quanto aos funcionários na empresa

<b>Satisfação quanto aos funcionários</b>	<b>n°</b>	<b>%</b>
Possuem habilidade e conhecimento necessário em relação aos produtos da empresa	8	17%
São simpáticos, atenciosos e prestativos	9	20%
Transmitem credibilidade no entendimento sobre os produtos e a empresa	7	15%
Realizam o trabalho com consistência e precisão	8	17%
Atendem rapidamente às solicitações dos clientes	6	13%
Os colaboradores se esforçam para compreender o cliente e se comunicar com clareza	8	17%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Verifica-se que a maioria dos clientes estão satisfeitos com relação aos funcionários da empresa em estudo, pois consideram que são simpáticos, atenciosos e prestativos, com 20% das respostas; outros percebem que os funcionários possuem habilidade e conhecimento necessário em relação aos produtos da empresa, realizam o trabalho com consistência e precisão e se esforçam para compreender o cliente e se comunicar com clareza, com 17% dos dados cada.

Segundo Kotler (1998), a satisfação do consumidor está diretamente relacionada às expectativas do produto e o desempenho percebido do produto. A avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados consiste em uma forma de evitar clientes insatisfeitos, corrigindo antecipadamente eventuais falhas, sendo assim, uma das maneiras mais utilizadas para avaliar a satisfação de clientes e evitar tais falhas tem sido a pesquisa de marketing. Na

Na Tabela 4, destacam-se os dados obtidos quanto à satisfação perante o canal de distribuição da empresa:

Tabela 4 - Satisfação quanto ao canal de distribuição da empresa

Satisfação quanto ao canal de distribuição	n°	%
Em relação à cobertura geográfica	13	28
Em relação ao treinamento dos vendedores	15	33
Em relação ao desempenho dos vendedores	18	39
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Por meio das respostas dos participantes da pesquisa, constatou-se que a maioria está satisfeita quanto ao canal de distribuição da empresa, principalmente com relação ao desempenho dos vendedores, com 39% dos resultados. Na Tabela 5, consideram-se os dados obtidos quanto a satisfação perante a imagem da empresa em estudo.

Segundo Gordon (2000), o marketing de relacionamento possui seis dimensões, quais sejam: criar novo valor; reconhecer o valor que o cliente deseja; provocar mudanças da empresa para adaptá-la ao valor desejado do cliente; colaboração do vendedor e do comprador; manutenção contínua da união entre empresa e cliente; e a busca contínua por uma cadeia que visa criar o valor desejado pelo cliente.

Tabela 5 – Satisfação quanto a imagem da empresa

Satisfação quanto a imagem	n°	%
Em relação ao estabelecimento da personalidade do produto e proposta de valor	9	20
Em relação a comunicação de forma diferenciada	17	37
Em relação a transmissão do poder emocional além da imagem da marca	20	46
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Através dos dados obtidos, verifica-se que a maioria dos participantes da pesquisa está satisfeita com a imagem da empresa em estudo, com relação à transmissão do poder emocional além da imagem da marca, com 46% dos resultados, e alguns estão satisfeitos quanto à comunicação de forma diferenciada que a empresa dispõe aos clientes, com 37% dos dados. Para Barich e Kotler (1991), a imagem da marca é conceituada pelo modo como as pessoas percebem tal marca em relação a seus concorrentes, já a imagem do produto significa a soma

de convicções, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo tem sobre um objeto (companhia, produto, lugar, pessoa).

Consequente, foi solicitado para os clientes que destacassem as forças e as fragilidades da empresa em estudo, conforme elucidada a Tabela 6.

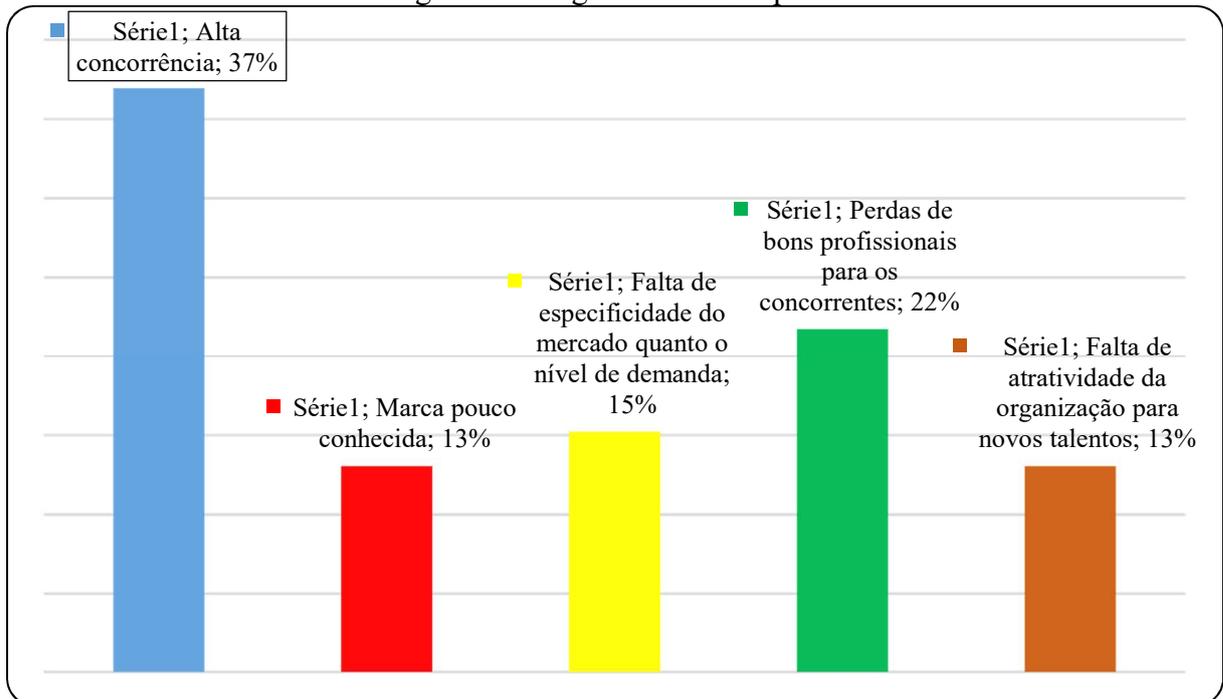
Tabela 6 – Forças e Fragilidades da empresa

<b>Forças</b>	<b>nº</b>	<b>%</b>	<b>Fragilidade</b>	<b>nº</b>	<b>%</b>
Materiais de qualidade	3	7	Alta concorrência	17	37
Bom atendimento	5	11			
Preços acessíveis	6	13	Marca pouco conhecida	6	13
Boa comunicação	2	4			
Voltada à inovações	4	9	Falta de especificidade do mercado quanto o nível de demanda	7	15
Produtos de qualidade	3	7			
Atenção ao cliente	4	9			
Apoio e suporte pós compra	5	11			
Qualificação na montagem	3	7	Perdas de bons profissionais para os concorrentes	10	22
Elaborações de projetos	2	4			
Bom desempenho	4	9			
Investe em melhorias	3	7	Falta de atratividade da organização para novos talentos	6	13
Entrega dos produtos dentro do prazo	2	4			
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100</b>	<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Pode-se constatar que a maioria dos participantes da pesquisa considera como força da empresa em estudo, os preços acessíveis (13%), também obteve uma média significativa como força da marca, o bom atendimento (11%) e o apoio e suporte pós compra (11%). Segundo Kotler (1998), após efetuar a compra do produto o consumidor experimenta o nível de satisfação ou de insatisfação, ou seja, o trabalho do fabricante não termina quando o produto é comprado, mas continua no período de pós-compra. Por sua vez, a Figura 5 aponta das fragilidades da empresa objeto de investigação.

Figura 5 – Fragilidades da empresa



Fonte: Resultados da pesquisa.

Quanto às fragilidades da empresa em estudo, constatou-se que a maioria dos participantes da pesquisa acredita que é a alta concorrência (37%), a perda de bons profissionais para os concorrentes (22%), a falta de especificidade do mercado quanto o nível de demanda (15%), bem como a marca pouco conhecida (13%) e falta de atratividade da organização para novos talentos (13%). Ries e Trout (1986) estabelecem princípios para a guerra defensiva, guerra ofensiva, guerra de flanqueamento e a guerrilha. Para os autores, no marketing de guerra o inimigo é o concorrente e o território a ser conquistado são os clientes.

Também foi solicitado para os clientes que descrevessem o que entendiam por atributos, valores, cultura, personalidade e usuário como estratégias da marca da empresa em estudo. Na Tabela 7 destacam-se tais estratégias, conforme as respostas dos participantes da pesquisa.

Tabela 7 - Atributos: estratégias da marca da empresa

(continua)

Atributos	Número de respondentes	%
Preços acessíveis	5	10%
Agilidade	3	7%
Durabilidade	5	10%
Qualidade nos produtos e serviços	3	7%
Confiança	5	10%

		(conclusão)
Atenção	3	7%
Bom atendimento	4	9%
Boa comunicação	3	7%
Apoio e suporte pós compra	4	9%
Montagem do produto	5	10%
Entrega do produto no prazo	6	14%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Constatou-se que a maioria dos clientes participantes da pesquisa que tem como atributos como estratégias para a marca da empresa em estudo a entrega do produto no prazo (14%), os preços acessíveis, durabilidade, confiança e montagem do produto, com 10% das respostas cada. Sob um contexto de estratégia de produção, observa-se que além do custo como um critério ganhador de pedido, outros dois critérios assumem um papel relevante, quais sejam: qualidade e credibilidade. Para obter um bom desempenho em credibilidade, é necessária uma estimativa adequada dos prazos de entrega, para que estes possam ser cumpridos, sem atrapalhar a programação da produção do cliente (SLACK, 1992; SLACK et al., 2003). A Tabela 8 demonstra os benefícios relacionados as estratégias da marca da empresa em estudo.

Tabela 8 – Benefícios: estratégias da marca da empresa

Benefícios	Número de respondentes	%
Elaboração dos projetos personalizados de acordo com a necessidade do cliente	13	28%
Formação de preço com base em dados de produção	10	22%
Qualificação na montagem do produto e suporte técnico	7	15%
Inovações tecnológicas nos produtos	5	11%
Soluções “turnkey” (processo licitatórios)	7	15%
Operações de exportação	4	9%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

O ciclo de vida do produto é dividido em etapas de pré-desenvolvimento, desenvolvimento e pós-desenvolvimento. A complexidade e alocação de recursos no processo de desenvolvimento de um produto em que, na fase de Lançamento do Produto é praticamente proibitiva uma mudança de escopo do produto ou projeto (LARSON; GOBELI, 1988; ROZENFELD et al., 2006).

Com relação aos benefícios, pode-se observar através dos resultados que a maioria dos clientes participantes da pesquisa julgam como estratégia a elaboração dos projetos

personalizados de acordo com a necessidade do cliente (28%), formação de preço com base em dados de produção (22%) e a qualificação na montagem do produto e suporte técnico (15%), assim como as soluções “*turnkey*” (processos licitatórios) (15%). Nesse mesmo sentido, a Tabela 9 aponta os valores relacionados as estratégias da marca da empresa em estudo.

Tabela 9 – Valores: estratégias da marca da empresa

Valores	Número de respondentes	%
Ética	5	11%
Preza pela qualidade do produto	6	13%
Comunicação	4	9%
Inovação	10	22%
Trabalho em equipe	8	17%
Sustentabilidade	6	13%
Compromisso com a rentabilidade, aspectos sociais e meio ambiente	7	15%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Com referência aos valores, como estratégias da marca da empresa em estudo, constatou-se que a ética corresponde a 11% dos respondentes; preza pela qualidade do produto, com 13%; comunicação, com 9% das respostas; inovação, com 22% dos resultados; trabalho em equipe, com 17% dos dados; sustentabilidade, com 13%; compromisso com a rentabilidade, aspectos sociais e meio ambiente, com 15% das respostas. Sob esse aspecto, Davila et al. (2007, p. 31) afirmam que a inovação precisa estar alinhada à estratégia da empresa, de modo que deve-se "determinar os tipos e a quantidade necessários para dar suporte à estratégia do negócio". A Tabela 10 demonstra aspectos relacionados a cultura para as estratégias da marca da empresa em investigação.

Tabela 10 - Cultura - estratégias da marca da empresa

Cultura	Número de respondentes	%
Organizada	11	24%
Eficiente	14	30%
Preocupada com a qualidade	7	15%
Comprometida com os clientes	8	17%
Profissionais altamente qualificados	6	13%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Quanto à cultura, como estratégias da marca da empresa em estudo, constatou-se que a maioria dos participantes da pesquisa aponta aspectos direcionados a eficiência (30%), a

organização (24%) e comprometimento com os clientes (17%). A Tabela 11, por sua vez, demonstra as estratégias da marca da empresa direcionadas a sua personalidade.

Tabela 11 - Personalidade: estratégias da marca da empresa

<b>Personalidade</b>	<b>Número de respondentes</b>	<b>%</b>
Reconhecida no mercado gaúcho	10	22%
Mercado de exportação	5	11%
Fabricação e montagem de estruturas metálicas	15	33%
Atuação na área de projetos personalizados	16	35%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Com relação à personalidade, pode-se observar através dos resultados que a maioria dos clientes participantes da pesquisa acham como estratégia a atuação na área de projetos personalizados, com 35% dos resultados, outros encaram a personalidade como estratégia na fabricação e montagem de estruturas metálicas, com 33% das respostas e alguns acham como personalidade reconhecida no mercado gaúcho, com 22% dos resultados.

Segundo o PMBOK (2008, p.10), os projetos são frequentemente utilizados como meio de atingir o plano estratégico de uma organização. Sendo assim, para que um projeto seja bem-sucedido, a organização deve sempre alinhar os objetivos do projeto com os objetivos da organização e que esses objetivos estejam bem definidos e sejam claros para todos. Segundo o Guia PMBOK (2008, p.06), o gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. A Tabela 12 contempla aspectos direcionados ao usuário no que tange as estratégias da empresa investigada.

Tabela 12 – Usuário: estratégias da marca da empresa

<b>Usuário</b>	<b>Número de respondentes</b>	<b>%</b>
Silos graneleiros	10	22
Edificações	8	17
Construções civis	5	11%
Galpões industriais	6	13%
Base de equipamentos	4	9%
Siderúrgica e mineração	3	7%
Energia	2	4%
Equipamentos e agroindústrias	4	9%
Prédios de processo	4	9%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Com referência ao usuário, como estratégias da marca da empresa em estudo, pode-se constatar que a maioria dos participantes da pesquisa identificou-se como respectivos consumidores os de silos graneleiros (22%), construtoras de edificações (17%), seguido pelos galpões industriais (13%). Portanto, através desta pesquisa pode-se definir o público-alvo e o posicionamento da empresa em estudo, como clientes que precisavam de estruturas metálicas específicas para a compra, as variedades de equipamentos de aço para edificações, preços acessíveis, cumprimento da entrega dos produtos no prazo e realizam orçamentos.

Também constatou-se que são clientes satisfeitos quanto aos produtos da referida empresa, com relação ao preço e à qualidade dos mesmos, quanto aos funcionários, pois são simpáticos, atenciosos e prestativos, com o canal de distribuição da empresa perante o desempenho dos vendedores, bem como, com a imagem da empresa.

Quanto às forças e fragilidades da empresa em estudo com relação aos produtos, por meio da pesquisa, destacam-se as forças com maior percentual: preços acessíveis, bom atendimento e apoio e suporte pós-compra; quanto às fragilidades, com maior índice obteve-se a alta concorrência e perdas de bons profissionais para os concorrentes.

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 305), “o posicionamento é a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo. O objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa.”

Segundo Ries e Trout (1999), entende-se que o posicionamento procura estimular uma percepção no público-alvo da oferta, por meio da adequação das suas variáveis aos aspectos por ele valorizados, de forma que a torne distintiva em relação à concorrência. Além disso, os mesmos autores esclarecem que o posicionamento é a definição de uma proposta de valor que interesse à empresa, que seja significativa a um público-alvo e que, na percepção dele, seja mais atrativa em relação às propostas elaboradas pela concorrência.

Um posicionamento adequado de marca auxilia na orientação da estratégia de marketing, esclarecendo a essência da marca, identificando os objetivos direcionados ao consumidor e a sua diferenciação no mercado. O resultado do posicionamento é a criação bem-sucedida de uma proposta de valor focada no cliente, ou seja, um motivo convincente pelo qual o mercado-alvo deve comprar determinado produto (KOTLER; KELLER, 2006).

## 4.2 POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS CONCORRENTES

Para identificar o posicionamento das empresas concorrentes, foi realizada uma pesquisa com 12 (doze) empresas do ramo de estruturas metálicas, quais sejam: A; B; C; D; E; F; G; H; I; J; L e M.<sup>2</sup>

A primeira variável refere-se às marcas fornecedoras de materiais geralmente utilizadas, bem como o motivo da escolha destas marcas. Através dos dados obteve-se os seguintes resultados quanto as empresas fornecedoras: AM (São Paulo); CAI (São Paulo); DAG (São Paulo); TAC (São Paulo); MBA (São Paulo); EF (São Paulo); AI (São Paulo); LDAI (São Paulo); MAF (São Paulo); AGSFA (São Paulo); M DF (Rio de Janeiro); MS (São Paulo); SAL (Fortaleza - CE); MAJ (Rio de Janeiro); AS (São Paulo); FAI (São Paulo); CAC E DNA (São Paulo); IAC (São Paulo); PTA (São Paulo); DA (Jardim Limoeiro da Serra - EP).<sup>3</sup>

As empresas concorrentes que participaram da pesquisa citaram distintas outras empresas que fornecem matéria-prima e mencionaram que escolheram essas empresas para suprir suas necessidades por diversas razões, conforme demonstra a Tabela 13.

Tabela 13 – Razões pelas escolhas das fornecedoras

Razões	Número de respondentes	%
Preços acessíveis	5	42%
Entrega de materiais no prazo	3	25%
Materiais de qualidade	2	17%
Diversidade de material	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Constata-se que a maioria das empresas concorrentes que aceitaram participar desta pesquisa mencionaram que as razões das escolhas das fornecedoras de matéria-prima são devido aos preços acessíveis (42%), a entrega de materiais no prazo (25%), os materiais de qualidade (17%) e a diversidade de material (17%). Na sequência foi solicitado para as empresas concorrentes da empresa em estudo, que apontassem um ponto forte e um ponto fraco de cada empresa abaixo citada, incluindo a sua própria, conforme demonstra a Tabela 14.

<sup>2</sup> Os nomes das empresas concorrentes foram mudados e colocados como fictícios.

<sup>3</sup> Os nomes das empresas fornecedoras foram mudados e colocados como fictícios e os estados que pertencem.

Tabela 14 – Pontos fortes e fracos

<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
Marca forte na região	Muita concorrência
Materiais de qualidade	Alta rotatividade de colaboradores
Bom atendimento	Falta de atratividade da organização para novos talentos
Boa comunicação	Perda dos bons profissionais para os concorrentes
Voltada à inovações	Administração centralizada
Investe em melhorias	Falta de planejamento estratégico
Atenção ao cliente	Falta de setor de Recursos Humanos
Apoio e suporte pós compra	Alto custo de produção
Bom desempenho	Falta de mão de obra especializada
Fácil acesso aos clientes	Falta de incentivo profissional
Capacidade de criatividade	Logística inadequada
Bom relacionamento com o cliente	Salários defasados
Vantagens comerciais	
Qualidade nos serviços prestados	
Cobertura na área	
Pontualidade na entrega dos produtos	

Fonte: Resultados da pesquisa.

Observa-se que algumas empresas concorrentes que participaram da pesquisa citaram mais que um ponto forte, porém, quanto aos fracos, as 12 (doze) empresas citaram apenas um. Outra questão considerada foi relacionada quanto a experiência no ramo de comercialização de estruturas metálicas, solicitando para as empresas concorrentes apontarem atributos valorizados pelos clientes na escolha do produto. Na Tabela 15 destacam-se os resultados.

Tabela 15 – Atributos mais valorizados pelos clientes na escolha do produto

<b>Atributos</b>	<b>Número de respondentes</b>	<b>%</b>
Entrega no prazo os produtos	10	83
Matéria prima de qualidade	6	50
Preços compatíveis com o projeto	11	92
Durabilidade	4	33
Produtos e serviços de qualidade	8	67
Bom relacionamento com os clientes	7	58
Confiabilidade	5	42
Condições de financiamento	9	75
Confiança	3	25

Fonte: Resultados da pesquisa.

Nesta questão as empresas concorrentes responderam como atributos praticamente as mesmas respostas, por isso, foram agrupadas e a porcentagem foi correspondentes as 12

empresas. Pode-se constatar que praticamente todas as empresas concorrentes consideram como maior atributo os preços compatíveis com o projeto desenvolvido para cada cliente (92%) e o atributo relacionado à entrega nos prazos os produtos (83%).

Observa-se com isso que o posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas foi devidamente definido, pois possuem fornecedores de matéria-prima empresas com marcas conhecidas, com preços acessíveis e material de qualidade. Com pontos fortes e fracos semelhantes com a empresa em estudo, e tem como maiores atributos os preços de acordo com cada projeto, mas acessíveis, bem como, a entrega dos produtos no prazo determinado.

Kotler e Keller (2006, p. 305) comentam que “o posicionamento começa com um produto, uma mercadoria, um serviço, uma empresa, uma instituição ou até uma pessoa.” Mas posicionamento não é o que a empresa faz com o produto, é o que a empresa faz com a mente do cliente potencial. Ou seja, a empresa posiciona o produto na mente do cliente potencial.

A forma para acertar ao posicionar um produto e um serviço é conhecer perfeitamente as características do produto em si e seus atributos, mas conhecer profundamente os desejos e necessidades do consumidor, sem esquecer que seus concorrentes estão de olho na mesma fatia de mercado e podem sair na frente (RIES; TROUT, 1999).

A importância do posicionamento reside no fato de que ele deve estimular os consumidores a desenvolver considerações acerca da marca/empresa trabalhada, além de contribuir para que o público-alvo diferencie as marcas/empresas concorrentes e escolha aquelas que percebam como de maior valor (KOTLER; KELLER, 2006).

#### 4.3 ANÁLISE FATORIAL

Quanto à análise multivariada, a análise fatorial foi aplicada ao conjunto de variáveis relacionadas à inovação tecnológica e à lealdade à marca. Na Tabela 16 apresenta-se o Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o teste de Esfericidade de Bartlett.

Tabela 16 – KMO e o teste de Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,613
	Approx. Chi-Square	459,399
Bartlett's Test of Sphericity	Graus de liberdade	136
	Sig.	0,000

Fonte: Resultados da pesquisa.

O valor do KMO foi de 0,613, que indica adequação para a realização da Análise Fatorial, bem como todas as comunalidades foram superiores a 50%, conforme demonstra a Tabela 17. O teste de esfericidade de Barlett apresentou chi-quadrado calculado de 459,399 com 136 graus de liberdade e significância de 0,000. Estes valores indicam, segundo Hair et al. (1998), que existe significância estatística nos itens dos fatores.

Tabela 17 – Comunalidades

	<b>Initial</b>	<b>Extração</b>
<b>P1</b>	1,000	0,690
<b>P2</b>	1,000	0,701
<b>P3</b>	1,000	0,614
<b>F1</b>	1,000	0,817
<b>F2</b>	1,000	0,781
<b>F3</b>	1,000	0,564
<b>CD1</b>	1,000	0,819
<b>CD2</b>	1,000	0,781
<b>CD3</b>	1,000	0,803
<b>IM1</b>	1,000	0,836
<b>IM2</b>	1,000	0,733
<b>IM3</b>	1,000	0,787
<b>IT1</b>	1,000	0,611
<b>IT3</b>	1,000	0,825
<b>IT4</b>	1,000	0,838
<b>IT5</b>	1,000	0,823
<b>IT2</b>	1,000	0,738

**\* Extraction Method: Principal Component Analysis.**

Fonte: Resultados da pesquisa.

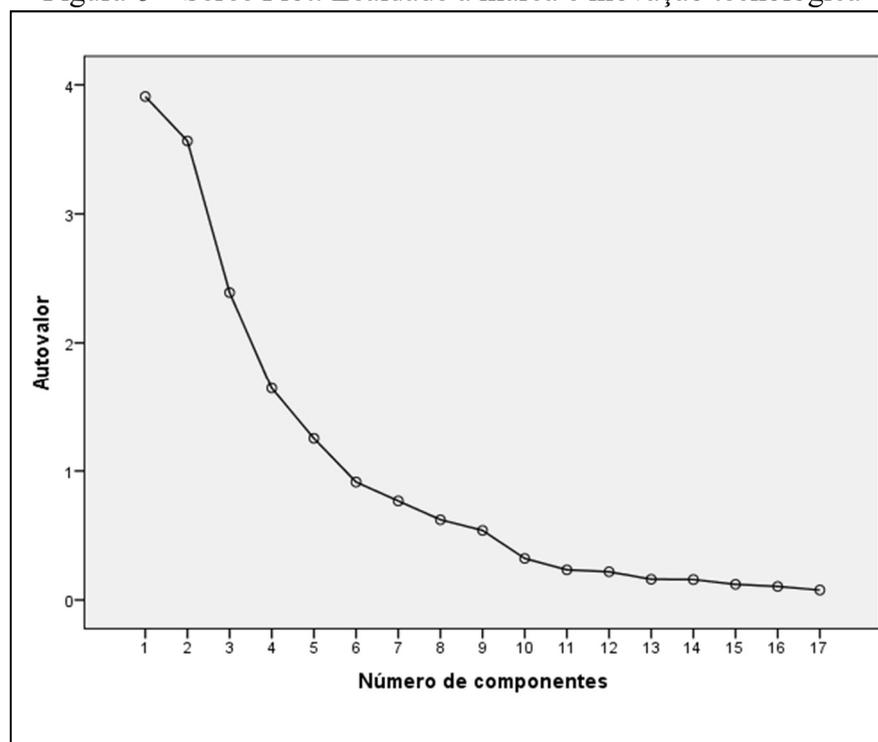
O critério utilizado para determinar o número de fatores foi o da raiz característica maior ou igual a 1. Assim, foram identificados cinco fatores correspondentes a combinações lineares das 17 variáveis sobre lealdade e inovação tecnológica, sendo que 75,066% (Tabela 18) da variabilidade total é explicada conjuntamente por estes cinco fatores. O *scree plot* confirma os resultados obtidos (Figura 6).

Tabela 18 – Variância explicada

Componente	Valores iniciais			Soma de extração de cargas quadradas			Soma de rotatividade de cargas quadradas		
	Total	De variância	Cumulativo	Total	De variância	Cumulativo	Total	De variância	Cumulativo
1	3,910	22,997	22,997	3,910	22,997	22,997	3,273	19,252	19,252
2	3,565	20,972	4,969	3,565	20,972	43,969	2,662	15,659	34,912
3	2,390	14,058	58,028	2,390	14,058	58,028	2,585	15,206	50,118
4	1,643	9,667	67,695	1,643	9,667	67,695	2,307	13,573	63,691
5	1,253	7,371	75,066	1,253	7,371	75,066	1,934	11,375	75,066
6	,914	5,378	80,444						
7	,768	4,516	84,960						
8	,622	3,659	88,619						
9	,539	3,172	91,791						
10	,322	1,893	93,683						
11	,234	1,375	95,058						
12	,219	1,286	96,344						
13	,161	,944	97,288						
14	,158	,931	98,220						
15	,121	,712	98,932						
16	,105	,616	99,548						
17	,077	,452	100,000						

Fonte: Resultados da pesquisa.

Figura 6 – Scree Plot: Lealdade à marca e inovação tecnológica



Fonte: Resultados da pesquisa.

Foi utilizado o critério de autovalores maiores ou igual a 1 para definir o número de fatores. Assim, através da matriz de cargas fatoriais (tabela 19), foi possível identificar cinco fatores.

Tabela 19 – Cargas fatoriais: fatores de inovação tecnológica

	Componentes				
	1	2	3	4	5
<b>P1</b>					0,729
<b>P2</b>					0,732
<b>P3</b>					0,544
<b>F1</b>				0,897	
<b>F2</b>				0,778	
<b>F3</b>				0,627	
<b>CD1</b>		0,855			
<b>CD2</b>		0,810			
<b>CD3</b>		0,882			
<b>IM1</b>			0,893		
<b>IM2</b>			0,848		
<b>IM3</b>			0,663		
<b>IT1</b>	0,577				
<b>IT3</b>	0,852				
<b>IT4</b>	0,892				
<b>IT5</b>	0,896				
<b>IT2</b>	0,601				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Fonte: Resultados da pesquisa.

A Tabela 20 apresenta o coeficiente do Alfa de Crombach por fator.

Tabela 20 – Coeficientes Alfa de Crombach

Fator	Alfa de Crombach	Nº de Itens
P	0,682	3
F	0,775	3
CD	0,856	3
IM	0,829	3
IT	0,865	5
<b>Total do instrumento</b>	<b>0,753</b>	<b>17</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

#### 4.4 RESULTADOS DA REGRESSÃO LINEAR

A análise de relações consistiu na regressão linear simples entre: i) os itens sobre lealdade à marca e a inovação tecnológica, conforme demonstra a Tabela 21.

Tabela 21 – Modelos da regressão linear

Modelo	Coeficientes não padronizados		t <sub>cal</sub>	Sig.
	B	Erro padrão		
Lealdade à Marca	1,030	0,025	41,364	0,498

Fonte: Resultados da pesquisa.

Assim, pode-se afirmar que a lealdade a marca tem relação direta com a Inovação tecnológica ( $p < 0,05$ ), conforme exposto no Resumo do modelo.

Tabela 22 – Resumo do modelo

R	R <sup>2</sup> quadrado	R <sup>2</sup> ajustado	Erro padrão da estimativa
0,987	0,974	0,974	0,71912

Fonte: Resultados da pesquisa.

A partir dos dados obtidos, Lealdade à Marca (LM) e da Inovação Tecnológica (IM), a equação representativa desta relação, pode ser escrita da seguinte forma:

$$LM = 1,030 IM + erro.$$

Assim, pode-se afirmar que a percepção dos clientes em relação à inovação tecnológica tem efeito direto sobre lealdade à marca.

#### 4.5 ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE INSERÇÃO DA MARCA DA EMPRESA EM ESTUDO

Uma marca constitui um ícone que representa importantes atributos da empresa, pelos quais deve ser reconhecida e lembrada em momentos de decisão de compra por parte dos consumidores. Uma marca pode remetê-los à história da empresa, lembrar características essenciais de produtos e serviços e fidelizar clientes. Através da marca pode representar também a visão da empresa a respeito de si mesma e manifesta os seus principais aspectos, ou seja, sua personalidade. Por meio da inserção da marca visa construir e administrar uma marca, o que representa um grande desafio nos dias atuais, e requer grandes esforços e investimentos das empresas que pretendem disputar um espaço na preferência dos consumidores no mercado altamente competitivo do contexto atual. (MARTINS, 1997).

De maneira simples, uma marca destina-se a auxiliar e influenciar a identificação de bens e serviços de uma determinada empresa ou agente vendedor. É através desta identificação que os consumidores exercem suas escolhas e diversificam para os diversos mercados de

atuação e abrangência de uma marca. Na construção de uma marca, antes de começar a pensar em nome, representação gráfica e outros detalhes, começa-se pelo mais importante: o que se ela representa. A marca nada mais é do que um conceito, que precisa ter um nome, claro, e também uma forma física.

Para inserção de uma marca vendedora para a empresa em estudo, foram seguidos oito pontos-chaves (identidade, nome, desenho, proteção legal, comunicação, reputação e gerenciamento):

**1) Identidade:** Antes de ter criado a marca da empresa em estudo, foi preciso desenvolver produtos e serviço que o mercado comportasse. Por isso, a referida empresa se especializou em estruturas metálicas médias e pesadas, fabricação, montagem e elaboração de projetos.

O produto ou serviço de identidade porque ela será a responsável por agregar o valor da imagem à sua marca. A forma ou o modo de gestão do seu negócio estão intimamente relacionados às diferenças que tem sobre os seus concorrentes. (MARTINS, 1997).

**2) Nome:** O nome da empresa em estudo reflete a identidade do negócio e as características valorizadas pelos seus consumidores. Além disso, o propósito do nome é que, ao ouvi-lo ou visualizar o seu símbolo, o consumidor lembre que é mercado de estrutura metálica, uma empresa sólida e comprometida com seus clientes. O que vai definir isso é a personalidade que se concebe à marca. Nessa hora é que se deve pensar no posicionamento da marca, como se quer que ela seja percebida pelo consumidor.

Martins (1997) menciona que para criar uma marca deve desenvolver um nome adequado, que possa ser aplicado e vinculado à sua evolução econômica e financeira e deve ser um exercício capaz de fazer muito mais do que apenas carimbar a sua porta, cartão de visitas ou o seu talão de notas fiscais, ou seja, que o consumidor ouça ou enxergue o nome da marca, identifique com a empresa que supre suas necessidades.

**3) Desenho:** A marca da empresa em estudo desenvolveu um desenho simples e objetivo para sua marca. Para isso, a referida empresa escolheu cores de tom de verde e preto com uma tipografia simples e clara.

Quanto mais simples, claras e eficientes na transmissão da imagem que se desejava refletir, mais investimentos recebiam para propaganda e marketing. Como o “reinado estético das marcas” mostrou resultados financeiros atraentes, as empresas continuaram a investir em formatos de diferenciação estética para buscar o maior impacto visual possível, o que fez surgir o mito de extrema valorização do design, como sendo o caminho mais eficiente para a criação e projeção de marcas (MARTINS, 1997).

**4) Proteção legal:** Sem que a marca esteja legalmente protegida pelo registro, ela não existe como patrimônio para o seu proprietário e, portanto, não se pode dizer que a empresa em estudo é a “dona da marca XXXXX”, por isso, é necessário a sua legalidade.

Além disso, destaca-se a Lei da Propriedade Industrial n.º 9.279/96 limita o registro das marcas e patentes, incluindo o tempo de proteção e exploração do direito, sem a legalidade da marca, a empresa pode ocorrer o risco da concorrente aproveitar já a existência da marca no mercado e copiá-la, e sem o devido registro, não existe norma jurídica que possa recorrer o uso particular ou próprio da marca.

**5) Comunicação:** A empresa em estudo sempre procurou divulgar a empresa, mas não propriamente a marca dela. Por isso, face necessária metas estratégicas para realizar propagandas adequadas para valorizar a marca, para atingir a mídia em massa e meios adicionais de comunicação, incluindo as ações nos pontos de venda, as quais são formas válidas e necessárias para estabelecer a imagem das marcas.

Até um determinado ponto das estratégias e ferramentas de comunicação, as promoções, os produtos, os serviços, o atendimento, o ponto, a higiene e a qualidade acabam por fundir-se na forma de uma propaganda ou anúncio de revista. Para cada caso existem meios eficientes de comunicação, pois existe a Internet, rádio, canais visuais de TVs abertas, outdoors, panfletagem entre outros (TOILLIER, 2003).

**6) Reputação:** Reputação é algo difícil, caro e demorado para se alcançar. Mesmo a empresa em estudo exista mais de 15 anos, a reputação foi aos poucos conquistada. Porém, agora que a referida empresa deseja investir na divulgação de uma marca vendedora, é necessário realizar um planejamento adequado, que reflita através da marca da empresa em estudo bom relacionamento com o cliente, confiança, credibilidade e qualidade nos produtos e serviços desempenhados pela empresa, atingindo principalmente os agricultores rurais, edificações e construções civis devido à fabricação de estruturas metálicas.

Pouca ou nenhuma reputação é proporcional às chances que cada ser humano possui em um mercado de trabalho e negócios, onde existem milhões de candidatos para oportunidades cada vez mais escassas (MARTINS, 1997).

**7) Gerenciamento:** Dentre os aspectos da marca, que devem ser administrados para que se consiga obter a lealdade à marca, bem como o reconhecimento da marca. Por isso, a empresa busca através da proposta de um plano de inserção da marca, obter um gerenciamento eficiente relacionado à marca, podendo converter no diferencial de mercado, buscado pela empresa, bem como, satisfazer e fidelizar os clientes.

A marca é, hoje, o único valor intelectual que a legislação reconhece como sendo uma propriedade eterna, pois até as patentes e os direitos autorais têm um prazo de validade limitado, e as marcas permanecem sendo de seus proprietários até que eles a vendam ou a deixem morrerem por maus-tratos (SAMPAIO, 2002).

Uma marca forte e bem administrada enfrenta, sem maiores problemas, a ação da concorrência, pois os custos para a introdução de uma nova marca, ou para conquistar um consumidor leal e satisfeito à outra marca, são muito altos e, às vezes, nem compensam. O consumidor tende a escolher aquele produto cuja marca esteja mais bem posicionada, passando-lhe mais segurança, mais confiança, estabelecendo um relacionamento mais duradouro com os consumidores (TOILLIER, 2003).

**8) Consumidores:** A empresa em estudo deve ter em mente que as pessoas devem ser devidamente convencidas que a sua marca representa a solução de problemas ou necessidades tangíveis ou intangíveis, ideia que pode ser parcialmente influenciada pelas empresas através de um posicionamento inteligente de marca.

Qualquer tentativa de uma empresa em construir uma marca de valor deve começar pela busca da satisfação das necessidades e expectativas dos consumidores, fato que exige o maior conhecimento possível do mercado em que se atua, incluindo os procedimentos das marcas concorrentes. Quase sempre, as marcas concorrentes oferecem muito mais informação acerca do comportamento dos consumidores do que eles próprios.

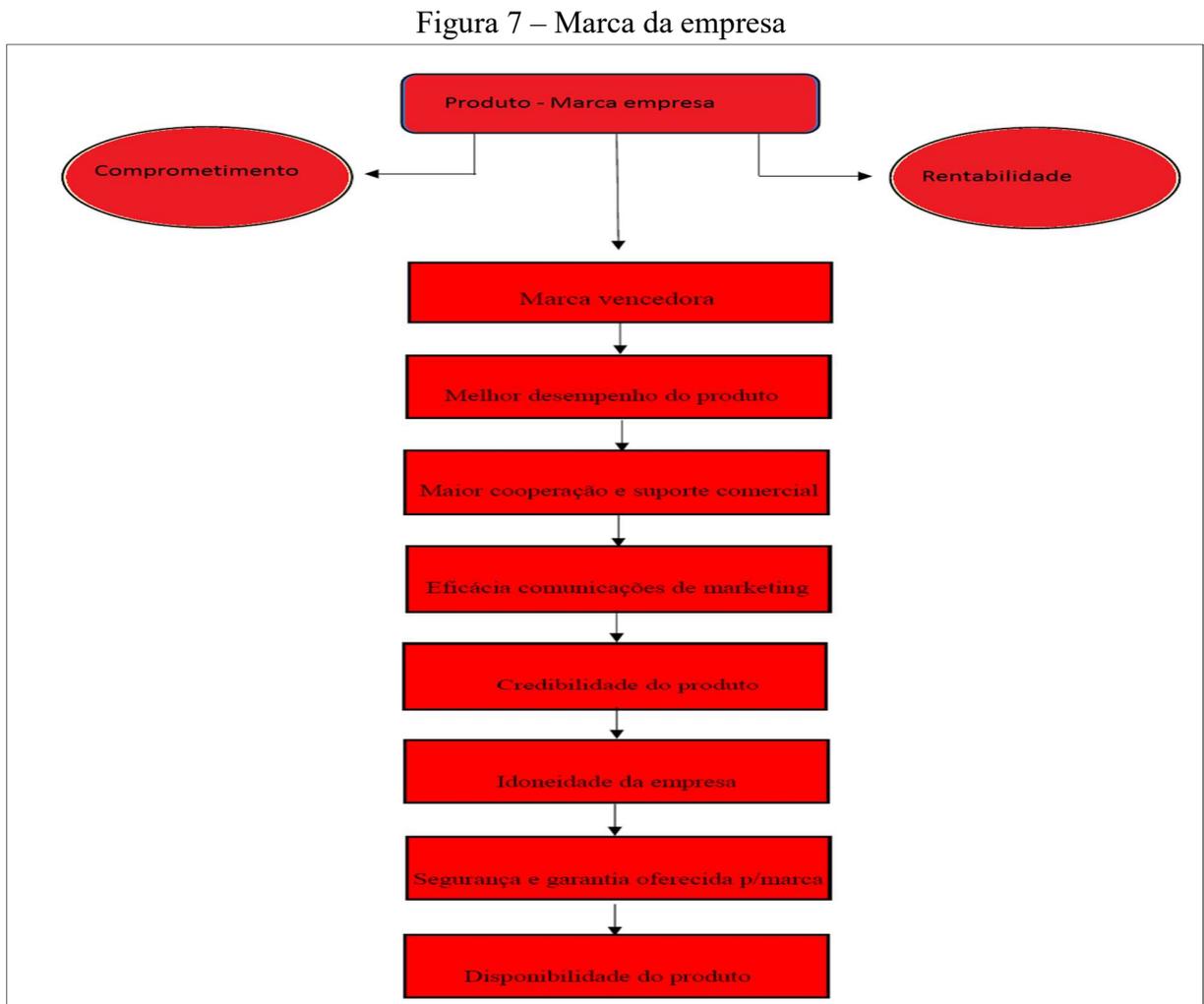
No entanto, a empresa em estudo não pode imaginar que os consumidores são sempre leais, visto que os mesmos são atraídos e retidos a determinadas marcas por uma série imensa de motivos, por exemplo, a percepção de qualidade, a garantia, a assistência técnica, o atendimento diferenciado, as peças de pronta entrega, a novidades no mercado, entre vários fatores que levam a deixar de ter preferência na marca.

Por isso, é necessário que a empresa em estudo forneça a devida sustentação da marca, a qual deve ser trabalhada prioritariamente dirigido para a atração e retenção dos consumidores.

Através do plano de inserção da marca da marca em estudo no mercado oferece elementos para as técnicas convencionais de administração propiciam benefícios imediatos às indústrias preparadas e voltadas para o crescimento e desenvolvimento dos seus negócios.

#### 4.6 ESTRATÉGIAS PARA INSERÇÃO DA MARCA DA EMPRESA EM ESTUDO NO MERCADO

No início do desenvolvimento de uma marca, deve-se considerar alguns fatores que contribuem como metas estratégicas para inserção da marca. Na Figura 7, apresentam-se os fatores.



Fonte: elaborado pelo autor (2017)

Considerando-se o que foi exposto nos tópicos na figura, pode-se afirmar que a inserção de uma marca forte e valiosa é um longo processo, que vem se tornando cada vez mais estratégico. Porém, uma marca forte é um instrumento valioso para fidelização, podendo ser vista como a menor distância entre o produto ou serviço e o consumidor.

No entanto, cada estratégia deve ser formada e planejada antes de aplicá-la, visando sempre as ações de marketing e a promoção da marca da empresa:

■ - No início do processo de inserção desenvolvimento de produtos de marca própria, a empresa em estudo deve buscar ■ comprometimento e ■ rentabilidade: para isso a empresa tem que aplicar ações de recursos materiais e financeiros (ações de marketing), motivação aos seus colaboradores;

■ - O objetivo inicial da inserção da marca e torná-la vendedora para aumentar o poder de barganha com os fornecedores, viabilizando com isso, crescimento da empresa e da marca própria: para isso, é necessária uma grande publicidade da marca nos meios de comunicações como internet, televisão, rádio, jornais, panfletos, outdoor e demais meios de publicidade que possa promover a marca da empresa;

■ - Melhor percepção do desempenho do produto: apresentar o produto em feiras, outdoor, exposições dos produtos ao público;

■ - Maior cooperação e suporte comercial: melhorar no desempenho do suporte técnico, montagem, manutenção, etc;

■ - Mais eficácia das comunicações de marketing: desenvolvimento de propagandas que prendam atenção do público alvo e demais clientes;

■ - Credibilidade de uma linha de produtos (o consumidor compra porque o produto faz parte de uma mesma linha que ele já aprova):

■ - Idoneidade da empresa: tem que demonstrar através da marca a responsabilidade, respeito, pontualidade e comprometimento com o cliente;

■ - Segurança e garantia oferecida pela marca: a empresa tem que demonstrar seguranças em seus produtos e garantia que funcionará com sucesso ao cliente;

■ - Disponibilidade do produto ponto de venda: uma das metas mais importantes, visto que quando o cliente vai a uma empresa desejo o produto de imediato, então a disponibilidade do produto na hora é a chave do sucesso tanto para a empresa e cartão chave para a divulgação da marca.

Além disso, deve-se destacar que a empresa em estudo deve adotar políticas estratégicas, como: possuir política de marcas próprias formalizadas e legalizadas; diferenciar ações promocionais da sua marca e da concorrente; analisar custos para a marca visualizando a contribuição da mesma para a empresa, e; evitar a canibalização através do posicionamento e construção de marcas fortes.

Também salienta como uma estratégia de marketing a utilização da mídia, a qual apresenta uma importância fundamental para a marca. A inserção da marca constitui uma atividade relativamente estruturada. Os estrategistas de marketing devem trabalhar com o pessoal da própria empresa ou da agência contratada para determinar métodos para atrair e reter

a atenção, identificar a técnica de criação a ser adotada para o anúncio. Nessas decisões, a prioridade é fazer com que a propaganda atinja os objetivos de informação sobre o produto e imagem corporativa da marca da empresa em estudo.

Realizar alguma propaganda ou promoção para tentar “criar” experimentação no lançamento de um novo produto ou marca, sem a necessidade de reduzir o preço no lançamento. As marcas ou empresas inovadoras maximizam seus lucros e suas chances de criar lealdade de seus consumidores e perpetuação de seus negócios. Portanto, pode-se constatar que existem critérios para criar uma marca vendedora, forte que de credibilidade, confiança e proporcione rentabilidade à empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As marcas são uma evolução do mercado empresarial, uma vez que elas apresentam variabilidade e escolha para o consumidor. No entanto, embora haja visões conflitantes, é preciso lembrar que o planejamento e o profissionalismo na implantação de estratégias, foram fundamentais constatar alguns pontos como: identidade, nome, desenho, proteção legal, comunicação, reputação, gerenciamento e consumidor.

Além disso, pode-se observar que a marca é um recurso competitivo essencial em inúmeras situações de negócios, que tem estado no centro da publicidade e das vendas, tendo sua importância reconhecida, desde os primeiros estudos em marketing, como fator de sucesso das empresas no mercado. Porém, só recentemente foram iniciados estudos científicos em busca de aprofundar os conhecimentos acerca das marcas.

Por isso, este estudo buscou elaborar um plano de inserção da marca de uma empresa do ramo de estruturas metálicas na região sul do Brasil, no mercado nacional. Para isso, foi realizada uma pesquisa com os clientes da empresa em estudo, para constatar o público-alvo e o posicionamento dos mesmos perante a empresa, diagnosticando as forças e fragilidades da mesma com relação aos produtos. Também buscou identificar o posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas na região, observando os atributos mais valorizados pelos clientes na escolha do produto.

Através dos dados coletados pode-se responder os objetivos específicos desta pesquisa. Neste momento, busca responder dois objetivos: definir o público-alvo e o posicionamento da empresa e constatar as forças e fragilidades da empresa em estudo com relação aos produtos.

Por meio dos resultados pode-se definir o público-alvo e o posicionamento da empresa em estudo, como clientes que precisavam de estruturas metálicas específicas para a compra, às variedades de equipamentos de aço para edificações, preços acessíveis, cumprimento da entrega dos produtos no prazo e realizam orçamentos.

Além disso, constatou-se que são clientes satisfeitos quanto aos produtos da referida empresa, com relação ao preço e à qualidade dos mesmos, quanto aos funcionários, pois são simpáticos, atenciosos e prestativos, com o canal de distribuição da empresa perante o desempenho dos vendedores, bem como com a imagem da empresa.

Com relação às forças e fragilidades da empresa em questão quanto aos produtos, por meio da pesquisa destacam-se as forças com maior percentual: preços acessíveis, bom

atendimento e apoio e suporte pós compra; as fragilidades, com maior índice obteve-se a alta concorrência e perdas de bons profissionais para os concorrentes.

O terceiro objetivo específico buscou identificar o posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas e, por meio dos resultados, pode-se constatar que o posicionamento das empresas concorrentes no ramo de estruturas metálicas foi bem definido, pois tem como fornecedores de matéria-prima empresas com marcas conhecidas, com preços acessíveis e material de qualidade, com pontos fortes e fracos semelhantes com a empresa em estudo, e tem como maiores atributos os preços de acordo com cada projeto, mas acessíveis, bem como, a entrega dos produtos no prazo determinado.

Com relação a elaborar um plano de inserção da marca no mercado nacional, por meio de estratégias de marketing, foi possível desenvolver tal plano, o que mostra que a empresa pode usar e contribuir para manter, cuidar, e, principalmente, gerenciar de forma profissional a sua marca. Além disso, com a inserção da marca a empresa tende a conseguir competir melhor, com a garantia de melhores vendas e receitas, uma vez que em seus produtos ofertados ao mercado, ela conta com uma marca de sucesso, uma marca forte, transparente, sendo dotada de qualidade percebida e valorizada dessa forma pelos consumidores.

Além disso, com as estratégias sugeridas acredita-se que tais metas contribuirão para inserção da marca, obtendo uma marca forte e vendedora, além de algumas melhorias para a organização em estudo: a) apresentar maior prestígio para a marca; b) melhor percepção do desempenho do produto; c) maiores margens lucrativas; d) oportunidades adicionais de extensão de marca.

## 5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como limitações da pesquisa, é possível destacar a realização somente em empresas estabelecidas no Estado do Rio Grande do Sul. Caso fosse realizada em outros estados possivelmente teria resultados diferentes e possibilitaria e fortaleceria os resultados obtidos com uma amostra maior.

## 5.2 DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS FUTURAS

Por se tratar de um estudo de introdução de marca, os resultados da pesquisa irão contribuir para outras organizações que desejam introduzir marca no mercado nacional. Os gestores de outras organizações podem utilizar os resultados obtidos como ferramenta de

análise e redefinição das estratégias, visando à introdução de marca. Também realizar a pesquisa em outros Estados e realizar a comparação entre os achados, bem como com os resultados com esta pesquisa.

Portanto, salienta-se que este estudo é de suma importância, não só pelas metas traçadas para desenvolver a marca da empresa em estudo, mas também serve como incentivo a outros pesquisadores para aprofundar este estudo, relacionado à marca, traçando novas metas com viabilidades futuras.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David Allen. **Marcas: brand equity gerenciando o valor da marca**. 4. ed. São Paulo, Negócio Editora, 1998.

AAKER, David Allen; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ASSIS, Evange Elias; CARDOSO, Onésimo Oliveira; SERRALVO, Francisco Antonio. **O processo de construção de uma marca forte que se popularizou**. O caso Consul. Organizações em contexto, São Bernardo do Campo, ISSN 1982-8756, v. 8, n. 15, jan.-jun. 2012.

BACICHETTO, Vinícius de Vargas. **A imagem percebida pelo consumidor em relação ao valor da marca em perfumes de luxo**. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2012. Disponível em:  
<https://repositorio.uces.br/xmlui/bitstream/handle/11338/90/Dissertacao%20Vinicius%20de%20Vargas%20Bacichetto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em jun.2015.

BALIAN, J. E. A. Inovação e estratégia de luxo como fatores que interferem na valorização da marca. **Revista de Administração Estratégica**, v. 9, n. 8, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARICH, H.; KOTLER, P. **A Framework for Marketing Image Company**. Sloan Management Review, Winter, 1991.

BARROS, A.; LEHFELD, N. **Fundamentos da Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 2000.

BERRY, L. L. **Serviço de Satisfação Máxima**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

BIRKINSHAW, Julian; MOL, Michael. How management innovation happens. MIT Sloan Management Review. Summer, 2006. *In*: LOPES, Daniel Paulino Teixeira.; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **Inovação: conceitos, metodologias e aplicabilidade, articulando um construto à formulação de políticas públicas – Uma reflexão sobre a lei de inovação de Minas Gerais**. Disponível em:  
[http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario\\_diamantina/2008/D08A007.pdf](http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario_diamantina/2008/D08A007.pdf). Acesso em mar.2017.

BLANKSON, Charles. Some issues about the concept of positioning: an overview. **Atlantic Marketing Association Conference**, 2001, Portland. Disponível em:  
<http://www.gvsu.edu/ssb/market/news.htm>. Acesso em maio de 2014.

CANTO, Odilon Marcuzzo do (Org.). Manual de Oslo. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3ª ed. FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos/Ministério da Ciência e Tecnologia, 2005. Disponível em:  
[http://www.ability-rh.com/downloads/inovacao\\_pequena\\_empresa.pdf](http://www.ability-rh.com/downloads/inovacao_pequena_empresa.pdf). Acesso em mar.2017.

CERTO, S.; PETER, J. P. **Administração estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHANDLER, Alfred D. Strategy and Structure. In: FOSS, Nicolai J. (org.) **Resources Firms and Strategies**. Oxford University Press, Oxford, 1997. In: LOPES, Daniel Paulino Teixeira.; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **Inovação: conceitos, metodologias e aplicabilidade. articulando um construto à formulação de políticas públicas – Uma reflexão sobre a lei de inovação de Minas Gerais**. Disponível em: [http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario\\_diamantina/2008/D08A007.pdf](http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario_diamantina/2008/D08A007.pdf). Acesso em mar.2017.

CHRISTENSEN, C. M. **O crescimento pela inovação**: como crescer de forma sustentada e reinventar o sucesso. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

CHRISTOPHER, M. **A Logística do Marketing**: Otimizando processos para aproximar fornecedores e clientes. 3. ed. São Paulo: Editora Futura, 2001.

CHURCHILL, Jr. G. A.; PETER, L. P. **Marketing criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COSTA, F. S. **Utilização da Marca Local Combinada a Empresas e Produtos**: Estudo de Caso do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo. Niterói - RJ. Universidade Federal Fluminense, 2006.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRESWELL, J.W.; PLANO CLARK, V.L. **Pesquisa de métodos mistos**. 2.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

DAVILA, T; EPSTEIN, M; SHELTON, R. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DIEHL, A. A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DRUCKER, Peter F. **As Fronteiras da Administração**: onde as decisões do amanhã estão sendo determinadas hoje. São Paulo: Pioneira, 1989.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8 ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, 2000.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. 3. ed., São Paulo: Atlas, 2004.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FUCK, Marcos Paulo.; VILHA, Anapátricia Morales. **Inovação Tecnológica: da definição à ação. Contemporâneos – Revista de Artes e Humanidades. Nº. 9. Nov. 2012**. Disponível em: <https://www.revistacontemporaneos.com.br/n9/dossie/inovacao-tecnologica.pdf>. Acesso em mar.2017.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**.3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

HADDOCK-FRASER, J.; POOLE, N.; DOISHITA, M. The failure of multinational food retailers in Japan: a matter of convenience? **British Food Journal**, v. 111, n. 4, p. 327-348, London, 2009.

HAIR, J; ANDERSON, R; TATHAM, R. e BLACK, W. **Multivariate data analysis**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

HAMEL, G. **The Future of Management**. Boston: Harvard Business School Pub., 2007. *In*: LOPES, Daniel Paulino Teixeira.; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **Inovação: conceitos, metodologias e aplicabilidade. articulando um construto à formulação de políticas públicas – Uma reflexão sobre a lei de inovação de Minas Gerais**. Disponível em: [http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario\\_diamantina/2008/D08A007.pdf](http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario_diamantina/2008/D08A007.pdf). Acesso em mar.2017.

HASHIMOTO. M. **Espírito Empreendedor nas organizações**. 2 Ed. São Paulo: Saraiva. 2010.

KAPFERER, Jean-Noël. **As Marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

LARSON, E. W.; GOBELI, D. Organizing for product development projects. **Journal of Product Innovation Management**, 1988.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**.4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1997.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, Lauren. **Serviços, Marketing e Gestão**. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre:

Bookman, 2001.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação.** 3. ed. OECD: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. FINEP, 1997. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acesso em mar.2017.

MARTINS, J.R. **Grandes Marcas Grandes Negócios.** Como as pequenas e médias empresas devem criar e gerenciar uma marca vencedora. São Paulo: Negócio Editora Ltda, 1997.

MATIAS-PEREIRA, J.; KUGLIANSKAS, I. MARCELINO, G. **Industrial and technological policies as inductive development.** In: THE 5 th Triple Helix Conference, 2005, Turin. *Anais.* Turin: TRIPLE HELIX, May 2005.

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT JR, W. D. **Marketing essencial:** uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento.** Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MENDONÇA, J. R. C. e ANDRADE, J. A. Gerenciamento de impressões; em busca de legitimidade organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 1, p. 36-48, 2003.

MILES, R; SNOW, C. Organization theory and supply chain management: Na evolving research perspective. **Journal of Operations Management**, 25, 2007. In: LOPES, Daniel Paulino Teixeira.; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **Inovação: conceitos, metodologias e aplicabilidade. articulando um construto à formulação de políticas públicas – Uma reflexão sobre a lei de inovação de Minas Gerais.** Disponível em: [http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario\\_diamantina/2008/D08A007.pdf](http://www.cedeplar.face.ufmg.br/seminarios/seminario_diamantina/2008/D08A007.pdf). Acesso em mar.2017.

MINAYO, M. C. de S. (Org.) **Pesquisa social teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 1994.

MONTEIRO JUNIOR. J. **Criatividade e inovação.** São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2011.

MONTEIRO NETO, C. B. **Marcas próprias em supermercado:** uma oportunidade para a criação de vantagem competitiva. Cadernos de pesquisas em Administração, São Paulo, v. 8, n. 3, 64 f. 2001.

MORGAN, G. (ed.) **Beyond Method:** strategies for social research. Califórnia: Sage, 1983.

MOURÃO, G. S. J. **Panorama do Varejo Brasileiro Atual sob a Ótica dos Produtos de Marca Própria.** Centro Universitário de Belo Horizonte - UNI-BH. Belo Horizonte, 26 de maio de 2007. Disponível pelo site: <http://www.foxitsoftware.com>. Acesso em maio de 2014.

NEZZE, M. **Fidelização de Cliente Bancário:** O Marketing de Relacionamento como Base na Estratégia de Lealdade. Florianópolis- SC: Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC 2002.

NORBERTO, E. **Estratégias Corporativas de Marcas e Estratégias Sociais de Diferenciação**. Tempo Social: Revista de sociologia da USP. São Paulo, v. 16, n. 2, 2005.

PEPPERS, D. **Marketing Um a Um**: Marketing individualizado na era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PIATO, É. L.; SILVA, A. L.; PAULA, V. A. F. **Vantagens e Desvantagens da Estratégia de Marcas Próprias no Atacado**: Análise Comparativa entre Revisão da Literatura e Contexto Atacadista. XXXI Encontro da EnANPAD. Rio de Janeiro-RJ. 22 a 26 de setembro de 2007.

PINHEIRO, R (Org.). **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

PINHO, J.B. **Comunicação em marketing**. 5. ed. Campinas: Editora Papirus, 2001.

PMBOK. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge**. 4 ed. Newton Square: Project Management Institute, 2008.

POPPER, K. **A Lógica da Pesquisa Científica**. São Paulo: Cultrix, 2004.

PRIDE, W. M.; FERRELL, O C. **Marketing**: Conceitos e Estratégias. Rio de Janeiro: LTC. 2001.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RIES, A. L.; TROUT, J. **Marketing de Guerra**. 9. ed. Cidade: Graw-Hill, 1986.

ROSENTAL, C.; FRÉMONTIER-MURPHY, C. **Introdução aos métodos quantitativos em ciências humanas e sociais**. Porto Alegre: Instituto Piaget, 2001.

ROZENFELD, H. et al. **Gestão de desenvolvimento de produtos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

RUÃO, Teresa.; FARHANGMER, Mino. **A imagem de marca**: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. Um estudo de caso. Braga, Actas do I Seminário de Marketing Estratégico e Planeamento, Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, 2000.

SAMPAIO, R. **Marcas de A a Z**: como construir e manter marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SANTOS, C. J. M. G. **Marcas Bancárias**: Fatores determinantes do brandequity na indústria bancária em Portugal. Mestrado em Marketing. 113 f. Universidade Superior de Economia e Gestão. 2009.

SCHMITT, B. **Marketing Experimental**. São Paulo: Nobel, 2002.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Cambridge. Harvard University, 1943.

- SCHWAB, E. A. **As Relações entre Confiança, Valor e Lealdade: Um Estudo Qualitativo.** Porto Alegre - RS: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2009.
- SELLTIZ, C. (Org.). **Métodos de pesquisa nas relações sociais.** São Paulo: Herder, 1967.
- SERRA, A. C. C. **Administração de marcas.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 2001.
- SLACK, N. **The Manufacturing Advantage: Achieving Competitive Manufacturing Operations.** Mercury Books, 1992.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Operations Management.** Pearson Education Canada, 4th Ed. 2003.
- SOUZA, A. M. **Marketing.** 2. ed. Manaus: Editora Valer, 2000.
- SOUZA, M.G. **A Marca & Distribuição: desenvolvendo dominação estratégica e vantagem competitiva no mercado global.** São Paulo: Makron Books do Brasil, 1993.
- STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam.** Porto Alegre: Penso, 2011.
- TARSITANO, Paulo Rogério e NAVACINSK, Simone Denise G. Marca: patrimônio das empresas e diferencial dos produtos. **Comunicação & Sociedade.** São Bernardo do Campo: Pós Com-Umesp, n. 41, p. 55-72, 1º. sem. 2004. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistasims/index.php/CSO/article/download/.../3489>. Acesso em maio de 2014.
- TEIXEIRA, M. M. SILVA, V. B. **Consumer Buying Behavior in Neighborhood Markets,** 2014.
- TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: A economia de tecnologia no Brasil.** Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- TOILLIER, A. L. **Análise do Mercado Supermercado de Marcas Próprias sob a Perspectiva do Fabricante.** Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1990.
- VALADAR, F. A. C. **Avaliação do uso de celebridades no setor bancário.** Trabalho Final de Mestrado. Mestrado em Marketing. 49 f. Universidade Superior de Economia e Gestão. 2012.
- VERA, A. **Metodologia da pesquisa científica.** Porto Alegre: Globo, 1980.
- VIEIRA, S. **Marca: o que o coração não sente os olhos não vêem.** São Paulo: Loyola, 2002.

VILHA, Anapátricia Morales. *Gestão de Inovação nas Empresas*. São Paulo: Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - Prefeitura de Diadema - SINDIPLAST - SINDIBOR, 2010. Disponível em:  
[http://file.sindiplast.org.br/download/planodesenvsetorial/cartilha\\_gestao\\_inovacao.pdf](http://file.sindiplast.org.br/download/planodesenvsetorial/cartilha_gestao_inovacao.pdf).  
Acesso em mar.2017.

WEILBACHER, W. **Marketing de Marcas**. São Paulo. Makron Books, 1994.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Tradução de Félix José Nonnemacher. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ZILBER, M. A.; LEX, S.; SELLMANN, M. C. Z. Inovação tecnológica e lealdade à marca no mercado de aparelhos celulares no Brasil. **Gestão e Regionalidade**, n 63 - janeiro-abril, 2006.

## ANEXO A

## QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES

- 1- O que levou a escolher a empresa em questão para comprar os seus produtos?
- 2- Responda a seguir o questionário no que se refere ao comportamento do consumidor com relação a satisfação dos produtos da marca, bem como, com a empresa. A escala compreende de 1 a 5 sendo: considere o quanto você está satisfeito (1-Muito Insatisfeito); (2 - Satisfeito); (3- Indiferente); (4- Satisfeito) e (5- Muito Satisfeito).

Estratégias	Variáveis	1	2	3	4	5
2.1 Diferenciação baseada no produto	Em relação a praticidade					
	Em relação ao desempenho					
	Em relação a durabilidade					
	Em relação a qualidade					
	Em relação a confiabilidade					
	Em relação a conservação					
	Em relação ao estilo					
	Em relação ao desing					
	Em relação ao preço					
2.2 Diferenciação baseada nos funcionários	Os funcionários possuem a habilidade e o conhecimento necessário em relação aos produtos da empresa					
	Os colaboradores são simpáticos, atenciosos e prestativos					
	Os colaboradores transmitem credibilidade no entendimento sobre os produtos e a empresa					
	Os colaboradores realizam o trabalho com consistência e precisão					
	Os colaboradores atendem rapidamente às solicitações dos clientes					
	Os colaboradores se esforçam para compreender o cliente e se comunicar com clareza					
2.3 Diferenciação baseada no canal de distribuição	Em relação a cobertura geográfica					
	Em relação ao treinamento dos vendedores					
	Em relação ao desempenho dos vendedores					
Diferenciação baseada na imagem	Em relação ao estabelecimento da personalidade do produto e proposta de valor					
	Em relação a comunicação de forma diferenciada					
	Em relação a transmissão do poder emocional além da imagem da marca					

3-Destacar as forças e fragilidades quanto à empresa

Forças	Fragilidade

4 - Descrever o que entendem por atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e usuário, como estratégias da marca quanto à empresa:

Estratégias	
Atributos	
Benefícios	
Valores	
Cultura	
Personalidade	
Usuário	

**ANEXO B**  
**QUESTIONÁRIO APLICADO AS EMPRESAS CONCORRENTES**

1. Dentre as empresas fornecedoras de matéria-prima para sua empresa, qual marca considerada estratégica para a sua empresa? Por que?
2. Dentre as marcas de empresas de estruturas metálicas citadas abaixo, aponte um ponto forte e um ponto fraco de cada uma delas, incluindo a sua empresa:
3. Considerando sua experiência no ramo de comercialização de estruturas metálicas, qual a característica ou atributo mais valorizado pelos clientes na escolha do produto?

**ANEXO C**  
**ANÁLISE DA EMPRESA EM ESTUDO**

1.Ciclo de vida dos produtos - empresa

2.Quais os produtos que estão em estágio de Introdução? Quais os consumidores potenciais? Como é feita a distribuição? Como são formados os preços? Como são Divulgados?

3.Quais os produtos que estão em estágio de Crescimento? Quais os consumidores potenciais? Como é feita a distribuição? Como são formados os preços? Como são Divulgados? Existem concorrentes? O que a empresa faz para diferenciar-se dos concorrentes?

4.Quais os produtos que estão em estágio de maturidade? Como estão as vendas desses produtos? Existe um canal de distribuição diferenciado para atender essa demanda? Existem produtos substitutos para esses deste estágio? Os clientes preferem outros tipos de produtos em relação a estes desse estágio? Quais os programas de marketing para esses produtos?

5.Quais os produtos que estão em estágio de declínio? Como estão os estoques desses produtos? Como são divulgadas as vendas desses produtos? Qual o preço de venda?

6.Estrutura de referência competitiva - empresa

7.Para definir o posicionamento da marca é necessário determinar os pertencentes à categoria, os produtos ou conjuntos de produtos com os quais a marca compete e que funcionam como seus substitutos próximos.

Empresa e produto	Clientes-alvo	Benefícios	Preço	Proposta de valor