

Posicionamento da marca

Capítulos 10

Luciano Mendes



A Busca pelo posicionamento da Marca

Diferenciação



“Diferenciar é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência”.

Como Diferenciar?

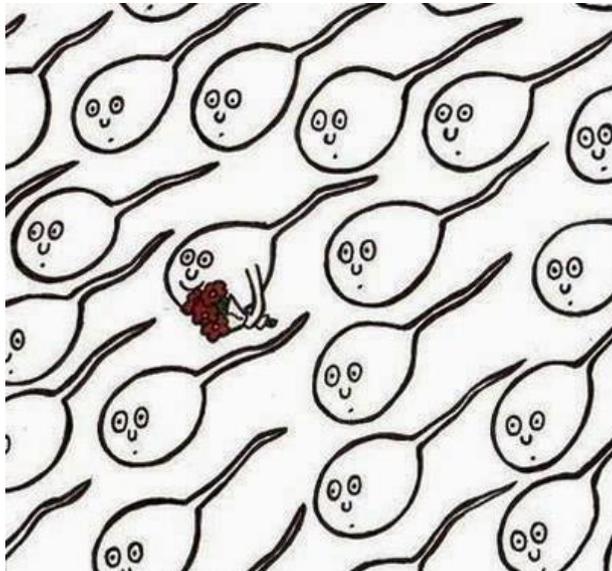
Produto Serviço Imagem

Pessoas Canal



Estratégias de Diferenciação

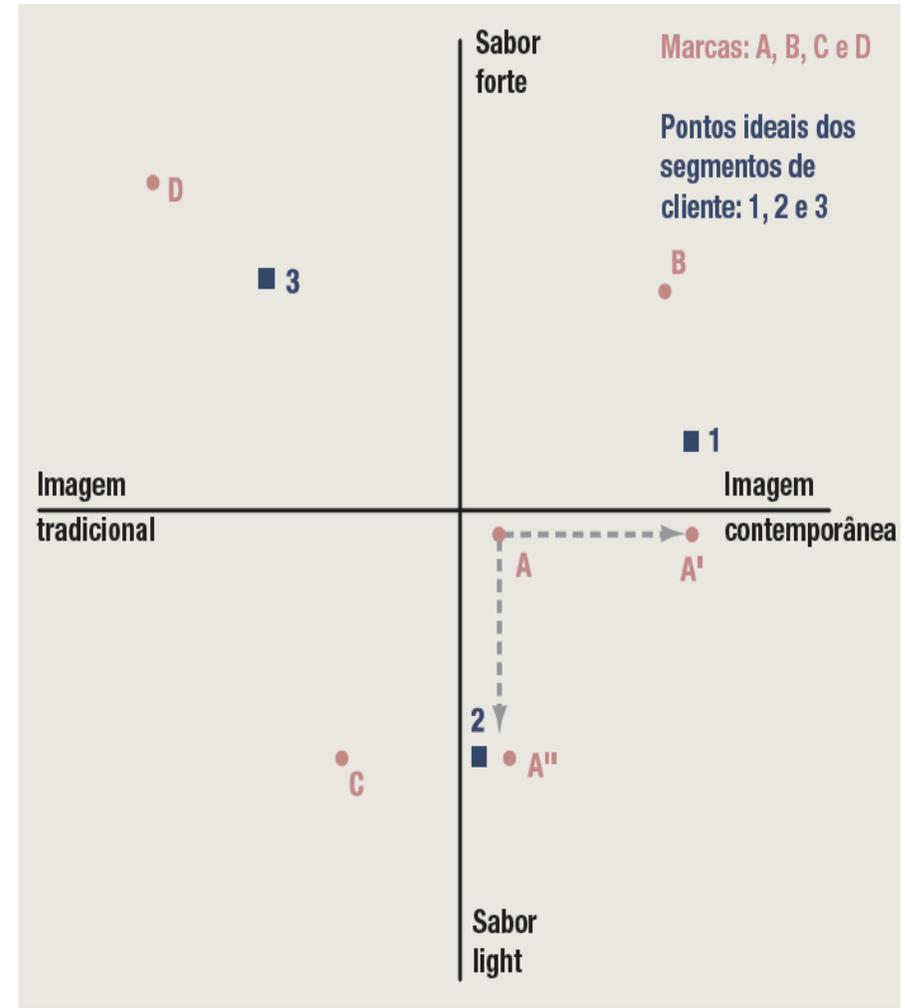
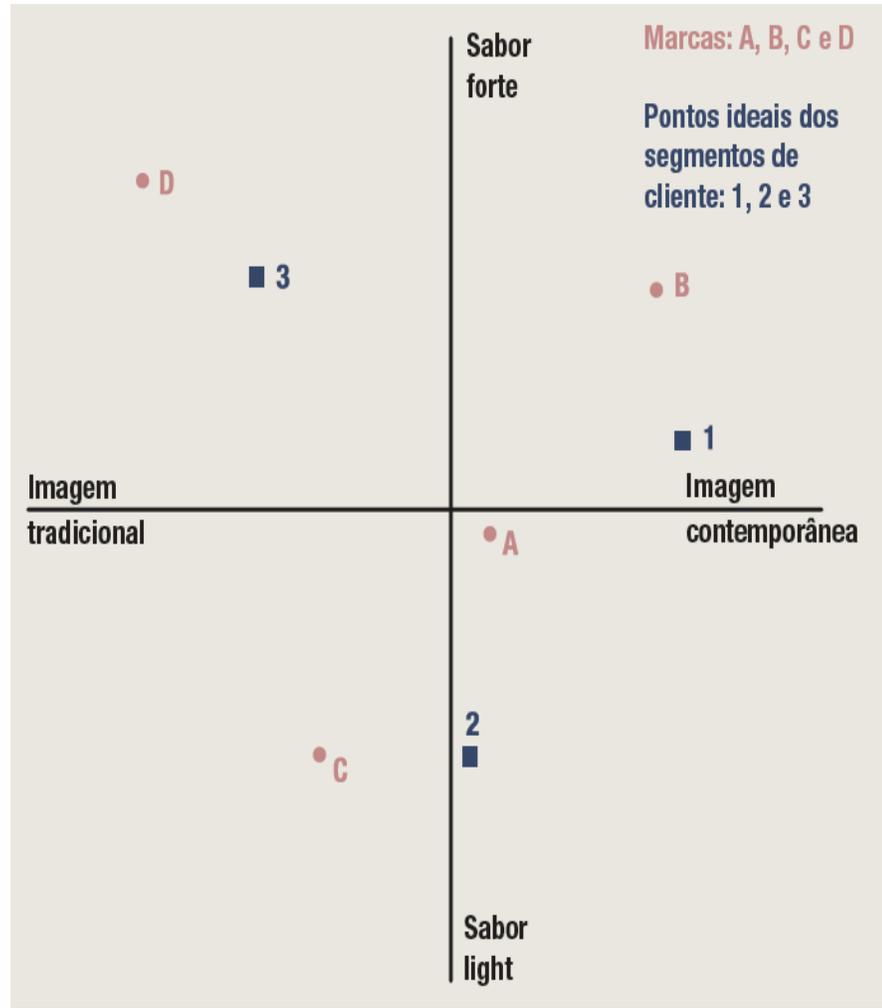
Para desenvolver uma marca forte e evitar a armadilha da commodity, os profissionais de marketing devem partir do princípio de que é possível diferenciar tudo.



Vantagem competitiva: é a capacidade de desempenho de uma empresa em uma ou mais maneiras que os concorrentes não podem ou não pretendem se equiparar. Para uma marca se posicionar eficazmente, os clientes devem considerar **qualquer vantagem competitiva** como uma **vantagem do cliente**.



Pontos de Paridade e Pontos de Diferença



Monitoramento de Concorrentes



	Nível de conscientização do cliente	Qualidade do produto	Disponibilidade do produto	Assistência técnica	Equipe de vendas
Concorrente A	E	E	D	D	B
Concorrente B	B	B	E	B	E
Concorrente C	R	D	B	R	R

Nota: E = excelente, B = bom, R = razoável, D = deficiente

	Participação de mercado			Participação na mente dos consumidores			Participação na preferência dos consumidores		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Concorrente A	50%	47%	44%	60%	58%	54%	45%	42%	39%
Concorrente B	30	34	37	30	31	35	44	47	53
Concorrente C	20	19	19	10	11	11	11	11	8



Estabelecimento de Posicionamento de Marca



É a ação de projetar o **produto** e a **imagem** da empresa para ocupar lugar **diferenciado** na **mente** do **público-alvo**.

Objetivo: posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a **vantagem** potencial da empresa.

Resultado: criação bem-sucedida de uma proposta de **valor** focada no cliente.

Fonte: Kotler e Keller (2012)



SE É BAYER, É BOM



VOCÊ CONHECE
VOCÊ CONFIA



PODE SER?



Estabelecimento de Posicionamento de Marca

Estabelecer o posicionamento de uma marca no mercado exige que os consumidores entendam o que ela oferece e o que a torna uma escolha competitiva superior. Também é necessário comunicá-la a todos na organização para que ela oriente suas palavras e ações.

Comunicação da categoria do produto:

- Anunciar os benefícios da categoria
- Comparar a produtos exemplares
- Contar com um nome que descreva o produto

Comunicação de pontos de paridade e pontos de diferença

Preço baixo <i>versus</i> Alta qualidade
Sabor <i>versus</i> Baixas calorias
Nutritivo <i>versus</i> Saboroso
Eficaz <i>versus</i> Moderado



Mantra da Marca

- Exemplo de mantra de marca: Starbucks



Pesquisas em Marketing

Nome: Cultura e posicionamento internacional de marcas de serviços

Autora: Vanessa Gabas Garrán **Tipo:** Tese Doutorado FEA/USP

Ano: 2010

Problema: Quais os fatores que orientam o posicionamento de uma marca de serviços no mercado externo, considerando-se tanto a manutenção da essência da marca quanto os aspectos culturais locais?

Objetivos: Identificar o processo de criação da identidade, proposição e comunicação (posicionamento) da marca de serviço no ambiente de internacionalização no segmento bancário, à luz dos aspectos culturais locais.

Metodologia: pesquisa exploratória qualitativa; Estudo de Caso; uso de entrevistas semiestruturadas e reunião de documentos



Pesquisas em Marketing

Amostra



Além de documentos e a Internet foram realizadas entrevistas:

- Monica de Lima, Superintendente de Gestão de Marca
- Renato Haramura, Gerente de Marketing Institucional no Exterior
- Natalisio de Almeida Junior, Diretor de operações de Unidades Externas
- José Eduardo Leitner, Gerente de Planejamento e Finanças de Unidades Externas



Além de documentos e a Internet foram realizadas entrevistas:

- Paula Nader, Superintendente Executiva de Gestão de Marca
- Fabio Pando, Superintendente Executivo de Estratégia de Comunicação



Pesquisas em Marketing

Resultados



- +70 anos de atuação (fund. 1943)
- Patrimônio líquido de R\$50,7 bilhões

- Possui operações no Chile, Paraguai, Uruguai, Argentina, Venezuela, Estados Unidos, Portugal, Inglaterra, Alemanha, Luxemburgo, Japão, China, Coreia e Singapura
- Banco brasileiro com maior presença no exterior.
- Preocupa-se em manter raízes e sua natureza, realizando poucas e sutis mudanças
- Preocupa manter a consistência que a marca passa ao investidor
- Seu posicionamento busca consolidar simplicidade e solidez
- Ainda está em aprendizado de como se comportar como matriz, atualmente tenta implementar a prática “Pense globalmente, aja localmente”
- Filiais não tem soluções tão completas quanto o Brasil, mas a filosofia e o posicionamento passados são o mesmo a ponto de receber o reconhecimento de compliance e excelência em gestão nos EUA
- Embora as estratégias de marketing sejam globais, cada filial tem sua divisão de marketing para fazer pesquisas para entender o público e as diferenças culturais



Pesquisas em Marketing

Resultados 

Quadro 7 – A influência dos traços culturais brasileiros na construção da identidade da marca Itaú no Brasil

Traços culturais brasileiros	Principais dimensões da identidade da marca Itaú no Brasil
- Hospitalidade	Cores vivas (laranja, amarelo e azul)
- Alegria	Situações do cotidiano contempladas nas comunicações
- Otimismo	Foco no cliente
- Afetividade	Solidez e consistência
- Coletivismo	Eficiência e resultado
- Paternalismo	Qualidade
- Malandragem:	Confiança e transparência
(Flexibilidade e "jeitinho" como meio de navegação social)	Inovação e modernidade
- Sensualismo	Valorização dos funcionários
- Criatividade	Sustentabilidade
- Hierarquia:	Vivacidade
(Distanciamento nas relações entre diferentes grupos sociais)	Simpatia
- Personalismo:	Leveza
(Sociedade baseada em relações pessoais)	Proximidade com o cliente
- Valor da família	Alegria
- Valor do trabalho	
- Realização de sonhos	
- Paixões:	
• Futebol	
• Telenovelas	
• Carnaval	



Pesquisas em Marketing

Resultado



Santander

- +150 anos, fundado em 1857
- Adquiriu o Banespa em 2000
- Banco Real incorporado ao Santander 2009
- Patrimônio Líquido 66,8 bilhões de euros
- 14000 agências
- Presente em mais de 40 países
- Mesmo sendo marca global tem forte tendência a valorização de aspectos regionais
- Ocorre um processo de hibridização cultural
- Sua assinatura mundial “O valor das ideias” – inovação
- Se norteia através da criatividade, eficiência, relacionamento e sustentabilidade
- Santander Brasil por influencia do Banco Real, tem posicionamento mais emocional com o slogan “Vamos juntos?”
- Nesse mesmo período o slogan do Santander era “se você cresce, crescemos juntos” considerado mais racional.



Pesquisas em Marketing

Resultados



Quadro 8 – A influência dos traços culturais espanhóis na construção da identidade da marca Santander na Espanha

Traços culturais espanhóis	Principais dimensões da identidade da marca Santander na Espanha
- Hospitalidade	Fortaleza de balanço
- Cordialidade	Agressividade
- Necessidade auto-protetora de isolamento interior	Gerenciamento do risco
- Auto-suficiência (traço europeu)	Liderança no mercado mundial
- Vivacidade (traço latino e muçulmano)	Vigor
- Orgulho de sua história e passado	Orientação ao cliente
- Caráter ferrenho e conquistador	Ética profissional
- Falta de esperança no futuro	Sustentabilidade
- Proteção excessiva das fontes de emprego	Relação comercial com o cliente pautada pela racionalidade
- Competição constante com outras nações européias	
- Humanismo (valor da família)	
- Tom de voz imperativo	
- Expressão verbal muito direta	
- Paixão pelo tabaco	
- Costume de respeitar os horários	
- Tauromaquia (espetáculos taurinos)	
- Regionalismos:	
• castelhanos	
• catalães	
• bascos	
• andaluzes	
• galegos	



Pesquisas em Marketing

Resultados

	Banco Itaú (Brasil)	Banco Santander (Espanha)
Cultura do país de origem	Considerada na formação da identidade da marca	Considerada na formação da identidade da marca
Países em que passaram a operar (e que foram contemplados no estudo de caso)	Chile, Uruguai e Argentina	Brasil
Início das Operações	Aquisição do BankBoston e do Banco Del Buen Ayre (posteriormente)	Aquisições de vários bancos nacionais e, notadamente, do Banco Real
Manutenção de Executivos Locais	Sim	Sim
Pesquisas culturais específicas sobre o país	Não	Não
Realização de pesquisas sobre o comportamento do cliente local	Sim	Sim
Manutenção da identidade da marca comprada	Não, apenas alguns aspectos	Não, apenas alguns aspectos
Manutenção da essência da marca	Sim	Sim
Essência da marca	Não revelada	Inovação
Manutenção dos aspectos centrais da identidade	Sim	Sim
Adaptações na identidade da marca	Sim	Sim
Trabalho com agências locais de pesquisa e comunicação	Sim	Sim
Características comportamentais do público-alvo do mercado externo	Consideradas na comunicação do posicionamento da marca	Consideradas na comunicação do posicionamento da marca
Assinatura do banco	"Feito para Você"	"O Valor das Idéias"
Color code	Laranja	Vermelho
Adaptação do color code	Suavizado no mercado externo	Enfatizado e ressignificado no mercado externo
Característica da comunicação no país de origem	Marca confiável, com apelo emocional, e próxima ao cliente	Marca sólida, com apelo racional de trocas vantajosas



Pesquisas em Marketing

Conclusão

- Branding possui importância inquestionável principalmente em prestadores de serviço.
- Construção de marca deve considerar a atuação desta não só dentro do país mas também em países com culturas diferentes.
- Dilema entre customização e padronização.
- O grande desafio da internacionalização de uma marca é prever as alterações na essência da marca e na comunicação de sua identidade
- As empresas estudadas fizeram o estudo de posicionamento nos países através da aquisição de outros bancos
- Ambos os bancos precisaram “traduzir” seus valores para os novos locais
- Dos bancos estudados o Itaú foi o que teve que adotar uma mudança de posicionamento de marca mais crítico, sendo necessário adotar um posicionamento mais “sério”
- O maior risco das adaptações de posicionamento de marca é a descaracterização no nível global

