

# RAD2226 – Gestão de marketing de lugares



## Aula 10

### Estratégia de posicionamento para lugares

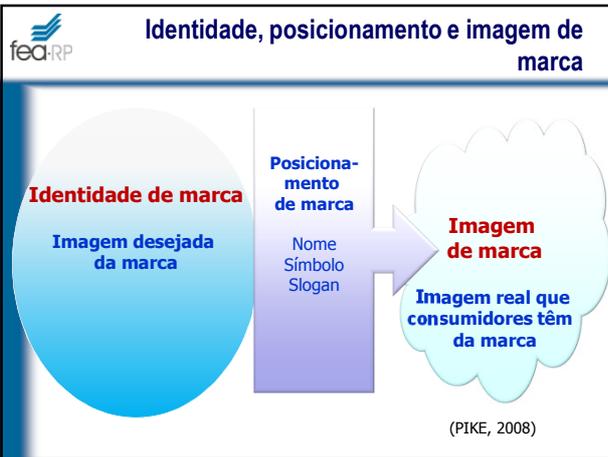
Profa. Dra. Janaina Giraldi



### Posicionamento como fonte de vantagem competitiva (PIKE, 2008)

- Posicionamento é benéfico para organização e consumidor
  - *Processo centrado na filosofia de conhecer e satisfazer os desejos do consumidor*
  - *Ligação entre análise interna e externa (combinar oportunidades com recursos)*
  - *Destacar a oferta da organização*
  - *Consumidores não têm tempo para considerar todas as proposições de valor*

**Posicionamento é uma forma potencial de aumentar a congruência entre identidade e imagem da marca**



### Posicionamento como fonte de vantagem competitiva

- Destino turístico atraente
  - *Posição atraente baseada na liderança em determinados atributos, nos conjuntos de decisão de um grupo significativo de viajantes, que têm interesse em visitar o destino em um determinado momento*
  - *Importante entender que critérios de decisão são relevantes para diferenciar os destinos*
  - *Setores com substitutos próximos: posicionamento eficaz pode ser fonte de vantagem competitiva (Porter)*

**Posicionamento é um veículo para influenciar a imagem da marca e a atratividade do destino**

### O conceito de posicionamento

- *Descrição de como a marca pode competir de forma eficaz contra um conjunto específico de concorrentes (Keller)*
- *Batalha pela mente do consumidor (Al Ries), baseada em três aspectos*
  - Vivemos em uma sociedade bombardeada de **informações**
  - Nossa mente desenvolveu uma **defesa** contra esse bombardeio
  - A única forma de se destacar na confusão é usar mensagens simplificadas e **focadas**
- *Cuidado com os erros de posicionamento*



### Possíveis erros de posicionamento

		Valor único defendido pela empresa	
		Estreito	Amplio
Credibilidade	Mais confiável	Superposicionamento Excessivamente exclusivo ou estreito	Subposicionamento Nada especial
	Menos confiável	Posicionamento duvidoso Afirmações improváveis	Posicionamento confuso A posição não está clara

Fonte: HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY (2005)

feaRP **Erros de posicionamento de lugares?**

- **Oklahoma is OK:** subposicionamento?
- **Wales. The Big Country:** posicionamento duvidoso?
- **Rendez-Vouse En France:** posicionamento confuso?

feaRP **O conceito de posicionamento**

- Posicionamento eficaz: oferecimento de benefícios desenhados para o consumidor para resolver um problema, de uma forma **diferente** da concorrência
- Conceito central: **imagem** da marca
- Requer um esquema de **referência** (concorrentes) e não somente uma descrição das associações mentais
- Estudos sobre o tema não são abundantes no turismo
- Pensar em termos de **differentness** e não de **betterness**
- Diferenciação é **crítica** para destinos turísticos
  - Boas praias, florestas, cidades antigas: genérico

feaRP **Posicionamento desejado para joias brasileiras**

Fonte: The Gems & Jewellery Sector In Brazil - IBGM (2011)

feaRP **Importância do posicionamento para destinos turísticos**

- Destinos são produtos mais diversos e com mercados dinâmicos e heterogêneos
- Posição precisa se destacar da concorrência: **top of mind awareness** (ToMA)
  - Indicador de preferência de compra
  - Fonte potencial de vantagem competitiva para destinos turísticos
- Nem todos os atributos que diferenciam um produto são realmente importantes para o consumidor
- Nem todos os atributos importantes são usados na tomada de decisão

feaRP **Importância, saliência e determinância do atributo**

- Saliência
  - *Ordem na qual os atributos surgem na mente do consumidor*
- Importância
  - *Atributos importantes podem ser salientes mas não necessariamente determinantes*
- Determinância
  - *Atributos que determinam a escolha do produto*

feaRP **Temas comuns de atributos determinantes**

• <b>Natureza</b>	• <b>Muitas coisas para fazer</b>
• <b>Cultura local</b>	• <b>Acomodações</b>
• <b>Preço/valor</b>	• <b>Atividades esportivas</b>
• <b>Tempo agradável</b>	• <b>cafés/restaurantes</b>
• <b>Infraestrutura</b>	• <b>Locais históricos</b>
• <b>Habitantes amigáveis</b>	• <b>Vida noturna</b>
• <b>Ambiente seguro/relaxante</b>	• <b>Acessibilidade</b>
	• <b>Compras</b>

Um número reduzido de atributos salientes são usados para diferenciar as marcas



### Relação entre as joias desenvolvidas pelas indústrias joalheiras e atributos naturais e culturais do Brasil

- Uma flora tropical de gemas coradas representa a natureza com seu **colorido** surpreendente;
- As **curvas** modernistas e os equilíbrios estruturais da arquitetura brasileira são reinventados nos metais preciosos;
- A enorme diversidade da **cultura** nacional, incorporada aos metais e às pedras preciosas, é fonte constante de inspiração para a criação de joias singulares;
- A exuberância das **águas** correndo livremente em refrescantes cachoeiras e caudalosos rios inspiram o brilho luminoso das gemas claras e o movimento das formas articuladas;
- A natureza brasileira, em seus detalhes mais sutis, teve ampliada a sua dimensão **poética** quando eternizada nas preciosas esculturas miniaturizadas das joias.

Fonte: Ficha catalográfica Design Brasileiro de Joias (2012)



### Posicionando destinos turísticos

1. Identificar o **mercado-alvo** e o contexto de viagem
2. Identificar o **conjunto** competitivo de destinos no mercado-alvo e contexto de viagem
3. Identificar os **benefícios/motivações** buscados por visitantes anteriores e por não visitantes
4. Identificar as **forças e fraquezas** de cada conjunto competitivo de destinos
5. Identificar **oportunidades** para um posicionamento diferenciado
6. Selecionar e **implementar** a posição
7. **Monitorar** o desempenho da estratégia de posicionamento ao longo do tempo



### A proposição de valor

- Selecionar apenas um atributo determinante no contexto de marketing de turismo pode ser problemático
  - *Um destino possui uma variedade grande de atributos (atrações)*
- **Proposição de valor**: promessa de benefícios funcionais, emocionais e autoexpressivos que influencia as decisões de compra
  - *Imagens cognitivas (mais fáceis de copiar), afetivas e conativas*
- Critérios: pode ser **entregue, comunicada e sustentada**?



### Os elementos do posicionamento: nome do destino

- Parte central de qualquer marca
- Escolha correta de palavras pode ativar associações positivas
- Pouca pesquisa na área de destinos turísticos
- Destinos já têm seus nomes escolhidos há tempos
- Por questões políticas, econômicas e práticas, é muito difícil alterar o nome dos lugares por razões turísticas
  - *Guatemala → Guatemaya? (civilização Maia)*
  - *Turquia (Turkey – “Peru”)*
  - *Lugares que são conhecidos pelos nomes estranhos (Titicaca, Hell, Beer)*



### Os elementos do posicionamento: nome do destino

- Adicionando **associações de marca** ao nome: quando não for possível alterar a marca
  - *Colocar “beach”, “coast”, ao final do nome do lugar*
  - *Usar nome diferente do lugar em materiais de divulgação*
  - *Nomear regiões turísticas com nomes relacionados ao turismo*



### Os elementos do posicionamento: símbolos do destino

- Podem aumentar **reconhecimento e lembrança**
- Elemento **mnemônico**: facilita memorização
- Metáfora para a personalidade da marca
- Como os nomes dos destinos não foram criados para criar associações com atributos, símbolos e slogans têm papel importante
  - *Podem ser desenhados para refletir uma característica funcional desejada ou um benefício afetivo*
- **“Communication equity”**
  - *Sons, arquitetura, fundadores, cores, embalagem, estilo da letra, personagem, celebridade, logo*

**Os elementos do posicionamento: símbolos do destino**

- Para alguns destinos, um símbolo pode representar ícones conhecidos
  - *Torre Eiffel, Pirâmides do Egito, Grande Muralha da China*
- Para outros, pode ser simplesmente um logo
  - » *Canguru (Austrália)*
  - » *Taxi (Londres)*
  - » *Mãos? (Copa no Brasil)*



**Suspeita de plágio arranha divulgação mundial da marca da Rio 2016**

- Logomarca seria um **plágio** que envolveria a pintura "A dança" de Henri Matisse, a logomarca da Telluride Foundation, entidade beneficente que tem sede no Estado do Colorado, nos Estados Unidos e a logomarca do carnaval de Salvador de 2004.
- "O Comitê Organizador Rio 2016 realizou uma extensa busca mundial de marcas que tivessem elementos presentes na marca dos Jogos Rio 2016. Tanto o Comitê como o Comitê Olímpico Internacional (COI) avaliaram que as marcas encontradas na busca não apresentavam conflito com a marca dos Jogos Olímpicos Rio 2016."
- Rio 2016:** paisagem do Rio de Janeiro, com o Pão de Açúcar, o Cristo Redentor (boneco azul) e com um pouco de boa vontade, o símbolo da praça da apoteose (em amarelo) e finalmente o conjunto forma a palavra Rio.

**Quadro "A Dança"**



**TELLURIDE FOUNDATION**

Logo da Telluride Foundation, formando um coração com os dançarinos (supostamente baseados no Quadro a Dança)

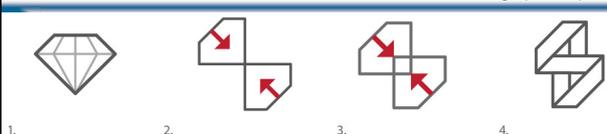
Logo do carnaval de Salvador de 2004, com um plágio claro e inequívoco da logo da Telluride



**Identidade visual da marca Brazil Gems and Jewelry (2011)**

- Projeto desenvolvido por Pedro Grilo e Tiago Resende, junto com a empresa CODA. União de três elementos simbólicos:
  - *O diamante lapidado, representando as joias e gemas do país;*
  - *As setas, indicando as relações de troca relativas ao processo de exportação / importação;*
  - *As cores da bandeira brasileira.*
- Criação do símbolo-marca: transformação da geometria do diamante em seta. Quando inclinado em um ângulo de 45°, a silhueta do diamante assemelha-se a uma seta. "Além disso, com o intuito de representar a dialética do processo de importação/exportação, a seta-diamante é espelhada a partir do seu eixo de inclinação e em seguida os diamantes se fundem".
- A fusão desses elementos gera dois vazios brancos que passam a representar sutilmente as setas.

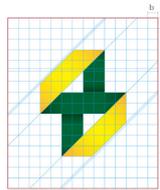
**Identidade visual da marca Brazil Gems and Jewelry (2011)**



**Marca final**



**BRAZIL GEMS and JEWELRY**



**Os elementos do posicionamento: slogans do destino**

- Para muitos destinos, o logo pode não ser suficiente para comunicar uma posição diferenciada
- Uso de slogan para adicionar mais **significado** para a marca
  - *Slogan: frase curta que comunica informação descritiva ou persuasiva sobre uma marca*
  - *Surgiu a partir do termo gaélico "Sluagh-Ghairm" (Escócia ancestral, "o grito de guerra de um clã")*
- Critérios** (Ries): identificar grupo de concorrentes, ter credibilidade, ser memorável (aliteração), ter consistência com símbolo

**Os elementos do posicionamento: slogans do destino**

- As melhores práticas de slogans no turismo têm se limitado a slogans **simples**
  - *I ♥ New York*
- Análise de conteúdo mostrou **14 categorias** mais populares de posicionamento identificadas nos slogans (Pike)
  - **Liderança**
  - **Descoberta**
  - **Natureza**
  - **Localização**
  - **Pessoas**
  - **Água**
  - **Auto-expressão**
  - **Fuga**
  - **Prazer**
  - **Tesouros**
  - **Realeza**
  - **Vibração**
  - **Clima**
  - **Culinária**

**Os elementos do posicionamento: slogans do destino**

- **Dificuldades**
  - **Competições** para escolha de slogans: pode haver pressões políticas para usar o slogan ganhador, que pode não ter significado para o público-alvo
  - Estratégia consistente de **longo prazo** para a marca pode ser dificultada pela troca constante de gerentes, confusão de associações
- **Vantagens da consistência**
  - Possuir uma posição
  - Possuir uma identidade de símbolo/slogan
  - Assegurar investimentos em submarcas derivadas da marca guarda-chuva

**Melhores e piores slogans de países europeus**  
(Fonte: lonely planet)

1. **Belgium:** 'Your Travel Therapy Starts Here'
2. **Germany:** 'The Travel Destination'
3. **Ireland:** 'The Fun Starts Here'
4. **Italy:** 'Much More'
5. **Latvia:** 'Best Enjoyed Slowly'
6. **Montenegro:** 'Wild Beauty'
7. **Serbia:** 'Life in the Rhythm of the Heartbeat!'
8. **Slovakia:** 'Little Big Country'
9. **Switzerland:** 'Get Natural'

**Melhores?**

**Melhores e piores slogans de países europeus**  
(Fonte: lonely planet)

1. **Andorra:** 'Coneixer-la per Estimer-la' (perfect for the Catalan-speaking foreigner)
2. **Austria:** 'It's Got to be Austria' (actually it doesn't)
3. **Belarus:** 'Hospitality Beyond Borders' (ahh, does that mean the hospitality lies outside Bela... never mind, my head hurts)
4. **Bosnia:** 'The Heart-Shaped Land' (looks more like a door stopper, or squashed avocado)
5. **Croatia:** 'The Mediterranean as it once was' (it used to be Adriatic?)
6. **Estonia:** 'Wel/come/toEST/ONIA' (tha/nky/ouv/erymuch)
7. **Greece:** 'You in Greece' (did the verb guy have the day off?)
8. **Turkey:** 'Turkey Welcomes You' (hold on, we're not there yet)
9. **UK:** 'You're Invited' (depending on your nationality)
10. **Wales:** 'For Proper Holidays' (as opposed to what you get from those heathens in England)

**Piores?**

**Las mejores "Marca País" en Latinoamérica**

- <http://latierraesflat.wordpress.com/2011/05/22/las-mejores-marca-pais-en-latinoamerica/>
- Según el ranking mundial 2010 de marca país, elaborado por FutureBrand, **Costa Rica** encabeza la clasificación de países en Latinoamérica (27). Seguido por **Argentina** (33), **Bahamas** (37), **República Dominicana** (38), **Chile** (40), **Brasil** (41), **Belice** (46), **Perú** (47), **México** (48), **Cuba** (50), entre otros.

**Costa Rica**  
Sin Ingredientes Artificiales  
www.visitecostarica.com

**Chile**  
Sorprende, siempre

**Colombia**  
es pasión!

**Colombia**  
el beso es que te quieras quedar.

**Exemplos de propaganda de marcas de países**

- **Kosovo**
- **Romania**
- **Korea**
- **USA**
- **Que imagem querem estabelecer?**
- **Que cores são usadas?**
- **Quais são seus slogans?**
- **Que associações foram criadas após serem vistos?**

**Exercício: Slogan "Viva Tudo Isso" para São Paulo**

Em 2011, a São Paulo Turismo fez uma campanha nacional sob o conceito "São Paulo: Viva Tudo Isso". Com o objetivo de renovar a campanha, em setembro de 2014 lançou um novo filme, utilizado em uma campanha essencialmente online. O filme mostra imagens de atrativos paulistanos e reforça algumas das principais vocações da cidade: a cultura, as artes, a vida noturna e a gastronomia, e ao final, convida o turista para "viver tudo isso". Objetivo: aproveitar toda a promoção alcançada pela cidade durante a Copa do Mundo para manter na mente das pessoas toda a experiência positiva que capital paulista pode oferecer.

- Assista o filme: <http://www.youtube.com/watch?v=JM9ri23CNKY>
- Veja o Manual de uso da marca: [http://spturis.com/marcasp/Brandbook\\_MarcaSP\\_TERCEIROS.pdf](http://spturis.com/marcasp/Brandbook_MarcaSP_TERCEIROS.pdf)

1. **Qual é a proposição de valor pretendida? Que atributos são destacados?**
2. **Análise os elementos do posicionamento: nome do destino, símbolo e slogan.**