

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

POSICIONAMENTO E REPOSICIONAMENTO DE MARCA
UMA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DOS DESAFIOS E RISCOS

RENATO TELLES

ORIENTADOR: PROF. DR. FAUZE NAJIB MATTAR

SÃO PAULO
2004

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

POSICIONAMENTO E REPOSICIONAMENTO DE MARCA
UMA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DOS DESAFIOS E RISCOS

TESE APRESENTADA À FACULDADE DE ECONOMIA
E ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE SÃO
PAULO (F.E.A./U.S.P.) COMO PARTE DOS
REQUISITOS PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE
DOUTOR EM ADMINISTRAÇÃO.

RENATO TELLES

ORIENTADOR: PROF. DR. FAUZE NAJIB MATTAR

SÃO PAULO

2004

***Existem riscos que você nunca deve correr;
E os que você nunca deve deixar de correr.***

Peter Drucker

AGRADECIMENTOS

Embora se constituindo num “clichê” clássico, não há como não iniciar com os agradecimentos aos meus pais, Wilson e Dirce, que, mais que qualquer outros, forneceram as bases para que um dia o filho fosse “doutor”.

À Carol (na verdade, Ana Carolina Veronico Coquemala Telles), minha mulher e, se não bastasse, muito mais que uma amiga (Kotler já disse algo parecido), pela compreensão, dedicação e, por vezes, pela quarta jornada de trabalho comigo (e com a tese).

Aos meus filhos, Nathalia e Thales, pela compreensão, embora nem sempre tão compreensiva e motivação, que me emprestavam sem conhecimento ou aprovação prévia, e que esse trabalho lhes sirva como uma referência, um farol.

Ao meu sempre orientador de plantão, Fauze Najib Mattar, pelo rigor, seriedade, austeridade na condução do processo e, quando necessário, pela amizade e compromisso demonstrado desde os tempos de mestrado (que, afinal, também não estão tão distantes).

Ao amigo e parceiro (no bom sentido) Marcus Savoi Bortolan, cujo premiado trabalho de Conclusão de Curso, brilhantemente desenvolvido e não tão brilhantemente orientado, tendo dado origem a elogiado artigo na Revista da ESPM, antes, colaborou de forma decisiva para essa tese.

A outros tantos (como os porteiros das instituições ou os atendentes de padarias, que freqüento, já discutindo posicionamento de marca comigo e, às vezes, com a razão...).

A todos, enfim, minha gratidão e a certeza de que o posicionamento de vocês nesse mercado, que vos fala, é caracterizado por um excepcional valor.

RESUMO

Devido à progressiva importância atribuída à marca e, em especial, ao seu gerenciamento, diferentes teorias e modelos de compreensão, análise e prescrição foram e vêm sendo desenvolvidos, procurando se orientar abordagens e decisões estratégicas de negócio. Embora seja possível identificar algumas diferenças conceituais e/ou estruturais, dois aspectos, na prática, estão sempre presentes na análise de marcas e podem ser considerados decisivos na compreensão e gestão dessas: identidade e posicionamento de marca. Em relação a este segundo conceito, torna-se, ao longo do tempo, mais relevante, decisivo e crucial o processo de análise e avaliação da eficácia, adequação e relevância do posicionamento, em termos organizacionais, o entendimento da condição da marca e sua relação com o mercado, assim como modelos e procedimentos de avaliação para a decisão por sua eventual modificação ou adequação ao longo do tempo: o reposicionamento.

Atualmente, o exame e a decisão de um reposicionamento de marcas está presente no cotidiano de profissionais de marketing e comunicação, porém não existe consenso ou uniformidade de abordagem deste tema, resultado, entre outras razões, da limitada literatura desenvolvida acerca do assunto. Este trabalho se propõe a abordar de forma estruturada conceitual e estrategicamente condições, desafios e riscos da adoção de uma estratégia de reposicionamento de marcas, utilizando argumentação baseada em literatura disponível, somada a intervenções exploratórias de exemplos reais, e propondo uma tipificação para as decisões e estratégias de reposicionamento, assim como orientações e alternativas para a gestão de marcas.

A decisão por um reposicionamento de marca envolve desafios, investimentos e riscos, sendo que, na maioria das vezes, este processo se impõe ao gestor de marca. Com o objetivo de contribuir no exame e/ou avaliação do reposicionamento de marcas, este trabalho aborda as condições, as decisões e os impactos potenciais, oferecendo uma classificação e uma estrutura de análise orientadas para operação e gestão de estratégias de reposicionamento.

ABSTRACT

Different theories and comprehension, analysis and prescription models were and are being developed associated to progressive importance of brand management. Their objectives, in general, are to offer approached-based and strategic decisions for business. However, it is possible to identify some conceptual and/or structural differences among these papers, two aspects, in practice, are always present in brand's analysis and may be recognized as decisive to understanding and administration brands: identity and positioning. This second concept is becoming more important and crucial as time goes by, playing a fundamental role in the brand efficacy evaluation, relevancy and compatibility of positioning and, particularly, the brand condition comprehension and its relationship with the market, as evaluation procedures and decision models for brand positioning change: the repositioning.

Nowadays, brand repositioning analysis and decision are part of daily activities of marketing and communication professionals, but there is not approach consensus or uniformity to deal with this concept. As matter as fact, it is result – among other reasons – of limited developed literature about this issue. That thesis proposes itself to approach structurally, conceptually and strategically the conditions, challenges and risks to the adoption of brand repositioning strategy, using argumentation based on available literature added exploratory intervention in actual cases and proposing a taxonomy for repositioning strategies and decisions and brand management orientation and alternatives.

Brand repositioning decision involves challenges, investments and risks. In general, this process in not a management decision, but an external imposition as a function of realized brand performance. With the objective to contribute to analysis and evaluation of brand repositioning, this research effort focus conditions, decisions and potential impacts, offering a structure and a classification oriented to repositioning strategies an operation management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	01
OBJETIVO GERAL	02
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	02
INDICADORES DA PESQUISA	03
QUESTÕES DE PESQUISA	05
PRESSUPOSTOS	06
ESTRUTURA DE CONTEÚDO	07

CAPÍTULO I

ADMINISTRAÇÃO DO SISTEMA ORGANIZAÇÃO - MERCADO ABORDAGEM SISTÊMICA DA RELAÇÃO ORGANIZAÇÃO - AMBIENTE

1.1 ADMINISTRAÇÃO: CONCEITO E PROPOSTA	12
1.2 A ORGANIZAÇÃO E A RELAÇÃO COM O MERCADO	13
1.3 MODELO DE GESTÃO EMPRESA - MERCADO	14
1.4 BASES DA GESTÃO: EFICÁCIA E EFICIÊNCIA	17
1.5 MARCA COMO ELEMENTO DA RELAÇÃO ORGANIZAÇÃO - AMBIENTE	19
1.6 DIMENSÕES DA MARCA NO DOMÍNIO DO MERCADO	21

CAPÍTULO II

MARCA: FUNDAMENTO E IMPORTÂNCIA CONSIDERAÇÕES SOBRE ORIGEM, EVOLUÇÃO, CONCEITO E VALOR

2.1 MARCA: INTRODUÇÃO À IDÉIA E ABRANGÊNCIA	25
2.2 MARCA: ORIGEM, EVOLUÇÃO E DESENVOLVIMENTO	26
2.3 MARCA: REVISÃO DE DEFINIÇÕES E PROPOSTA DE CONCEITO	30
2.4 MARCA: IMPORTÂNCIA E VALOR	31
2.5 MARCA: IMAGEM, IDENTIDADE, PERSONALIDADE E POSICIONAMENTO	37

CAPÍTULO III

POSICIONAMENTO DE MARCA

CONCEITO E IDENTIDADE DE MARCA; COERÊNCIA E CONSISTÊNCIA

3.1 MARCA – IDENTIDADE x POSICIONAMENTO	41
3.2 IDENTIDADE DE MARCA	41
3.3 POSICIONAMENTO DE MARCA	43
3.4 POSICIONAMENTO: DECISÃO E IMPACTO	50
3.5 COERÊNCIA DE POSICIONAMENTO	53
3.6 CONSISTÊNCIA DE POSICIONAMENTO	61

CAPÍTULO IV

REPOSICIONAMENTO DE MARCA

CONDIÇÕES, NECESSIDADE, DECISÃO E RISCOS DO REPOSICIONAMENTO

4.1 CONSISTÊNCIA DE POSICIONAMENTO: MANUTENÇÃO OU ROMPIMENTO	72
4.2 REPOSICIONAMENTO DE MARCA: CONCEITO E DIFICULDADES	73
4.3 TIPIFICAÇÃO DO REPOSICIONAMENTO: CLASSIFICAÇÃO POR OBJETIVOS	77
4.4 REPOSICIONAMENTO REATIVO	79
4.4.1 MUDANÇAS DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	82
4.4.2 MUDANÇAS TECNOLÓGICAS	88
4.4.3 ENTRADA DE NOVOS COMPETIDORES NO MERCADO	90
4.4.4 ENVELHECIMENTO DA MARCA	97
4.5 REPOSICIONAMENTO PROPOSITIVO	99
4.5.1 OPORTUNIDADE DE INOVAÇÃO	100
4.5.2 OPERAÇÃO "UP TRADE"	102
4.5.3 OPERAÇÃO "DOWN TRADE"	106
4.6 REPOSICIONAMENTO CORRETIVO	108
4.7 REPOSICIONAMENTO ADAPTATIVO	111

CAPÍTULO V

MODELO DE ANÁLISE DE REPOSICIONAMENTO

PROPOSTA DE INSTRUMENTO DE GESTÃO DE MARCA

5.1 GESTÃO DE MARCA E REPOSICIONAMENTO	116
5.2 AVALIAÇÃO E DECISÃO DE REPOSICIONAMENTO DE MARCA	118

5.3 VARIÁVEIS DO MODELO DE REPOSICIONAMENTO DE MARCA	119
5.4 MODELO DE ANÁLISE DE REPOSICIONAMENTO	121

CAPÍTULO VI

METODOLOGIA

CLASSIFICAÇÃO E PROCEDIMENTO DE PESQUISA

6.1 DEFINIÇÃO E CONCEITO DE PESQUISA	128
6.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA QUANTO AO PROPÓSITO	128
6.3 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA QUANTO À ABORDAGEM	130
6.4 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA QUANTO AO PROCEDIMENTO	130
6.5 CONDICIONANTES DO PROBLEMA PARA A PESQUISA	131
6.6 DESCRIÇÃO METODOLÓGICA DA PESQUISA	134
6.6.1. PLANEJAMENTO DA PESQUISA	135
6.6.2. FONTE DE DADOS PARA TRABALHO DE CAMPO	135
6.6.3. COLETA DE DADOS	136
6.6.4. POPULAÇÃO E AMOSTRA	138
6.6.5. PROCEDIMENTO DE CAMPO	139
6.6.6. ESTRUTURA DE DADOS	139
6.6.7. TRATAMENTO DE DADOS	142
6.7 SÍNTESE DO PROCEDIMENTO DE PESQUISA	144
6.8 MATRIZ DE AMARRAÇÃO METODOLÓGICA	145
6.9 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	145

CAPÍTULO VII

ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

APRESENTAÇÃO E TRATAMENTO DE DADOS COLIGIDOS

7.1 DESCRIÇÃO OPERACIONAL DO TRATAMENTO DE DADOS	151
7.2 PROCEDIMENTO DE COMPOSIÇÃO DOS DADOS	152
7.3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	156
7.4 ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS	158
7.4.1 RELAÇÃO ENTRE CONDIÇÕES DE MARCA PROPOSTAS	159
7.4.2 DISTINÇÃO DE CATEGORIAS PARA CONDIÇÕES DE MARCA	162
7.4.3 VIABILIDADE IDENTIFICAÇÃO DE CONDIÇÃO DE MARCA	166

7.4.4 ANÁLISE DA IDENTIFICAÇÃO DE CONDIÇÃO DE MARCA	168
7.4.5 ANÁLISE CRUZADA ENTRE AS VARIÁVEIS v13 x v14 x v15 x v16	171
7.4.6 CONDIÇÃO DE MARCA COMO FUNÇÃO DE v13, v14, v15 E/OU v16	173
7.4.7 RELAÇÃO CONDIÇÃO DE MARCA x v13 x v14 x v15 x v16	177
7.5 SÍNTESE DO PROCESSO E RESULTADOS DO TRATAMENTO DE DADOS	181

CAPÍTULO VIII

CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFLEXÃO SOBRE INDICAÇÕES E RESULTADOS DA PESQUISA

8.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE PROPOSTA E PESQUISA	185
8.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA	188
8.2.1 DISCUSSÃO SOBRE A CONSTITUIÇÃO ESTRUTURAL DO MODELO	189
8.2.2 DISCUSSÃO SOBRE A COMPOSIÇÃO DAS MÉTRICAS DO MODELO	190
8.2.3 DISCUSSÃO SOBRE AS IMPLICAÇÕES DE USO DO MODELO	191
8.3 CONCLUSÕES	192
8.4 RECOMENDAÇÕES	194
8.3 SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS	196

RELAÇÃO DE FIGURAS

FIGURA 01 – Anúncio satirizando a Vodka Absolut	30
FIGURA 02 – Comercial dos genéricos Medley	37
FIGURA 03 – Anúncio do Fusca e o conceito de posicionamento	45
FIGURA 04 – Modelo de identidade e posicionamento de marca	48
FIGURA 05 – Exemplos de propagandas de bancos	51
FIGURA 06 – Relação entre Identidade – Posicionamento de Marca	55
FIGURA 07 – Modelo Expressões x Percepções de Marca	57
FIGURA 08 – Ilustração de incoerência de marca	58
FIGURA 09 – Anúncio da Brastemp: coerência de posicionamento	61
FIGURA 10 – Evolução do <i>Share of Mind</i> na categoria cervejas	65
FIGURA 11 – Modelo Estrutural Expressões x Impressões de Marca	69
FIGURA 12 – Propaganda da margarina Doriana de 1986	85
FIGURA 13 – Propaganda da margarina Doriana de 1997	86
FIGURA 14 – Comercial da Hering de 1993	95
FIGURA 15 – Comercial da Hering de 1997	96
FIGURA 16 – Anúncio da Nescafé de 1979	97
FIGURA 17 – Anúncio da Nescafé de 2001	98
FIGURA 18 – Propaganda da C&A de 2001	104
FIGURA 19 – Anúncio de Sansung de 2002	106
FIGURA 20 – Propaganda da Sadia em 1997	109
FIGURA 21 – Propaganda da Sadia em 1999	110
FIGURA 22 – Propaganda do Supermercado Barateiro de 2002	104
FIGURA 23 – Relação entre Condição e Reposicionamento de Marca	104
FIGURA 24 – Avaliação de Condição Específica de Marca	123
FIGURA 25 – Matriz de Orientação de Reposicionamento	125
FIGURA 26 – Dendrograma associado à Análise de Cluster das 8 situações	163
FIGURA 27 – Matriz Gráfica de Componentes – Análise de Correspondência	167
FIGURA 28 – Matriz Gráfica de Componentes – Análise de Correspondência	170
FIGURA 29 – Matriz Gráfica dos Resultados em função de v13 e v14	179
FIGURA 30 – Matriz Gráfica dos Resultados em função de v15 e v16	180
FIGURA 31 – Conceito de Quadro Síntese do Tratamento de Dados	180
FIGURA 32 – Marca: Vínculo Negócio – Mercado	185
FIGURA 33 – Condição Específica de Marca	188
FIGURA 34 – Análise Comparada Gráfica Modelo x Resultados da Pesquisa	188

RELAÇÃO DE QUADROS

QUADRO 1 – Declarações de posicionamento	52
QUADRO 2 – Comparativo histórico dos elementos do posicionamento OMO	102
QUADRO 3 – Reposicionamento e Gestão de Marca	118
QUADRO 4 – Posições Potenciais de Marca	122
QUADRO 5 – Análise da Condição Específica de Marca	124
QUADRO 6 – Matriz de Amarração	148
QUADRO 7 – Variáveis x Descrição de variáveis x Domínio de dados	122
QUADRO 8 – Situação Proposta x Tipo de Reposicionamento (em teste)	124
QUADRO 9 – Quadro Síntese do Tratamento de Dados	182

RELAÇÃO DE TABELAS

TABELA 01 – Ranking das marcas mais valiosas em 2001	33
TABELA 02 – Ranking das marcas de cerveja mais vendidas	64
TABELA 03 – Produtos mais vendidos: ranking 1979 / 1999	81
TABELA 04 – Perfil do consumidor de motos no Brasil	83
TABELA 05 – Ranking das marcas de carro mais vendidas (1999 x 2002)	91
TABELA 06 – Relação Variáveis x “cases” (situações simuladas de marca)	154
TABELA 07 – Relação Variáveis x “cases” (estrutura de apresentação)	155
TABELA 08 – Relação Variáveis x “cases” (estrutura simplificada de tabulação)	156
TABELA 09 – Base de Dados Válidos da Pesquisa (Tabulação de Resultados)	154
TABELA 10 – Base de Dados (Tabulação de Resultados - percentuais)	154
TABELA 11 – Matriz de Correlação entre Condições de marca propostas	161
TABELA 12 – Distância Euclidiana, Vínculo Simples e Passos de Agregação	164
TABELA 13 – Distâncias entre Situações Propostas e Centróides dos <i>Clusters</i>	165
TABELA 14 – Contribuição Variáveis v13/v14/v15/v16 na Componente 1 e 2	169
TABELA 15 – Matriz de Correlação entre as variáveis v13, v14, v15 e v16	172
TABELA 16 – Análise Discriminante: Avaliação do Modelo - Indicações	175