

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA — UDESC
CENTRO DE ARTES — CEART
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MODA — PPGMODA

ISADORA HEUSI SANTOS

BRANDING NA ERA DIGITAL: CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA DE MODA
BASEADO NA PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR

FLORIANÓPOLIS
2022

ISADORA HEUSI SANTOS

***BRANDING NA ERA DIGITAL: CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA DE MODA
BASEADO NA PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR***

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Design de moda pelo Programa de Pós-Graduação em Moda — PPGMODA, da Universidade do Estado de Santa Catarina — Udesc.

Orientadora: Prof.^a Dra. Silene Seibel

FLORIANÓPOLIS

2022

**Ficha catalográfica elaborada pelo programa de geração automática da
Biblioteca Central/UEDESC,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)**

Heusi Santos, Isadora
BRANDING NA ERA DIGITAL : CONSTRUÇÃO DE
VALOR DE MARCA DE MODA BASEADO NA PERCEPÇÃO
DO CONSUMIDOR / Isadora Heusi Santos. -- 2022.
193 p.

Orientadora: Prof.a Dra. Silene Seibel
Dissertação (mestrado) -- Universidade do Estado de
Santa Catarina, Centro de Artes, Design e Moda, Programa
de Pós-Graduação Profissional em Design de Vestuário e
Moda, Florianópolis, 2022.

1. Branding. 2. Percepção do consumidor. 3. Valor de
marca. 4. Moda. I. Seibel, Prof.a Dra. Silene. II. Universidade
do Estado de Santa Catarina, Centro de Artes, Design e
Moda, Programa de Pós-Graduação Profissional em Design
de Vestuário e Moda. III. Título.

ISADORA HEUSI SANTOS

***BRANDING NA ERA DIGITAL: CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA DE MODA
BASEADO NA PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR***

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Design de moda pelo Programa de Pós-Graduação em Moda — PPGMODA, da Universidade do Estado de Santa Catarina — Udesc.

Orientadora: Prof.^a Dra. Silene Seibel

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Silene Seibel

Universidade do Estado de Santa Catarina

Membros:

Prof.^a Dra. Giselle Schmidt Díaz Merino

Universidade do Estado de Santa Catarina

Prof.^o Dr. Júlio Monteiro Teixeira

Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 9 de Julho de 2022.

Aos meus pais, meus filhos, meu marido e
meus mestres!

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que contribuíram de alguma forma para que eu pudesse realizar este trabalho.

À minha orientadora, pela confiança e pela forma como me guiou de maneira descomplicada contribuindo para que tudo fluísse muito naturalmente. Muito obrigada!

À minha madrinha de coração que é professora pós-doutora de outra área de estudo, que me ajudou desde o pré-projeto como uma mãe. De, muito obrigada!

Aos colegas dessa turma de 2020, que infelizmente não tivemos a oportunidade de ter aulas presenciais, mas fomos juntos virtualmente. Aos membros da banca pelas suas contribuições preciosas.

Ao Bruno, Stella, Luca e aos meus pais, por sempre acreditarem e terem certeza que eu era capaz.

“A coisa mais importante na comunicação
é ouvir o que não é dito.” (Peter Drucker)

RESUMO

Uma marca é a promessa de uma empresa, ao cliente, de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais, emocionais, de auto expressão e sociais. O *branding* e a gestão de marcas passaram por uma grande mudança, devido ao crescimento do marketing *on-line* e digital como meio de comunicação e venda aos consumidores. As marcas estão assumindo cada vez mais significados, e os consumidores têm uma influência mais explícita no sucesso ou fracasso dessas marcas. Conhecer sobre a percepção dos consumidores, suas atitudes e preferências possibilita que as empresas empreguem táticas específicas de marketing para alcançá-los e influenciá-los. A presente dissertação teve como objetivo a definição de estratégias de *branding* baseadas na percepção de valor dos clientes ativos de uma marca de roupa infantil estabelecida em 2015, em Florianópolis/SC. Para alcançar os objetivos definidos, a pesquisa, de natureza aplicada, utilizou uma abordagem qualitativa quanto ao problema e descritiva quanto ao objetivo. A coleta de dados de forma qualitativa estruturou as três principais etapas dessa pesquisa. A primeira etapa consistiu em uma revisão bibliográfica acerca do objeto de estudo, abordando conceitos de construção de valor de marca baseados na percepção do cliente, conceitos de posicionamento de marca, estratégias de comunicação de marketing no novo ambiente de mídia e metodologias de *branding* na era digital, dos autores Aaker (2015), Keller e Swaminathan (2020), Kapferer (2012) e Trout e Rivkin (2011). A segunda etapa apresentou a elaboração de dois questionários estruturados com questões fechadas e questões abertas. O primeiro questionário foi aplicado aos clientes ativos da marca em questão, e o segundo questionário foi aplicado a potenciais clientes, com o objetivo de gerar subsídios para embasar estratégias de *branding* digital para resolução da problemática. A terceira etapa consistiu na análise e interpretação dos dados por estatística descritiva. Os dados quantitativos foram tratados por análise de conteúdo somativa. A revisão da literatura orientou a elaboração dos instrumentos de pesquisa e a codificação dos dados obtidos. Com base nos resultados, foram elaboradas estratégias de *branding* digital para uma marca, baseado na percepção de valor do consumidor, com o objetivo de conquistar e reter clientes.

Palavras-chave: *Branding*. Percepção do consumidor. Valor de marca. Moda.

ABSTRACT

A brand is a company's promise to the customer to realize what it symbolizes in terms of functional, emotional, self-expression and social benefits. Branding and brand management underwent a major change due to the growth of online and digital marketing as a mean of communicating and selling to consumers. Brands are taking on more and more meaning, and consumers have a more explicit influence on the success or failure of those brands. Knowing about consumers' perceptions, attitudes and preferences enables companies to employ specific marketing tactics to reach and influence them. This dissertation aimed to define branding strategies based on the value perception of active customers of a children's clothing brand established in 2015 in Florianópolis. To achieve the defined objectives, the applied research used a qualitative approach to the problem, and descriptive to the objective. Data collection in a qualitative way structured the four main stages of this research. The first stage consisted of a literature review on the object of study, namely: brand equity building concepts based on customer perception, brand positioning concepts, marketing communication strategies in the new media environment and branding methodologies in digital era by authors Aaker (2015), Keller and Swaminathan (2020), Kapferer (2012) and Trout and Rivkin (2011). The second stage presented the elaboration of two structured questionnaires with closed questions with answer options, and open questions. The first questionnaire was applied to active customers of the brand in question. The second questionnaire was applied to potential customers in order to generate subsidies to support digital branding strategies to solve the problem. The third step consists of analyzing and interpreting data using descriptive statistics. Quantitative data was analyzed by summative content analysis. The literature review guided the codification of the data obtained in the answers to the open questions. Based on the results, digital branding strategies were formulated for the brand in question, based on the consumer's value perception, for the purpose of conquering and retaining customers.

Keywords: Branding. Consumer perception. Brand equity. Fashion.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 — Fundamentação teórica	21
Figura 2 — Canvas de proposta de valor	32
Figura 3 — Elementos do planejamento do valor percebido	35
Figura 4 — Sistema de identidade de marca	39
Figura 5 — Prisma de identidade de marca	42
Figura 6 — Alvo de posicionamento.....	44
Figura 7 — Modelo de identidade estratégica de marca	45
Figura 8 — Pirâmide de ressonância de marca	49
Figura 9 — Xadrez da marca Burberry.....	54
Figura 10 — Estilo de estamparia da marca Missoni	55
Figura 11 — Matelassê das bolsas da marca Chanel	56
Figura 12 — Pontos de contato da marca de moda	57
Figura 13 — Principais inclinações na concepção de uma estratégia de publicidade	90
Figura 14 — Caminho do consumidor	95
Figura 15 — Infográfico procedimentos metodológicos	110
Figura 16 — Objetivos geral e específicos	124
Figura 17 — Nuvem de palavras da questão: “Quando você pensa na marca, qual a primeira coisa que vem na sua mente?”	128
Figura 18 — Nuvem de palavras da questão “Descreva a marca usando três palavras”	129
Figura 19 — Nuvem de palavras da questão: “Como você descreveria a marca para um amigo”	130
Figura 20 — Nuvem de palavras da questão: “Quais das palavras que descrevem a personalidade da marca?”	131
Figura 21 — Nuvem de palavras da questão “Sentimentos positivos”	132
Figura 22 — Categorias de análise da pesquisa com clientes potenciais	135
Figura 23 — Resultados do bloco 1 — Perfil demográfico	136
Figura 24 — Resultados do bloco 2 — Concorrência, canais de venda, motivos pra escolher uma marca e canais de busca	138
Figura 25 — Resultados do bloco 3 — Necessidades não supridas e conteúdo de interesse	140
Figura 26 — Logotipos e <i>tags</i> da marca LOK	145

Figura 27 — Produtos da marca	147
Figura 28 — <i>Website</i> da marca.....	149
Figura 29 — Ateliê da marca.....	150
Figura 30 — Estande da marca em eventos e feiras	151
Figura 31 — Perfil do Instagram da marca.....	153
Figura 32 — Infográfico das associações feitas pelo consumidor da marca	154
Figura 33 — Pirâmide de ressonância de marca	155
Figura 34 — Alvo de posicionamento da marca LOK.....	160
Figura 35 — Sistema de identidade de marca — parte 1.....	164
Figura 36 — Sistema de identidade de marca — parte 2.....	166
Figura 37 — Sistema de identidade de marca — parte 3.....	167
Figura 38 — Sistema de identidade de marca — parte 4.....	169
Figura 39 — Sistema de identidade de marca — parte 5.....	171
Figura 40 — Estratégia de <i>branding</i> digital	173

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Classificação da pesquisa	19
Quadro 2 — Caminho metodológico	19
Quadro 3 — Passos para a construção da pirâmide de ressonância de marca.....	48
Quadro 4 — Critérios para escolha de elementos de marca.....	52
Quadro 5 — Variáveis de segmentação de mercado.....	62
Quadro 6 — Características dos núcleos geracionais <i>Lively Kids</i> e <i>ProTasters</i>	66
Quadro 7 — Opções de canais e resultados da comunicação.....	96
Quadro 8 — Evolução dos negócios e objetivos do <i>branding</i> digital.....	100
Quadro 9 — Classificação da pesquisa	111
Quadro 10 — Encadeamento metodológico da pesquisa	113
Quadro 11 — Categorias de análise do questionário aplicado aos clientes ativos .	120
Quadro 12 — Categorias de análise do questionário aplicado aos potenciais clientes	121
Quadro 13 — Cronograma da pesquisa.....	123
Quadro 14 — Quadro geral das associações à marca baseado nos resultados da pesquisa	133

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA	15
1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	16
1.3 OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo geral	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 JUSTIFICATIVA	18
1.5 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	19
1.5.1 Etapas da pesquisa de campo	19
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1 CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA.....	22
2.1.1 O valor de marca baseado na percepção do consumidor.....	22
2.1.2 Valor de marca de moda.....	26
2.1.3 Fontes de valor de marca	28
2.1.3.1 Identificação de marca	28
2.1.3.2 Imagem de marca	30
2.1.3.3 Identidade de marca	37
2.1.3.4 Elementos de construção de marca.....	52
2.2 POSICIONAMENTO DE MARCA.....	59
2.2.1 Conceitos básicos de posicionamento	60
2.2.1.1 Público-alvo	61
2.2.1.2 Concorrência.....	70
2.2.1.3 Pontos de paridade e pontos de diferença.....	71
2.2.1.4 Mantra de marca	73
2.2.2 Mensuração e interpretação de desempenho de marca.....	75
2.2.2.1 Auditoria de marca e estudos de rastreamento de marca.....	76
2.2.2.2 Sistemas de gestão de valor de marca	81
2.3 COMUNICAÇÃO DE MARKETING PARA CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA	83
2.3.1 Novas perspectivas de marketing	83
2.3.2 Estratégias de marketing.....	87
2.3.2.1 Produto, preço, praça (canais) e promoção	87

2.3.2.2 Desenvolvimento de comunicação de marketing integrado	91
2.4 BRANDING NA ERA DIGITAL	97
2.4.1 Principais pontos do <i>branding</i> na era digital	99
2.4.2 Comunicações digitais	101
2.4.2.1 Website da empresa	101
2.4.2.2 E-mail marketing	102
2.4.2.3 Mídias sociais	103
2.4.2.4 Influenciadores digitais.....	104
2.4.2.5 Marketing de conteúdo.....	105
2.5 ASPECTOS DA TEORIA A SEREM APLICADOS NA PROPOSTA DA PESQUISA	107
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	110
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	111
3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	112
3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	114
3.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	115
3.5 PESQUISA DE CAMPO	115
3.5.1 Amostras da pesquisa	116
3.6 DETALHAMENTO DAS ETAPAS DA PESQUISA	116
3.6.1 Primeira etapa — fundamentação teórica.....	116
3.6.2 Segunda etapa — organização dos questionários	118
3.6.2.1 Questionário destinado aos clientes ativos da marca	118
3.6.2.2 Questionário destinado aos potenciais clientes	119
3.6.3 Terceira etapa — Análise da situação atual da marca	119
3.6.4 Quarta etapa — Organização dos dados da pesquisa de campo	120
4 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	124
4.1 RESULTADO DA PESQUISA COM CLIENTES ATIVOS	126
4.1.1 Perfil demográfico.....	126
4.1.2 Aspectos que definem a imagem da marca.....	127
4.1.3 Sentimentos relacionados à experiência com a marca	131
4.2 RESULTADO DA PESQUISA COM CLIENTES POTENCIAIS.....	135
4.3 RESULTADOS DA AUDITORIA DE MARCA.....	141
4.3.1 Relatório de valor de marca	142
4.3.1.1 Auditoria de marca	142

4.3.1.1.1	Portfólio de marca	143
4.3.1.1.2	Inventário de marca	144
4.3.1.1.3	Elementos de marca:	144
4.3.1.1.4	Produto	146
4.3.1.1.5	Preços	148
4.3.1.1.6	Distribuição	148
4.3.1.1.7	Comunicação	151
4.3.1.1.8	Publicidade	154
4.3.1.2	Exploratório de marca (a marca na mente do consumidor)	154
4.3.1.2.1	Pirâmide de ressonância de marca	155
4.3.1.2.2	Análise competitiva	156
4.3.1.3	Recomendações táticas	158
4.3.1.4	Recomendações estratégicas	161
4.4	SISTEMA DE IDENTIDADE DE MARCA	163
5	PROPOSTA DE ESTRATÉGIAS DE <i>BRANDING</i>.....	172
6	CONCLUSÕES	175
	REFERÊNCIAS.....	177
	APÊNDICE A — QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES ATIVOS DA MARCA	
	184
	APÊNDICE B — QUESTIONÁRIO APLICADO AOS POTENCIAIS CLIENTES	
	MARCA	188

1 INTRODUÇÃO

A presente dissertação trata da definição das estratégias de *branding* para uma marca de vestuário infantil, baseadas na percepção de valor de seus clientes ativos. O capítulo introdutório apresenta o tema da dissertação, contextualiza o problema de pesquisa, apresenta o objetivo geral, objetivos específicos, a justificativa para a sua relevância, a metodologia utilizada e a estrutura do trabalho. O tema está vinculado à linha de pesquisa “Design e Tecnologia do Vestuário”, do Programa de Pós-Graduação em Moda da Universidade do Estado de Santa Catarina (PPGMODA/Udesc).

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

As principais funções do vestuário estão relacionadas ao pudor, à proteção e ao adorno (FLÜGEL, 1966). No entanto, na maioria das vezes, a diferença entre a escolha de uma peça de roupa que cumpra a função de vestir, e uma roupa que, além de cobrir o corpo, traga outras sensações ao usuário, está na percepção do consumidor acerca do valor de uma marca. Essa percepção pode fazer a diferença na hora que o consumidor for escolher a peça de roupa associada à marca, portanto, a percepção influencia diretamente o caminho para construir uma relação com o público. No contexto atual, onde o acesso à tecnologia de ponta, às técnicas de produção mais eficientes, à distribuição e à comunicação já não são difíceis de obter, é mais complexo para que um produto se destaque e se diferencie da concorrência. As pessoas já não se contentam com funcionalidade, novidade e o consumo por si só. Identifica-se uma necessidade por experiências que, mesmo no processo do consumo, busca uma valorização e criação de significados.

Dentro desse cenário, as empresas observaram que só havia dois grandes caminhos estratégicos a seguir: (I) reduzir seus preços; ou (II) dar significado aos seus produtos. A segunda opção seria a mais desejável, do ponto de vista mercadológico. Sobre isso, Mark e Pearson (2003, p. 22) explicam que “O significado de uma marca é seu ativo mais precioso e insubstituível, que fala

ao sentimento, ou lado intuitivo do público; cria uma afinidade emocional, permitindo que os argumentos racionais sejam ouvidos”.

No ambiente contemporâneo, para que uma marca se torne competitiva, é preciso mais que um produto de qualidade e uma logo bem elaborada, é necessário ir além, ter um propósito, uma relação estreita com o seu consumidor. De acordo com Aaker (2015), muito mais do que um nome e um logo, uma marca é a promessa de uma empresa de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais, emocionais, de autoexpressão e sociais. Além disso, ela ainda vai além de uma promessa. Uma empresa é uma relação que evolui com base em percepções e experiências que o cliente cria todas as vezes que estabelece uma conexão com a marca.

Assim, as organizações perceberam que um de seus ativos mais valiosos são as marcas associadas aos seus produtos e serviços. Em um mundo cada vez mais complexo, enfrentam-se mais escolhas e menos tempo para realizá-las. Assim, a capacidade de uma marca forte simplificar a tomada de decisões, reduzir riscos e definir expectativas é relevante. Criar marcas fortes que cumpram essa promessa, manter e aumentar a força dessas marcas ao longo do tempo é reconhecido como um imperativo de gerenciamento. Se o gerenciamento de marca for feito de maneira correta, a equipe de vendas pode garantir que o público-alvo reconheça os benefícios da marca o suficiente para pagar um preço proporcional com o valor potencial da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Essa dissertação tem como referência uma marca de vestuário infantil, fundado no ano de 2015 na cidade de Florianópolis/SC, que confecciona roupas para crianças de um a doze anos de idade, usando o design gráfico de sua estamparia como principal atrativo estético e simbólico. A marca em questão fundamenta sua proposta de valor por meio do design, conforto e qualidade de suas peças, comunicando seus atributos por intermédio de suas redes sociais, principal meio de divulgação das coleções, campanhas, fotos dos produtos e elementos das estampas. O principal canal de vendas da marca é o *website*,

onde há uma base de clientes que realizam compras recorrentes. Para atrair novos clientes, investe-se na participação de feiras de moda infantil no estado de São Paulo e firmou-se uma parceria com uma influenciadora digital.

Ainda assim, os investimentos em Feiras de moda infantil (que foram extintas temporariamente no período da pandemia ocasionada pelo coronavírus) e a parceria com a influenciadora digital, não foram suficientes para a expansão e conquista de um maior número de clientes para a empresa, que atua há cinco anos no mercado. Percebeu-se que, na empresa, existe uma dificuldade de definir se a causa de não ter conquistado mais clientes reside em fragilidades de adesão à proposta de valor por consumidores ativos e potenciais. Diante dos fatos expostos, surge a pergunta de pesquisa: **quais estratégias de comunicação utilizar para divulgar uma marca com objetivo de atrair e reter consumidores?**

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Elaborar estratégias de *branding* digital para uma marca de moda, baseada na percepção de valor do consumidor, para atrair e reter clientes.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) examinar a construção de valor de marca de moda baseada na percepção do cliente;
- b) estabelecer o posicionamento da marca foco do estudo, baseado na percepção dos consumidores ativos e potenciais;
- c) identificar estratégias de marketing que integram comunicação e construção de valor de marca e aplicar à marca estudada;
- d) definir estratégias de *branding* baseadas no posicionamento proposto da marca estudada.

1.4 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema dessa pesquisa está relacionada às motivações da autora que, como gestora de uma marca de vestuário de uma microempresa, observou que a disponibilização de um produto de qualidade não é suficiente para garantir o sucesso de uma empresa. As pequenas empresas, que nascem num ambiente digital, onde o principal canal de vendas é o *website*, necessitam desenvolver uma visão de como atingir o público potencial e reter o público ativo. É necessário entender como atingir e influenciar potenciais consumidores. A autora acredita, baseada na revisão bibliográfica, que pesquisar e apresentar o *branding* como uma estratégia de gestão de negócios — que há pouco tempo era visto somente como uma parte do marketing de uma empresa mais ligada à parte de promoção — pode ser o diferencial para crescer e conquistar um espaço na mente dos consumidores. O *branding*, no cenário atual, se preocupa com definições de identidade de marca, que orientam decisões em grande parte dos processos organizacionais envolvendo o desenvolvimento de produtos, relacionamento com clientes e fornecedores, serviços e todos os pontos de contato externo e interno, sendo, portanto, promovido a uma perspectiva organizacional ampla, e não mais somente restrita às funções de marketing.

Com o consumidor em posição central, como propagador de mensagens das marcas, é importante definir, de forma mais específica, como o público da marca está se comunicando entre si e se relacionando com a marca.

Aprofundar a pesquisa de público-alvo, juntamente da aplicação do *branding* como uma estratégia de gestão, é relevante para apoiar o progresso da empresa e seu potencial sucesso. A presente pesquisa traz uma perspectiva diferenciada, por aplicar o resultado dessas pesquisas em uma microempresa e, dessa forma, pode estimular pequenas empresas de SC a construir valor usando estratégias de *branding* coerentes com a percepção de valor de seus clientes.

1.5 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa é de natureza aplicada e visa conhecer a perspectiva de pessoas que já realizam compras da marca para contribuir na construção de uma proposta de *branding* ajustada aos desejos e necessidades de seu público-alvo. Quanto à abordagem do problema, se caracteriza como qualitativa e quantitativa e, de acordo com o objetivo, uma pesquisa exploratória-descritiva, que visa verificar a percepção de valor que o público consumidor atribui a uma marca de vestuário infantil. O Quadro 1 indica a classificação da pesquisa.

Quadro 1 — Classificação da pesquisa

Natureza da pesquisa	Aplicada
Quanto à abordagem do problema	Qualitativa e Quantitativa
Quanto à abordagem do objetivo	Exploratória-descritiva
Procedimentos técnicos	Pesquisa bibliográfica; e questionários com clientes ativos e com clientes potenciais
Local	Pesquisa de campo: marca de vestuário Infantil

Fonte: desenvolvido pela autora (2021).

1.5.1 Etapas da pesquisa de campo

O Quadro 2 apresenta um resumo das etapas da pesquisa de campo.

Quadro 2 — Caminho metodológico

Realizar a pesquisa bibliográfica e o estudo dos conceitos envolvidos na pesquisa
Formular o questionário e aplicar a pesquisa de campo junto aos clientes ativos da marca foco para verificar a percepção de valor da marca
Formular o questionário e aplicar a pesquisa de campo para identificar potenciais clientes
Analisar os resultados e condensá-los em relatório de valor de marca com a proposta de estratégias de marketing digital

Fonte: desenvolvido pela autora (2020).

Os fundamentos teóricos sobre a classificação da pesquisa, bem como a descrição da aplicação de cada etapa e período de realização dos procedimentos metodológicos, podem ser observados no terceiro capítulo da dissertação.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Primeiro capítulo — **Introdução** — Apresenta o alinhamento do tema com a linha de pesquisa, o tema, a contextualização do problema, o objetivo geral e os específicos da pesquisa, a justificativa da relevância do tema, a classificação da pesquisa e a estrutura da dissertação.

Segundo capítulo — **Fundamentação teórica** — Aborda os conceitos de marca, percepção de valor de marca, posicionamento de marca e metodologias de *branding*.

Terceiro capítulo — **Procedimentos metodológicos** — Descreve os procedimentos metodológicos e fases da pesquisa para a elaboração da proposta de estratégias de *branding* digital. Conforme o estudo, faz o detalhamento adequado.

Quarto capítulo — **Apresentação dos resultados da pesquisa** — Demonstra a interpretação, a análise e a descrição dos dados obtidos na pesquisa de campo.

Quinto capítulo — **Apresentação da proposta** — Organiza os processos de *branding* de uma marca de roupa infantil.

Sexto capítulo — **Considerações finais** — Apresenta as considerações finais, respondendo aos objetivos da pesquisa e do caminho metodológico que constam na introdução.

REFERÊNCIAS — Demonstra o material bibliográfico utilizado na pesquisa.

APÊNDICE A — Apresenta o questionário aplicado aos clientes ativos da marca.

APÊNDICE B — Apresenta o questionário aplicado aos potenciais clientes marca.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, abordam-se os referenciais teóricos que sustentam a resolução do problema de pesquisa e fundamentam a proposta do objetivo geral. Para tanto, o grupo de autores elencados fornece uma moldura conceitual de construção de valor de marca, posicionamento de marca, comunicação de marketing para construção de valor de marca e *branding* na era digital, que fortalecem e embasam a construção proposta final. A Figura 1 mostra o detalhamento da teoria abordada.

Figura 1 — Fundamentação teórica



Fonte: elaborada pela autora (2021).

É importante destacar que a construção de valor de marca, baseada na percepção do consumidor, adequa-se não apenas às grandes empresas, mas também às micro e pequenas empresas, sendo uma estratégia de gestão da marca, para que essa se destaque no mercado pelos valores pelos quais se conecta com o seu público-alvo. Como demonstrado na Figura 1, fundamentação teórica inicia pelo tópico que aborda os conceitos de valor de

marca de moda, assim como os elementos que constroem o valor de marca baseados na percepção de valor do cliente. O segundo tópico teórico abrange os conceitos sobre posicionamento de marca que, com os elementos de construção de valor de marca, deram subsídios para interpretação de performance de marca, assim como o conceito de relatório de marca e sua relevância como instrumento para gestão de valor de marca. O terceiro tópico teórico apresenta o contexto atual de mídia e as estratégias de marketing digital que integram comunicação e construção de valor de marca. Para completar a fundamentação teórica, o quarto tópico expõe as estratégias de *branding* digital baseadas no posicionamento de marca. Esse corpo teórico é usado tanto na elaboração dos instrumentos de pesquisa quanto na interpretação dos resultados das pesquisas, principalmente nas perguntas abertas.

2.1 CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA

O enfoque inicial desse tema tem como objetivo conjecturar a base teórica que dá sustentação à elaboração das estratégias de *branding* digital para uma marca de vestuário. Nesse sentido, busca compreender o conceito de marca e a influência da percepção de valor do consumidor para chegar aos elementos construtivos de valor de marca de moda.

2.1.1 O valor de marca baseado na percepção do consumidor

Uma marca é muito mais do que um nome e um logo, ela é a promessa de uma empresa ao cliente de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais, emocionais, de auto expressão e sociais. De acordo com Aaker (2015), uma marca é ainda mais que uma promessa, ela é uma jornada, uma relação que evolui com base em percepções e experiências que o cliente tem todas as vezes que estabelece uma conexão com a mesma. Para Gobé (2010), há marcas que estão equipadas para satisfazer as novas exigências dos consumidores usando design, cultura e emoção para serem incomparáveis com suas concorrentes. Atrás delas, há marcas que ainda pensam que estão vendendo *commodities* (produtos básicos que não se diferenciam dos competidores na mente do consumidor) palpáveis para

consumidores racionais. As últimas acham que os atributos do produto vêm antes do design e independem dele. Aaker (2015) ressalta o poder das marcas pelo fato de funcionarem como o núcleo de relacionamento com o cliente, de uma plataforma para opções estratégicas e de uma força que afeta aspectos financeiros.

De acordo com Aaker (2015, p. 8), a aceitação do conceito de “marca como ativo” foi fortalecida pelo fato de que a crença predominante, de que a principal função do marketing de marca era estimular vendas, tinha fracassado em diversos contextos. De acordo com o autor, nos anos 80 os dados recolhidos no ponto de venda em tempo real eram uma experiência desastrosa, pois apontavam que os resultados eram eficazes quando promoções de 20% de descontos e “compre um leve dois” eram ofertadas, levando a concluir que esse tipo de estratégia era eficaz. O resultado natural foi uma explosão de programas de preço que ensinaram aos consumidores a esperar pela próxima oferta e não comprar pelo preço normal. O preço, dessa forma, se tornava um fator motivador de compra e a diferenciação das marcas despençou. A ideia de se elevar a percepção de marca como importante ativo das empresas se tornou obrigatória, pois os programas de redução de custos haviam ultrapassado o ponto dos retornos decrescentes e perdido sua capacidade de gerar faturamento significativo.

Outro fator que coloca a marca como ativo das empresas é o aumento da competitividade que, à medida que os mercados se desenvolvem, se torna mais acirrada. Para entrar em um mercado e competir com outras marcas, é necessário se diferenciar e oferecer valor superior. Em muitos mercados não há a possibilidade de ter uma real evolução tecnológica, nesses casos, as sensações e os símbolos provenientes da marca são o que torna possível construir diferenciação (BEDENDO, 2019).

Keller e Swaminathan (2020) corroboram com Bedendo (2019) sobre diferenciação de marcas quando dizem que, na maioria dos mercados, a competição acontece no nível “aumentado” de um produto, termo em inglês *augmented level* que, na classificação dos autores, seria o nível onde o produto teria atributos, benefícios ou serviços relacionados adicionais, que diferenciam o produto de competidores, já que a maioria das empresas consegue produzir

produtos no nível que correspondem às expectativas que os consumidores normalmente têm quando compram um produto. Levitt (1960, n.p) argumenta que a “[...] nova competição não está nos produtos que as empresas produzem em suas fábricas, mas está no que se adiciona ao produto ao sair da fábrica na forma de embalagem, serviços, propaganda, atendimento ao consumidor, financiamento, serviços de entregas, e outras coisas que as pessoas valorizam”. Ainda que tenha sido publicado em 1960, o que o autor explica ainda faz sentido e poderia ter sido dito na atualidade.

Uma marca é mais que um produto, pois pode conter dimensões que se diferenciam, de uma maneira ou de outra, de outros produtos projetados para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser racionais e tangíveis — relativas ao desempenho de um produto da marca — ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis — relacionado àquilo que a marca representa (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Rech S. e Rech S. R. (2017) explicam que o fator emocional é fundamental para as conexões mentais, criação de significado e memorização de experiências, e é a partir destes elementos que o consumidor define suas ações, expectativas e interesses de compra. O *branding* deve gerar segurança e confiança nos consumidores (KAPFERER, 2012), pois, quando existe uma conexão emocional com a marca, e os consumidores querem o que a marca tem a oferecer, é possível que se tornem fiéis a ela. A continuidade e consistência na entrega de valores aos clientes é importante para que seja mantida a fidelidade junto à marca. A questão da continuidade da marca é um fator de extrema importância na indústria da moda, por conta de dois fatores que contrastam entre si: novidade e consistência. Pela natureza da indústria da moda, os consumidores esperam o lançamento constante de novas coleções, e também criam uma expectativa de que os designs estejam de acordo com a promessa de entrega da marca (POSNER, 2015).

Então, entende-se que, apesar de que processos de fabricação e design de produtos possam ser facilmente duplicados, impressões duradouras na mente de indivíduos, por meio de anos de atividade de marketing e experiência de produto, não podem ser reproduzidas com a mesma facilidade (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). De acordo com Ries e Trout (2009), marcas são

lembranças na cabeça de um consumidor, e conquistar um espaço na mente do usuário não é um processo rápido. Segundo Aaker (2015), acertar a visão da marca e então encontrar maneiras revolucionárias de dar vida a essa visão são tarefas que variam entre difíceis e impossíveis, e o retorno só ocorrerá depois de três ou cinco anos. Kapferer (2004) corrobora com Keller e Swaminathan (2020) e com Aaker (2015) afirmando que, do ponto de vista econômico, a marca ganha relevância ao longo do tempo caso consiga adquirir um valor tão alto que os compradores aceitem pagar mais pelos produtos que levam seu nome.

A gestão de estratégia de marcas, em inglês *branding*, cria estruturas mentais e ajuda os consumidores a organizar seus conhecimentos sobre produtos e serviços, de maneira que ajuda a esclarecer seu processo de decisão e, no processo, atribui valor à empresa. A chave para o *branding*, de acordo com Keller e Swaminathan (2020), é que o consumidor perceba as diferenças entre as marcas dentro de uma categoria de produto.

As marcas podem desempenhar papéis diferentes para os consumidores, elas tornam a vida mais simples, mais fácil ou mais gratificante. Além disso, as marcas podem assumir um significado rico e permitir que os consumidores sinalizem para os outros, ou para si próprios, quem são ou gostariam de ser e o que eles valorizam. No entanto, nem todos os consumidores atribuem qualidades positivas às marcas, e alguns consumidores não gostam ativamente de marcas em geral. Compreender as forças básicas, sejam positivas ou negativas, associadas às marcas é uma pesquisa junto ao consumidor que deve ser prioridade (KELLER, 2019). Com base no exposto, chega-se à conclusão de que o poder de uma marca está diretamente ligado com o que tem na mente e nos corações dos consumidores e em como esses aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre a marca, ou seja, como resultado de suas experiências ao longo do tempo.

A presente pesquisa abrange a construção de valor de marcas com o foco na percepção dos consumidores de uma marca de vestuário; no seguinte tópico teórico se discorre sobre conceitos de valor dentro do sistema de produto de moda e sua relação com o conteúdo, que será empregado na construção de estratégias de *branding* para a marca estudada.

2.1.2 Valor de marca de moda

As principais funções do vestuário estão relacionadas ao pudor, à proteção e ao adorno (FLÜGEL, 1966). No entanto, a diferença entre a escolha de uma peça de roupa que cumpra sua função de vestir, e uma roupa que além de cobrir o corpo traga outras sensações ao usuário, na maioria das vezes, está na percepção do consumidor acerca do valor de uma marca. Essa percepção vai fazer a diferença na hora que o consumidor for escolher a peça de roupa associada à marca, para tanto, isso influencia diretamente o caminho para construir uma relação com o público (POSNER, 2015). No universo da moda, além da marca comunicar os atributos tangíveis (relacionado às funcionalidades do produto), busca-se uma diferenciação com objetivo de alavancar relevância, identificação e o encantamento junto ao consumidor. O consumo de *status*, prestígio e demais recompensas emocionais está relacionada aos valores intangíveis que os consumidores associam às marcas (ROSS; HARRADINE, 2010). Segundo Lipovetsky (2019), a moda engloba variadas nuances da vida social, cultural e estética, sendo o vestuário uma das principais expressões de individualidade da vida contemporânea, com seus códigos e significados que os indivíduos utilizam para se diferenciar.

O valor do produto de moda não é determinado somente pela qualidade técnica de produção ou a qualidade de sua matéria prima, mas também pelos seus valores imateriais, estéticos e de significado que, primeiramente, a empresa atribui aos seus produtos, seguida pela atribuição do consumidor. Cietta (2017) explica que a diferença entre um concorrente que vende um produto mais caro e de qualidade inferior com uma empresa que faz um produto de maior qualidade está no valor desse produto não estar relacionado somente ao valor material; boa parte do valor se deve às variáveis que não estão relacionadas com a qualidade intrínseca. Para Posner (2015), à medida que as empresas se igualam às demais em termos de entrega de um produto de moda de qualidade a um preço adequado, é necessário que entre em jogo um elemento adicional, algo emocional, que crie um vínculo com o consumidor: a marca.

Tanto a orientação de marketing quanto a orientação estratégica têm sido discutidas na literatura como ações gerenciais independentes relacionadas à

criação e entrega de valor (GUPTA *et al.*, 2020). O valor é reconhecido como fundamental para a durabilidade do relacionamento com o cliente e o sucesso contínuo da empresa (SMITH; COLGATE, 2007). O *branding* é a ferramenta estratégica significativa por meio da qual uma empresa cria e gerencia uma marca ao transmitir mensagens e valores aos seus clientes, com o objetivo de diferenciar seus produtos e serviços. O marketing de moda já não se trata apenas do produto em si, no lugar certo, com as características certas, agora o que faz a diferença é a experiência com a marca (POSNER, 2015). Cietta (2017) considera a comunicação e o marketing fundamentais na construção de valor de uma marca de moda, dando o exemplo de que há empresas cuja comunicação é feita antes mesmo do produto e não é mais focada em uma roupa específica, mas na marca e nos valores que esta incorpora. Assim como o consumidor, querendo ou não, se torna produtor de valor a partir do momento que compra uma peça de roupa e lhe atribui um significado. Há, na literatura, um consenso sobre a relevância dos consumidores na criação do valor (FRANCE *et al.*, 2020; HOOLBROOK, 2005; WHITTAKER; LEDDEN; KALAFATIS, 2007).

Em um mercado conectado, as tendências de moda chegam com maior velocidade e o consumidor tem, a sua disposição, uma vasta possibilidade de escolhas. O que o torna dominante no processo de criação de valor é que o consumo é gerado por um processo seletivo e, por este motivo, para Cietta (2017), o valor do produto está, principalmente, nas mãos do consumidor.

A partir do exposto, conclui-se então que o valor do produto de moda está diretamente ligado à percepção do consumidor, e a marca é a somatória dos valores tangíveis e intangíveis oferecidos por meio de um produto, sendo o que abrange a experiência do consumidor. O seguinte tópico teórico discorre sobre os elementos que constituem as fontes de valor de marca.

2.1.3 Fontes de valor de marca

O valor de marca ao qual essa pesquisa se refere está associado ao conceito de *Brand Equity*, que significa o valor agregado atribuído aos bens e serviços. Esse valor pode repercutir na maneira como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como na precificação, na participação de mercado e nos lucros gerados pela marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020; KELLER, 2008; AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007; AAKER, 2007; AAKER, 1991). E o *branding* é, fundamentalmente, o endosso de produtos e serviços com o poder do *brand equity*. E isso explica a diferença nos resultados do marketing de um produto que contenha uma marca e um que não seja de marca nenhuma (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). O *brand equity* baseado na percepção do consumidor pode ser definido como o efeito diferencial que o conhecimento de uma marca exerce sobre as repostas do consumidor ao marketing dessa marca (KELLER, 2008). Keller e Swaminathan (2020) criaram um conceito denominado *Customer-based brand equity* (CBBE) que, traduzido para o português, significa valor de marca baseado na percepção do consumidor, que é utilizado como base nesta pesquisa, juntamente a conceitos de outros autores das áreas do *branding* e do marketing. Esse conceito foi escolhido pois se ajusta aos objetivos da pesquisa, que visa construir valor de marca de moda baseado na percepção do consumidor.

A premissa básica do conceito CBBE é que o poder de uma marca está no que os consumidores aprenderam, sentiram e ouviram sobre a marca, como um resultado das experiências passadas no decorrer de um tempo (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Ou seja, o poder da marca está no que reside na mente e nos corações dos clientes (KELLER; SWAMINATHAN, 2020; RIES; TROUT, 2009). A seguir, define-se os elementos que atuam na construção do valor de marca, baseados na percepção do consumidor.

2.1.3.1 Identificação de marca

A marca é identificada quando o consumidor, ao ser questionado, demonstra uma certa lembrança da marca. É nessa lembrança que reside o valor

da marca (BEDENDO, 2019). O conhecimento ou consciência que o consumidor tem de uma marca pode se dar de duas maneiras. A primeira está relacionada a uma exposição prévia, em outras palavras, o consumidor reconhece a marca pois já teve contato com ela anteriormente. A segunda trata-se de quando o consumidor se lembra da marca quando pensa em uma certa categoria de produtos (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Uma marca reconhecida é escolhida em vez de uma marca desconhecida. O fator de identificação da marca é muito importante no contexto em que, primeiramente, ela deve ser considerada, deve estar entre uma das opções a ser escolhida. Uma marca que não é conhecida, usualmente nem será considerada (AAKER, 1991).

O primeiro passo para se construir uma marca é a sua identificação, o reconhecimento de uma marca, e para que isso aconteça é preciso que ela esteja presente na mente das pessoas (KAPFERER, 2012). Para se construir uma identificação é preciso incrementar a familiaridade das pessoas por meio da exposição repetida da marca, porém essa exposição fará com que os clientes se lembrem da marca inicialmente, e não necessariamente vão considerá-la dentro de uma categoria específica. Quanto mais o consumidor tiver contato, ver, ouvir e pensar na marca, é mais provável que se registre a marca na memória (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). O número de pontos de contato com consumidores cresceu significativamente com o alto número de mídias sociais e digitais disponíveis para marcas se conectarem com consumidores potenciais (SWAMINATHAN, 2016), porém os meios digitais foram criados para conectar as pessoas em conversas coletivas e não para vender marcas. À medida que as estratégias de *branding* se mudam para o universo *on-line*, os profissionais de marketing observam que as marcas nem sempre são bem-vindas, podendo não parecer autênticas com sua presença intrusiva, e a tecnologia que deveria empoderar esses profissionais por meio dessas novas ferramentas, acaba por apoderar o consumidor (FOURNIER; AVERY, 2011).

A repetição incrementa o reconhecimento de marca, mas o aumento da identificação também requer uma conexão apropriada com a categoria do produto ou dicas que levem a compra ou consumo. Em mercados competitivos, como o da moda, é importante estabelecer associações fortes da marca com a categoria do produto para se construir valor. Partindo do ponto que se expôs a

marca o suficiente para ser lembrada, concentra-se em construir a imagem da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). A seguir se define o conceito de imagem de marca.

2.1.3.2 Imagem de marca

A imagem de marca é a soma de todos os contatos prévios que se estabelece com a marca (KAPFERER, 2012), é um conjunto de associações ligadas à memória que se tem da marca (AAKER, 1991). A criação de uma imagem de marca positiva requer programas de marketing que vinculem associações fortes, favoráveis e únicas com a memória da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020; MOZOTA, 2003). Para o conceito de Keller e Swaminathan (2020) sobre construção do valor de marca com base na percepção do consumidor, não se faz distinção entre a fonte de associações de marca e a maneira pela qual são formados; tudo o que importa é sua força, favorabilidade e singularidade. Associações únicas ajudam o consumidor a decidir por uma marca, e para se decidir quais associações favoráveis e fortes devem ser conectadas à marca, deve-se analisar as marcas concorrentes para determinar o melhor posicionamento, assunto que será abordado no subcapítulo 2.2.

Associações de marca podem ser relacionadas aos atributos que descrevem seus produtos ou serviços, ou aos seus benefícios, que consiste no valor pessoal e significado que os consumidores associam aos produtos ou serviços (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Batey (2010) ressalta que, quando se decide uma compra, costuma-se pensar nos atributos físicos e funcionais do produto ao mesmo tempo que leva em conta os atributos simbólicos. O consumidor escolhe entre diferentes ofertas de marcas considerando qual vai lhe proporcionar maior valor, e as empresas atendem às necessidades dos clientes por meio da emissão de um conjunto de benefícios traduzidos em uma proposta de valor (KOTLER; KELLER, 2012). Segundo Aaker (2007), são três os benefícios levados em conta: funcional, emocional e de autoexpressão. “Uma proposta de valor eficiente deve conduzir a um relacionamento marca-cliente e impulsionar decisões de compra” (AAKER, 2007, p. 185).

Osterwalder *et al.* (2014) criaram uma ferramenta chamada canvas de proposta de valor, que busca construir valor para clientes por meio de uma proposta de valor inovadora. A ferramenta é composta por duas partes: perfil do cliente e mapa de valor. A parte do perfil do cliente é subdividida em três etapas:

(1) descrição daquilo que os clientes estão tentando realizar no trabalho e na vida em geral; relacionada aos benefícios funcionais, emocionais e de autoexpressão;

(2) as dores dos clientes; relacionada aos riscos e obstáculos que os clientes gostariam de evitar; e

(3) os ganhos, que descrevem os resultados que os clientes querem alcançar, ou os benefícios concretos que estão procurando.

O mapa de valor descreve os aspectos de uma proposta de valor específica, de forma mais estruturada, e está dividida em três blocos:

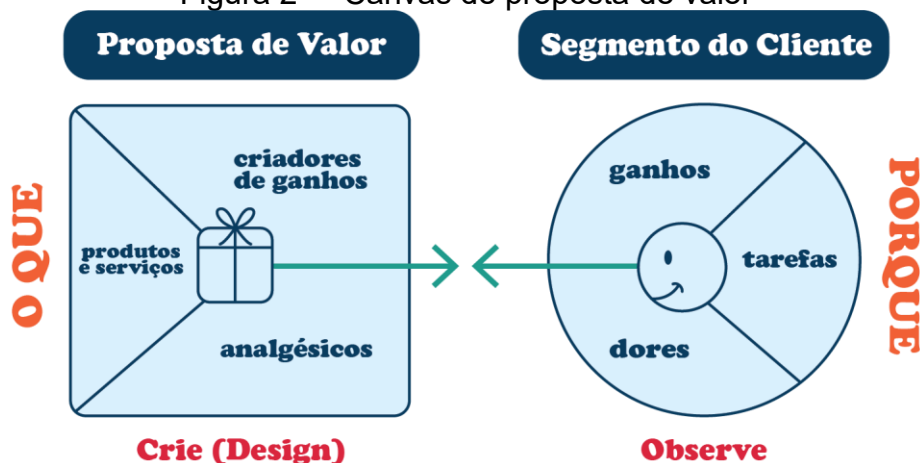
(1) a lista de produtos e serviços em torno dos quais a proposta de valor será construída;

(2) os “analgésicos”, que descrevem como os produtos e serviços aliviam as dores dos clientes; e

(3) os “criadores de ganhos”, que descrevem como os produtos e serviços criam ganhos para o cliente.

A intenção é facilitar a visualização da proposta de valor e de que maneira ela soluciona o problema dos clientes e gera satisfação e percepção de valor para o cliente. Se atinge o encaixe quando se cria uma conexão clara entre o que importa para os clientes e quando o produto, serviço e seus atributos servem para amenizar as dores e criar valor. A Figura 2 representa a ferramenta criada por Osterwalder *et al.* (2014).

Figura 2 — Canvas de proposta de valor



Fonte: adaptada de Osterwalder *et al.* (2014).

A construção da proposta de valor é uma etapa importante para entender o conjunto de benefícios oferecidos aos consumidores, representando o conjunto total de benefícios proporcionados pela marca. A proposta faz com o que o público-alvo se sinta atendido de diversas maneiras. Além dos benefícios oferecidos, é importante elencar os custos e sacrifícios feitos pelos consumidores ao comprar e usar aquela oferta. De acordo com Bedendo (2019), se os custos não forem levados em consideração, eles podem interferir no processo de compra e recompra, reduzindo a percepção de valor, a lealdade e causando rejeição ao uso de determinadas marcas. Se os custos forem maiores que os benefícios, a compra não será realizada. O conceito de proposta de valor tem sido aplicado por várias empresas como o nível de conexão entre as expectativas do comprador e as ofertas do fornecedor (BITITCI *et al.*, 2004). O entendimento do valor percebido pelo cliente opõe dois tipos de valores: positivos e negativos. Todo produto vai envolver uma junção dos dois, avaliada pelos consumidores como uma equação na qual os dois lados são ponderados e comparados com a mesma equação de possíveis substitutos até a escolha final (BENDENDO, 2019).

Kotler e Keller (2012) trazem um olhar mais profundo para a questão dos custos cobrados por um produto ou serviço em um modelo denominado “determinantes do valor entregue para o cliente”, citando os seguintes pontos:

- a. valor da imagem, que está ligado aos atributos simbólicos da marca;
- b. valor do pessoal e dos serviços, relacionado aos atributos intangíveis;

c. valor do produto, ligado às características tangíveis.

Os autores classificam os custos em custos monetários:

a) relativos ao valor financeiro pago para obter acesso ao produto;

b) custos de tempo: referentes ao processo de espera para se ter acesso ao benefício;

c) custos de energia física: gastos com a locomoção até o local onde o produto ou serviço é vendido ou utilizado; e

d) custo psíquico: custos psicológicos provenientes do uso de marcas inadequadas aos contextos sociais nos quais se está presente.

Zeithaml (1988) entende o valor como a avaliação geral da utilidade de um produto com base na percepção do que se dá e do que se recebe. Ele se preocupava, principalmente, com os aspectos funcionais de um produto ou serviço. Na visão do autor, os benefícios foram chamados de qualidade, e essa poderia vir de fatores intrínsecos ou extrínsecos ao produto, ou seja, a qualidade não estaria ligada somente às suas características, além do produto. Nesse caso, poderia se perceber valor (ou qualidade) por meio do ponto de venda, do processo de compra, do atendimento durante a decisão ou do relacionamento pós-compra e uso. Quanto mais qualidade, maior o valor. Bedendo (2019, p. 89) aponta, com base na teoria de Zeitham (1988), que ainda que extrínsecos ao produto, os elementos externos relacionados à qualidade não são completamente impossíveis de serem gerenciados, “Afim, as marcas têm poder de decisão sobre para quem vendem. Com base nessa decisão, podem manipular essa qualidade externa”.

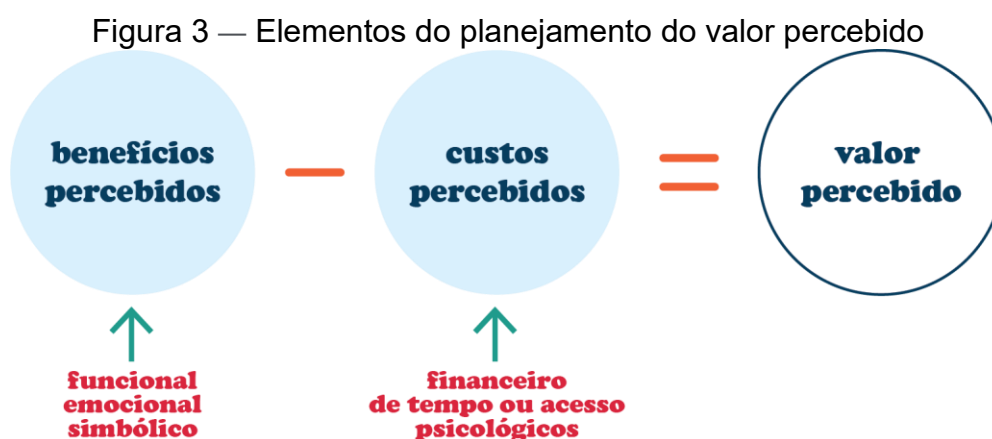
No conceito de Zeithaml (1988), qualidade é a maximização da utilidade de um produto. Aaker (2015) também utilizou o termo ao descrever valores de marca, unindo a palavra “percebida” ao termo “qualidade percebida”, ou seja, a qualidade só poderia ser aferida a uma marca se os consumidores pudessem percebê-la. O autor também aponta a qualidade como um elemento mais funcional e relacionado a atributos de uma marca ou categoria. Entretanto, esses atributos não são os que propiciam melhor utilidade real, mas sim aqueles que levam a uma percepção de melhor utilidade. Bedendo (2019) aponta que, como qualquer elemento de percepção, a qualidade pode ser manipulada de acordo com a forma que é percebida pelas pessoas e conclui que, se o consumidor não

consegue perceber sensorialmente um benefício, ele se torna invisível e, por consequência, inócuo. Mais importante que incluir benefícios é agregar a capacidade de mostrar sensorialmente esses benefícios para os consumidores.

Com a evolução dos estudos de marketing e marca começou-se a perceber a incidência de outros tipos de benefícios, que não estavam ligados à qualidade dos produtos ou serviços, mas levavam à percepção de valor. Esses valores são emocionais ou simbólicos, muito relacionados à maneira como as marcas constroem sua imagem no mercado (BEDENDO, 2019). Kapferer (2012) fala sobre a identificação de um fenômeno chamado de efeito halo pelos psicólogos, como uma importante fonte de valor criada por uma marca: o fato de que saber o nome da marca influenciaria a percepção do consumidor sobre as vantagens do produto além do que as pistas visíveis tinham indicado, para não falar das vantagens invisíveis. O autor completa salientando que, ligadas à marca, existem associações intangíveis, que se originam dos valores da marca, visão, filosofia, seu público-alvo, a personalidade da marca e assim por diante. Essas associações são fonte de vínculos emocionais, além da satisfação com o produto.

Na visão de Holbrook (1999), os benefícios seriam ligados aos elementos funcionais ou outros ligados às sensações ao se utilizar aquele produto, como espiritualidade, estética, entretenimento e ética; e elementos simbólicos relacionados a um valor de construção de personalidade, como elementos de autoexpressão, como autoestima e *status*. Batey (2010) corrobora com a visão de Hoolbrook (1999) e coloca que o consumidor se identifica emocionalmente com marcas que se associam ao seu estilo de vida, e se tornam um meio de expressar sua identidade e a ordenar e estruturar o mundo a sua volta. Isso leva a concluir que, ao se comprar um produto, não se adquire apenas a função do produto, mas sim um conjunto de benefícios que causam um impacto no bem-estar, por meio da sua função, mas também no humor, pelas sensações que proporciona, e na imagem projetada, em função do reconhecimento simbólico que as pessoas podem ter de um consumidor ao vê-lo usando uma marca. Os produtos não são consumidos apenas pela sua função, mas pelas sensações e simbolismos que podem trazer.

Bedendo (2019) propôs um método para planejamento de proposta de valor de um produto ou serviço, partindo dos modelos de Kotler e Keller (2012), Holbrook (1999) e Zeithaml (1988). O autor considera três grandes benefícios para qualquer tipo de produto ou serviço: os funcionais, os emocionais e os simbólicos. E da mesma forma, sintetiza os custos em: financeiros, de tempo ou acesso e os psicológicos. Como resultado, o valor viria da percepção de cada um dos três benefícios subtraídos dos três custos. A Figura 3 mostra o modelo criado pelo autor.



Fonte: adaptada de Bedendo (2019).

Os **benefícios funcionais** são os mais básicos e necessários, devem ser oferecidos pelos produtos e serviços para satisfazer o consumidor, ou seja, o produto ou serviço deve realizar a função que se espera dele.

Já os **benefícios emocionais** estão ligados à sensação que o consumidor deve ter ao utilizar um produto ou serviço, e é incrementado e estimulado pela comunicação das marcas. Se a sensação for consistente e percebida sempre que se usa o produto ou serviço, passa a ser vista como um benefício dele.

Os **benefícios simbólicos** permitem ao consumidor demonstrar um pouco de sua personalidade para outras pessoas, por meio do uso de determinadas marcas. Para o autor, esse benefício traz intimidade entre uma marca e um consumidor que, ao utilizar a imagem projetada pela marca para adicionar um elemento a sua própria personalidade, traça a conexão entre o consumidor e a marca, que tende a ser intensa. Por essa razão, há um maior

envolvimento com marcas e categorias que utilizam para esse fim. Para que tenham efeito, os benefícios simbólicos têm de estar inseridos em um contexto social. A exemplo do vestuário, que quando é vestido pelo consumidor, causa certo impacto no conjunto de pessoas por quem será visto. As marcas, portanto, precisam planejar quais julgamentos poderão ser feitos pelos membros de uma sociedade ou grupo ao verem um consumidor usando a sua marca.

Custos financeiros são os custos monetários, correspondem ao preço cobrado do consumidor para que ele tenha acesso ao produto.

Custos de tempo ou acesso contemplam os custos logísticos ou humanos de obter acesso ao produto, como o deslocamento até um ponto de venda, a dificuldade de encontrá-lo e o tempo de espera até a chegada da entrega em uma compra *on-line*.

Bedendo (2019) aponta que, ao analisar e reconhecer, o tempo que os consumidores levam para ter acesso aos benefícios, os gestores podem compreender melhor onde e como os problemas podem surgir e tentar criar ações para preveni-los ou reduzi-los.

Custos psicológicos estão relacionados à sensação de vergonha e culpa associada ao consumo de um produto ou marca, advinda da percepção de inadequação social ou derrota moral pela sedução do consumo. Saber estudar com profundidade as sensações e respostas psicológicas é importante para mapear esse custo. O autor conclui que “[...] o exercício de discussão e consolidação da proposta de valor é importante para consolidar a maneira como o público-alvo perceberá o conjunto de soluções proporcionadas por aquele produto” (BEDENDO, 2019, p. 115).

Aaker (2015) julga que uma marca deve ir além dos benefícios funcionais. Para identificar possíveis benefícios emocionais e de autoexpressão ou sociais, o autor indica analisar a experiência dos clientes mais fiéis, pois provavelmente esses terão experiências que vão além dos benefícios funcionais. Dessa forma seria possível explorar o potencial de expansão de suas experiências para um grupo maior de clientes. Outra sugestão de Aaker (2015) é vincular uma personalidade à marca como veículo para representar e indicar benefícios funcionais e atributos da marca. A metáfora da personalidade de marca também pode ajudar o gerente a desenvolver um entendimento aprofundado das

percepções do cliente sobre a marca. O autor aconselha a, em vez de perguntar sobre percepções de atributos que acredita ser tediosas ou intrometidas, pedir para que as pessoas descrevam a personalidade da marca, o que seria mais envolvente e pode produzir percepções mais ricas e precisas sobre seus sentimentos e relações. Resumindo, a definição de uma personalidade de marca pode ajudar a comunicar os atributos da oferta, gerar energia, definir um relacionamento com o cliente, orientar programas de construção de marca e iluminar atitudes e comportamentos do cliente.

Entende-se, então, que a imagem de uma marca é formada pelo ponto de vista do consumidor, que avalia benefícios e custos ao inferir valor a uma marca. Interpretam os indicadores e formam suas próprias impressões sobre a identidade da marca por meio de associações advindas de suas experiências prévias com a marca. Portanto, torna-se imprescindível que cada uma das manifestações sirva de respaldo à imagem e identidade da marca, de maneira coerente e consistente entre si. Na moda, as pessoas vestem uma marca para declararem algo sobre si mesmas, utilizam associações e símbolos que atribuem à marca e as vinculam à forma como querem se sentir e serem percebidos por outras pessoas. As expressões externas de uma marca, como seu logotipo, produtos e serviços, embalagens, página da internet, mídias sociais, entre outros, são elementos que contribuem para a construção da identidade da mesma e a imagem que o cliente vai formar na sua mente.

2.1.3.3 Identidade de marca

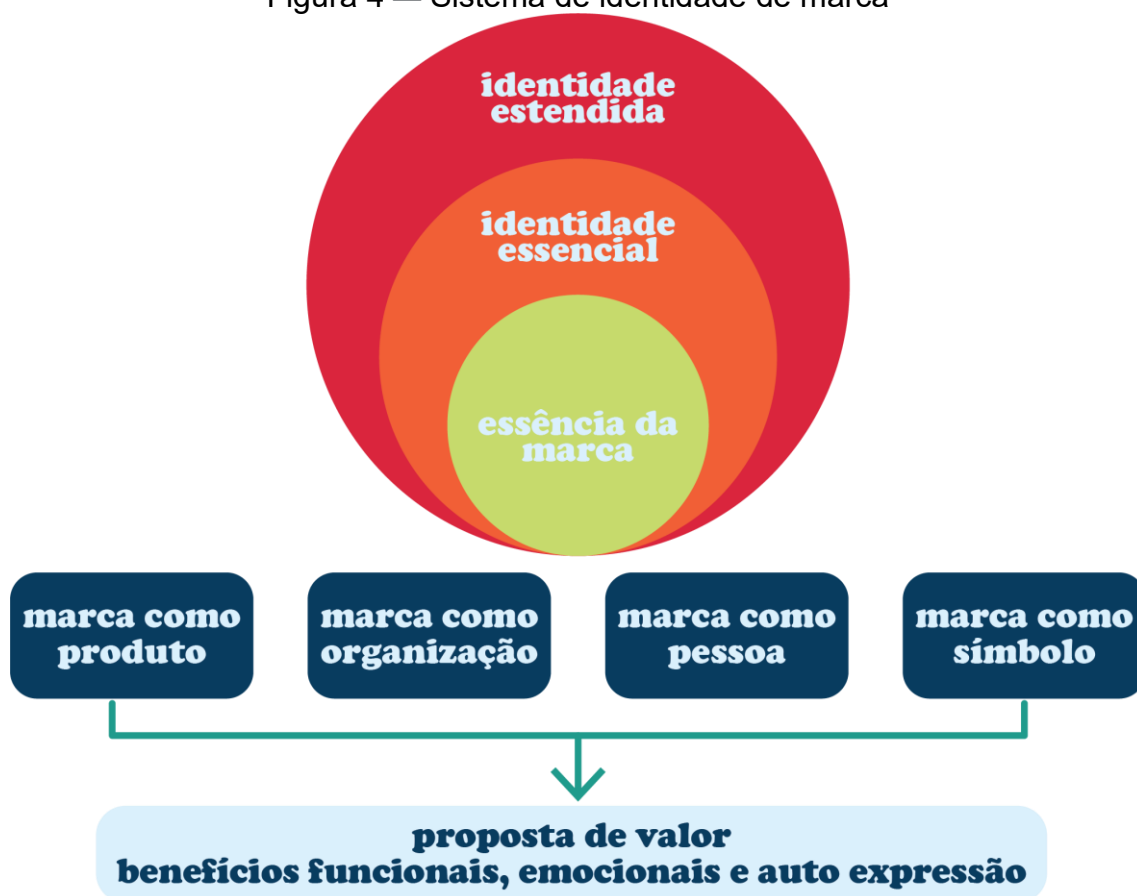
Identidade de marca se traduz na soma de todas as características, tangíveis e intangíveis, que tornam a oferta única, e nos elementos de identificação de marca, por meio da qual a oferta pode ser identificada (MOZOTA, 2003). Para Wheeler (2003), a identidade de marca facilita a compra para o consumidor, facilita a venda para os vendedores e ainda favorece a construção de valor de marca. Aaker (2007) faz uma comparação com a identidade de uma pessoa, no sentido de que serve para fornecer direção, propósito e sentido a ela: quais são seus valores principais, como ela gostaria de ser percebida, qual personalidade que gostaria de projetar e quais relações

têm importância na vida. Para uma empresa, a identidade fornece direcionamento, atribui personalidade e significado a uma marca.

A identidade da marca é o elemento central do planejamento de marca, é capaz de sinalizar, para todos os envolvidos no processo de construção de marcas, o norte a ser seguido. Com um modelo integrador de todos os elementos presentes na marca e na empresa, como definição de propósito ou visão e valores corporativos. A preparação da identidade de marca é o principal elemento apresentado no *brand book* com o planejamento de marca consolidado, que servirá como parâmetro para definir e documentar para facilitar a comunicação dos objetivos que se busca atingir. Um bom modelo de identidade é aquele que ajuda o planejamento da marca a cumprir sua função de orientar os esforços da empresa para que se construa um relacionamento duradouro e positivo junto aos seus consumidores. Deve contemplar a orientação dos pontos de contato que a marca pode ter, incluindo produto e serviço, embalagem, publicidade, ponto de venda, entre outros (BEDENDO, 2019).

Há, na literatura, alguns modelos de identidade de marca que são apresentados a seguir, com diferentes pontos de vista. Aaker e Joachimsthaler (2007) desenvolveram um sistema de identidade de marca fundamentado no conceito de que a identidade de marca é um conjunto único de associações que a marca aspira em criar e manter. Essas associações constituem o que a marca representa e implica uma promessa da empresa aos clientes. O modelo criado pelos autores se tornou clássico e influenciou outros modelos pelo fato de sua estruturação gerar um entendimento mais claro dos papéis que uma marca deve desempenhar (BEDENDO, 2019). O modelo de sistema de identidade de marcas elaborado por Aaker e Joachimsthaler (2007) está representado na Figura 4.

Figura 4 — Sistema de identidade de marca



Fonte: reprodução da autora com base nas teorias de Aaker e Joachimsthaler (2007).

O sistema de identidade de marca de Aaker e Joachimsthaler (2007) incita os gestores a pensar na marca como um todo e aborda os elementos que podem fazer parte do processo de gestão de marcas, colocando no centro os elementos que fazem parte da concepção da marca: a essência da marca, a identidade essencial e a identidade estendida. A essência é a alma da marca, captura a sua razão de existir (BENDENDO, 2019; POSNER, 2015), sua função principal é comunicar e energizar aqueles que estão dentro da organização ou empresa (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007). Em geral, se traduz em uma palavra-chave ou uma frase curta, que sinaliza aquilo que a marca sempre procurará ser. A identidade essencial complementa a essência da marca, adiciona textura e detalhes que ajudam a retratar aquilo que a marca significa (AAKER, 2007), e deve ser trabalhada com associações fortes e relevantes, que devem ser os valores centrais que não mudam com o tempo. A identidade estendida é aquela que faz parte do contexto em qual a marca está inserida no momento, e se altera

em cada novo produto, cada tendência que surge ou em uma nova campanha. Abarca logotipos, slogans, influenciadores e outros elementos de identidade visual, que se alteram de acordo como meio que vai ser comunicado (BEDENDO, 2019).

A separação dos conceitos de essência e identidade essencial e estendida se tornam relevantes, pois indicam o que pode mudar com o tempo e o que deve evoluir. Marcas de sucesso mantêm a consistência por meio de sua essência, mas evoluem com o passar do tempo, junto com as tendências e as necessidades e comportamentos de seu público-alvo. As marcas que não forem dinâmicas e não acompanharem as mudanças do mercado, como o surgimento de novos segmentos e mercados, tendem a envelhecer e morrer. O conjunto que forma o núcleo principal do sistema de identidade permite que a marca esteja em contato íntimo com seu consumidor e, ao mesmo tempo, tenha uma perspectiva de longo prazo necessária para construir uma marca consistente, tanto para quem está de fora, quanto para quem trabalha dentro da organização (BEDENDO, 2019).

O sistema de identidade de marcas de Aaker e Joachimsthaler (2007), além do aspecto temporal e de evolução, traz os constructos que compõem a proposta de valor da marca e estão organizados da seguinte maneira: “marca como produto”, “marca como organização”, “marca como pessoa” e “marca como símbolo”. Esses elementos vão formar a identidade da marca. A “marca como produto” são os elementos do produto que estão associados à marca, atributos diretamente relacionados à compra ou uso de um produto, seus usuários, ou a região geográfica de onde são produzidos, e podem proporcionar benefícios funcionais e, por vezes, benefícios emocionais para os consumidores. Esses elementos vão ser essenciais para qualificar o produto, além de atribuir diferenciações ou paridades, para entender a diferença da oferta funcional do produto em questão em relação aos produtos da concorrência.

A “marca como organização” foca nos atributos da empresa mais do que dos produtos ou serviços prestados. Atributos como inovação, preocupação com o meio ambiente, são criados pelas pessoas, cultura e valores da empresa. Alguns valores da organização são emprestados aos produtos, como qualidade ou inovação, se for baseado no design e nas características de um produto

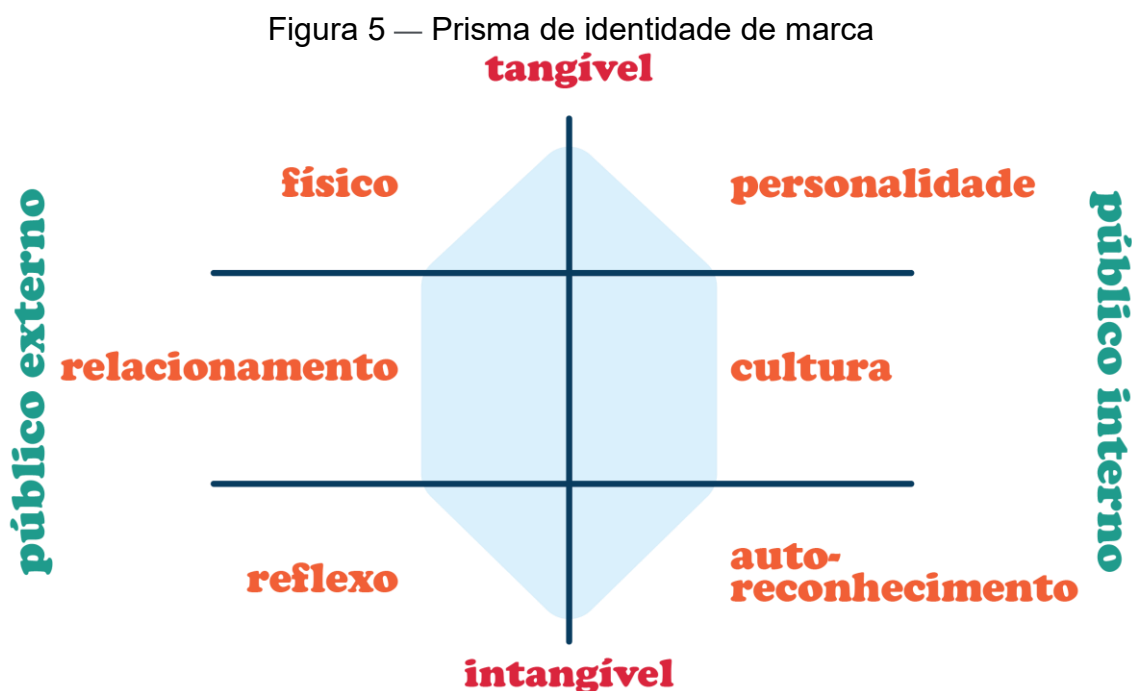
específico. Atributos relacionados às empresas podem contribuir para a proposta de valor, como benefícios emocionais e de autoexpressão quando estão relacionados ao foco no consumidor, preocupação com o meio ambiente, compromisso tecnológico ou uma orientação local com base em admiração, respeito ou simplesmente gosto por parte do consumidor (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007).

A “marca como pessoa” são os atributos de personalidade ligados à marca, sugere-se que a identidade da marca é mais rica e mais interessante do que uma baseada no produto. Como uma pessoa, uma marca pode ser percebida como sendo elegante, competente, divertida, confiável, engraçada, causal, formal, jovem ou intelectual. Uma personalidade pode criar uma marca mais forte quando ajuda a criar um benefício de autoexpressão, quando se torna um veículo para o consumidor expressar sua própria personalidade. Além disso, uma personalidade pode ajudar na comunicação do atributo de produto, contribuindo, assim, para a percepção dos benefícios funcionais (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007).

A “marca como símbolo” são as metáforas visuais e conceituais que a marca estabelece para ser lembrada pelo consumidor (BEDENDO, 2019). Qualquer coisa que represente a marca pode ser considerada um símbolo, podendo ser seu *slogan*, logotipo, personagens, porta-vozes e outros elementos que traduzam e carreguem a mensagem da marca para os consumidores. O modelo de Aaker e Joachimsthaler (2007) indica que a marca como produto, como organização, como pessoa e como símbolo forma a identidade da marca, que será, então, compreendida pela essência da marca, da identidade essencial e da identidade estendida. Esses elementos dão subsídios para a elaboração da proposta de valor, que deve ser coerente e alinhada, para que o consumidor acredite, e de credibilidade para a marca, para que o indivíduo crie uma relação e se torne então, leal a ela (BEDENDO, 2007). Para Aaker e Joachimsthaler (2007) a proposta de valor tem que conter os benefícios funcionais, emocionais e de autoexpressão, para que a marca se estabeleça na mente do consumidor.

Kapferer (2012) criou um modelo de identidade de marca em formato de um prisma, com uma abordagem diferente de Aaker e Joachimsthaler (2007), nesse modelo não há etapas lineares e específicas para se criar a identidade da

marca, considerado um processo complexo por natureza. O autor busca demonstrar as relações conceituais da marca como intangíveis com as relações mais operacionais, denominadas de tangíveis, destacando a importância de se levar em conta os atributos conceituais, que se tornam elementos perceptíveis para os consumidores. A Figura 5 representa o modelo do prisma da identidade de Kapferer (2012).



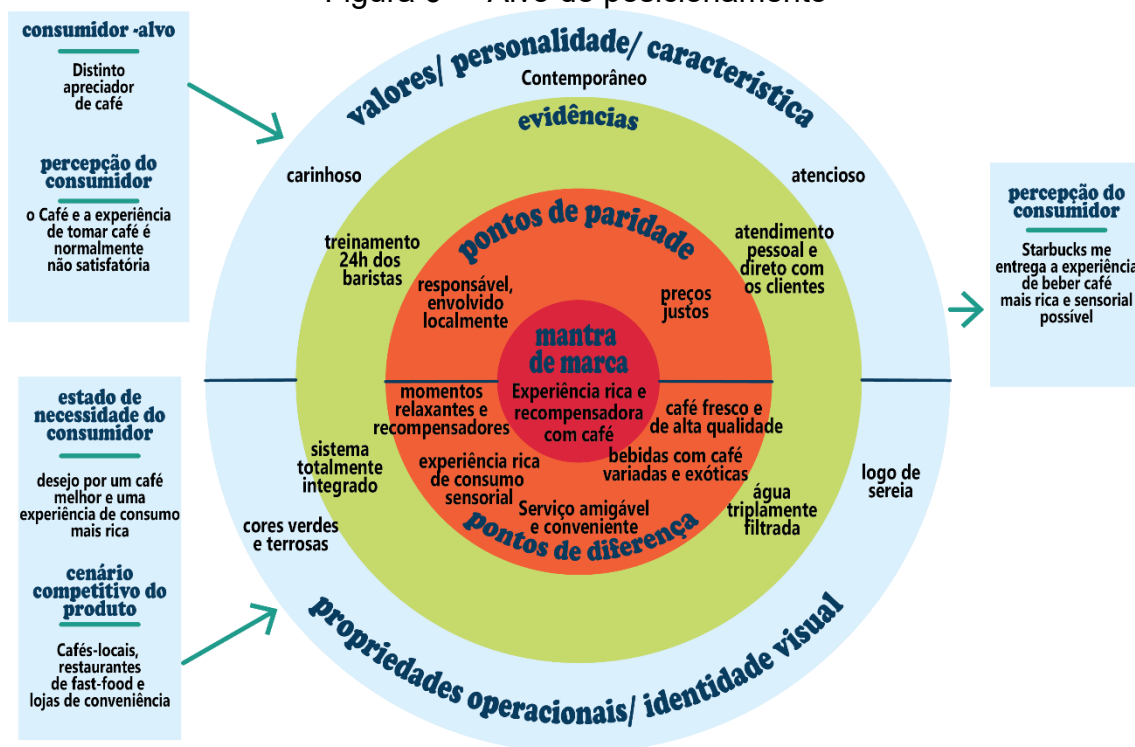
Fonte: reprodução da autora com base nas teorias de Kapferer (2012).

O modelo de prisma de Kapferer (2012) se destaca pelo fato de explicitar o entrelaçamento dos elementos que fazem parte do ambiente externo da empresa com o ambiente interno, das perspectivas tangíveis e intangíveis, e da falta de hierarquia e subordinação entre esses elementos. O modelo traça uma linha vertical, separando o que é interno do que é externo. Na parte interna estão os elementos que levam a empresa a identificar características de sua cultura e personalidade. A parte externa é a imagem de marca, projetada pelos consumidores, clientes e outros grupos de interesse. A imagem da marca projetada traz elementos físicos de cores, formatos, nomes, estilos e desenhos gráficos e expressões verbais que identificam e fazem a marca ser lembrada e percebida, refletindo a personalidade criada para ela. O relacionamento da marca com os seus consumidores se dá pelo reflexo da cultura interna da

empresa. O autor afirma que o reconhecimento do significado da marca amplifica o reflexo da mesma no mercado e, como resultado, transformaria os consumidores leais em uma subcultura, com códigos próprios em função da utilização dela. O ponto forte do prisma de Kapferer (2012) está na sua contemporaneidade, e pelo fato de estabelecer que a marca se constrói de um relacionamento da parte interna, representada pela empresa e sua cultura organizacional, com o externo, ou seja, os consumidores em um processo de cocriação.

Kotler e Keller (2013) criaram um modelo que alinha os pontos de identidade de marca e posicionamento, chamado de alvo de posicionamento, fazendo a junção das etapas de posicionar e construir a identidade da marca, que precisam estar alinhadas em suas visões. O modelo dos autores leva em conta o ambiente externo de concorrência, lhe atribuindo uma perspectiva mais competitiva, sem diminuir a importância dos aspectos internos da empresa. O alvo de posicionamento parte de informações básicas, como descrição de público-alvo, análise da concorrência, focando no que é essencial para o planejamento de marca. Com base nessas informações, os elementos de marca serão construídos. O mantra de marca pode ser descrito como a essência de marca de Aaker e Joachimsthaler (2007), que explica a ligação com as perspectivas internas da marca, sintetizando sua oferta. Os demais elementos partem da essência ou mantra, levando em conta o público-alvo e a concorrência, pontos de paridade e diferença, elementos de identidade de marca tanto quanto as propriedades operacionais da empresa. Se assemelhando, assim, ao prisma de Kapferer (2012) e às perspectivas de valores e personalidade da marca, que se assimilam à marca como produto de Aaker e Joachimsthaler (2007). O alvo de posicionamento de Kotler e Keller (2013) está representado em um exemplo hipotético dos autores do posicionamento de marca da empresa Starbucks pela Figura 6.

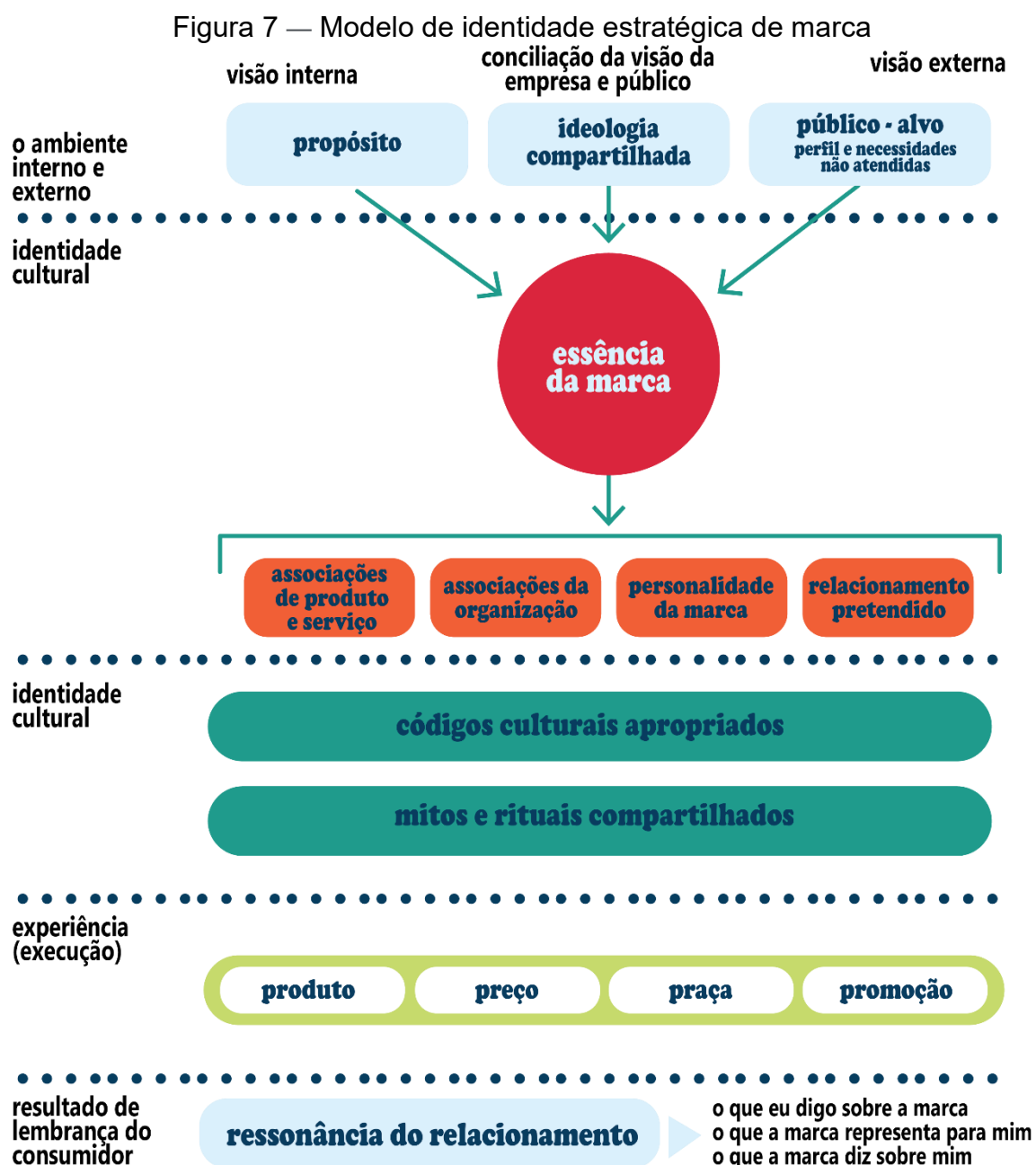
Figura 6 — Alvo de posicionamento



Fonte: elaborada com base em Kotler e Keller (2013).

O objetivo do modelo é que o consumidor forme uma imagem de marca, uma percepção que deve surgir após ser impactado pela marca. Bedendo (2019) explica que toda ação de marca deve fazer com que o consumidor crie uma lembrança da marca, e o modelo de Kotler e Keller (2013) permite que se registre qual é a reação que se espera obter do consumidor. Bedendo (2019) também criou um modelo conciliador de identidade de marca, que se baseia nos modelos de Aaker e Joachimsthaler (2007), de Kapferer (2012) e de Kotler e Keller (2013), e chamou-o de modelo de identidade estratégica de marca. A proposta do autor é conciliar a visão de suas referências, além de atualizá-las, referindo-se ao convívio de marcas e consumidores no ambiente digital, à conscientização dos consumidores do impacto das organizações relacionados a extração de matéria-prima, descarte de resíduos industriais e desperdício de recursos naturais e a responsabilidade social das empresas junto aos seus colaboradores e fornecedores. Bedendo (2019) destaca, ainda, a possibilidade de boicote dos consumidores com as empresas e seus produtos e serviços em razão de comportamentos eticamente questionáveis daqueles que os produzem. Para o autor, os elementos da marca, como organização, devem ser incluídos como

parte da proposta de valor, para que se crie uma relação intensa com seus consumidores. Como os consumidores estão usando a marca como um elemento social, para expressar sua personalidade, sua maneira de ser ou querer ser, a etapa que aborda personalidade de marca pode se tornar mais importante do que a definição dos produtos ou a simbologia da identidade visual da marca, como a dos *slogans* e logotipos. A Figura 7 representa o modelo de identidade estratégica de marca elaborada por Bedendo (2019).



Fonte: reprodução da autora com base nas teorias de Bedendo (2019).

O modelo de Bedendo (2019) tem como elemento central a essência da marca e incorpora o propósito e a visão de mundo da empresa e do ambiente externo, em especial o perfil do público-alvo e as necessidades não atendidas. O elemento ideologia compartilhada refere-se à união da visão de mundo da empresa com a visão de mundo do público-alvo, onde essas ideologias são compartilhadas, unificando o consumidor e a marca. Faz com que o consumidor percebe a marca como se ela fizesse parte de seu grupo social, por isso essa ideologia precisa ser real e suportada pelo propósito da marca, tendo uma conexão com um grupo social que apresente potencial de crescimento. Depois dessa etapa ambiental, passa-se a planejar a identidade conceitual da marca, que ditará os principais parâmetros e estabelecerá a base do desenvolvimento de todos os materiais da marca. A essência da marca se assimila à ideia de Aaker e Joachimsthaler (2007), ou a de Kotler e Keller (2013), podendo ser uma pequena frase que traduz a oferta da marca, que está alinhada à necessidade do público-alvo, ao propósito da empresa e à ideologia compartilhada. Serão formados, a partir da essência, a proposta de valor do produto e/ou serviço, os valores organizacionais, a personalidade da marca e o relacionamento pretendido junto ao consumidor.

As associações de produtos e serviços podem conter benefícios funcionais, emocionais e simbólicos, assim como redutores de custos financeiros, de tempo e/ou acesso e psicológicos. Na identidade de marca deve constar os valores mais importantes, para engendrar a essência da marca. As associações de organização serão os elementos que virão da empresa e ajudarão a marca a oferecer para seus consumidores a validação da gestão ética e responsável. Esses elementos podem estar associados à ética de negócios, iniciativas sociais, cuidado ambiental, melhoria das comunidades impactadas pelas ações da empresa, acordos justos com colaboradores e fornecedores, entre outros aspectos ligados ao impacto socioambiental da empresa em seus processos. A personalidade da marca deve delinear como a marca deve ser percebida como pessoa. E completando o processo de construção humanizada da marca, o relacionamento pretendido com os consumidores indica o papel de relacionamento que a marca pretende assumir, isso ajuda a determinar o tom de

voz, os assuntos abordados nos canais de comunicação e pontos de contato (BEDENDO, 2019).

Os elementos que constituem a identidade cultural da marca formam elementos dos quais a marca se apropriará, bem como os territórios e formas de interação com os consumidores. Os códigos culturais são elementos que já existem na sociedade e, ao serem apropriados pela marca como forma de constituir sua personalidade, são como atalhos para criar significado para o consumidor, pois podem ser facilmente identificados. Para Bedendo (2019), não seria possível criar uma marca sem o auxílio desses elementos, pois caso não existissem os códigos culturais na sociedade, todos os elementos que compõem a marca teriam de ser definidos para o público-alvo. Os mitos e rituais são as histórias que se compartilham entre a marca e o consumidor, para que esses sintam que dividem os mesmos valores com a marca. Alguns exemplos citados pelo autor são os times de futebol, que compartilham o objetivo de vencer; e a Harley Davidson, marca de moto que incentiva e patrocina os passeios de moto.

Depois dessa fase de construção de identidade cultural, Bedendo (2019) passa para a fase de execução, onde variáveis de mercado são planejadas, além do planejamento das respostas que o público-alvo deve ter após ter contato com a marca, e como ele repercutirá sua experiência para o mercado. Bedendo (2019) ressalta a importância dessa parte no atual momento de disseminação de informação, visto a capacidade alta de comunicação de um consumidor individual, que pode influenciar de forma considerável a maneira como uma marca é percebida. Para o autor, essa última etapa contribui para o reflexo da proposta de valor na mente do consumidor, frisando, da mesma forma, a que a perspectiva da marca é o desenlace de todo o processo de gestão, que se transfigura em uma lembrança do consumidor e na oportunidade de ele ressoar certa visão sobre a marca.

O último modelo a ser descrito é a pirâmide de ressonância de marca de Keller e Swaminathan (2020), que se utiliza para criar uma relação de lealdade intensa com os consumidores. O modelo considera, da mesma maneira que os anteriores, como o posicionamento da marca afeta o que os consumidores pensam, sentem e fazem, além do nível que eles se conectam com a marca, e dessa forma o valor da marca é construído. O modelo é desenvolvido em uma

sequência de passos, sendo que, para seguir para o próximo passo, é necessário atingir os objetivos do passo anterior. Os passos a serem seguidos respondem a uma pergunta relativa à marca e estão representados no Quadro 3.

Quadro 3 — Passos para a construção da pirâmide de ressonância de marca

Pergunta	Passo
Quem é você? (identidade da marca)	Assegurar a identificação da marca com os clientes e uma associação da marca na mente dos clientes com uma categoria de produto específica, benefício ou necessidade do cliente.
O que você é? (significado da marca)	Estabelecer, com afinco, a totalidade de significado de marca na mente dos consumidores, conectando estrategicamente uma série de associações de marca tangíveis e intangíveis.
O que eu penso e sinto por você? (respostas da marca)	Obter respostas adequadas do cliente à marca.
E quanto a você e eu? Que tipo de associação eu tenho e o quão conectado eu gostaria de estar com você? (relacionamento de marca)	Converter as repostas da marca para criar ressonância e um relacionamento de lealdade intenso e ativo entre os clientes e a marca.

Fonte: reproduzido com base nas teorias de Keller e Swaminathan (2020).

Para a construção da pirâmide de ressonância de marca, parte-se da construção da identidade da marca, para o significado, para respostas e então para o relacionamento. Ou seja, não se cria um significado sem uma identidade, repostas não ocorrem caso não haja um significado apropriado, e não se cria uma relação caso as respostas coerentes não tenham sido convertidas. Keller e Swaminathan (2020) estruturam a pirâmide em seis blocos baseados na percepção e interação com o consumidor para chegar até o topo, onde significa que a marca tem realmente valor. A pirâmide de ressonância de marca com os seis blocos está representada pela Figura 8.

Figura 8 — Pirâmide de ressonância de marca



Fonte: elaborada com base nas teorias de Keller e Swaminathan (2020).

Do lado esquerdo da pirâmide estão representados os blocos que correspondem a uma rota mais racional na construção das marcas (desempenho e julgamentos), enquanto os blocos do lado direito da pirâmide correspondem a uma rota mais emocional (imagem e sensações). De acordo com os autores, marcas fortes são construídas subindo pelos dois lados da pirâmide. A base da pirâmide representa a proeminência, alcançar uma identidade de marca certa significa se destacar junto aos clientes.

A proeminência mede o aspecto de lembrança da marca, de que maneira a marca será lembrada ou reconhecida em diversas circunstâncias e situações. A construção do reconhecimento da marca ajuda o cliente a entender a categoria de produto com quem a marca concorre, e quais produtos ou serviços são vendidos sob o nome da mesma. Igualmente, garante que os clientes saibam quais necessidades vão ser atendidas pela marca, por meio de seus produtos.

Um ponto importante apontado pelos autores é considerar não somente a lembrança da marca pelos consumidores, mas onde eles pensam na mesma, quando, com quanta facilidade e com que frequência. Muitas marcas e produtos são ignorados ou esquecidos em possíveis situações de uso, e a melhor maneira de aumentar as vendas seria incrementar a proeminência da marca e situações em que o consumidor poderia considerar usá-la, aumentando, assim, o consumo e as vendas. Proeminência de marca é importante, porém não é suficiente para

criar valor para a marca. Além de lembrar da marca, os consumidores levam em conta a imagem e o significado que ela tem.

Para Keller e Swaminathan (2020), criar significado para uma marca inclui estabelecer uma imagem de marca na mente dos consumidores, e é feito por meio de duas categorias que compreendem os dois seguintes blocos da pirâmide: desempenho e imagem de marca. O desempenho de marca está associado às funcionalidades do produto e se esses atendem às necessidades dos consumidores. A imagem da marca faz referência às qualidades extrínsecas do produto ou serviço, e como as necessidades psicológicas e sociais serão atendidas, ou seja, os aspectos intangíveis da marca.

O desempenho da marca da pirâmide de Keller e Swaminathan (2020) corresponde à “marca como produto” de Aaker e Joachimsthaler (2007) e às associações de produto e serviços de Bendendo (2019); a imagem da marca se assimila nos elementos de “marca como pessoa” de Aaker e Joachimsthaler (2007), e à personalidade de marca do modelo de Bendendo (2019). Os sistemas e modelos de identidade citados, além da pirâmide de ressonância de marca de Keller e Swaminathan (2020), se baseiam no conceito de que os consumidores escolhem e usam as marcas que tenham personalidade e valores alinhados aos seus, ou a uma personalidade que gostariam de ter e valores que admiram. As associações criadas em relação ao desempenho e à imagem da marca ajudam a criar pontos de diferença em relação aos concorrentes, e se forem únicas, fortes e favoráveis à marca, serão maneiras de se construir valor e criarão repostas positivas junto aos consumidores.

Os próximos blocos da pirâmide são construídos com as repostas dos consumidores, formadas por meio dos significados que foram criados com o desempenho e a imagem da marca, e são divididos entre julgamentos de marca e sentimentos de marca. Os julgamentos são as opiniões e avaliações pessoais dos consumidores e são formados pelo conjunto de associações feitas referentes ao desempenho e à imagem da marca, e são baseados em qualidade, credibilidade, consideração e superioridade. Os sentimentos de marca são as repostas emocionais e reações dos consumidores em relação à marca. Os sentimentos mais importantes relacionados às marcas estão divididos em duas categorias, a primeira refere-se aos sentimentos experienciais e imediatos e são:

cordialidade, diversão e animação. A segunda categoria refere-se a sentimentos mais privados e duradouros e são: segurança, aprovação social e autorrespeito. Keller e Swaminathan (2020) ressaltam que, mesmo que todo tipo de resposta seja possível, o que importa é que sejam positivas.

O passo final para construção da pirâmide de ressonância de Keller e Swaminathan (2020) foca na relação e no nível de identificação que o consumidor tem com a marca. A ressonância de marca descreve a natureza desse relacionamento e a extensão a que os consumidores sentem que estão em sintonia com ela. A ressonância se classifica em termos de intensidade, assim como o nível de interação engendrada pela lealdade dos consumidores com a marca. Essas dimensões são descritas pelos autores como lealdade comportamental (repetição e quantidade de compras), apego (amor pela marca, produto preferido), senso de comunidade (consumidores sentem um parentesco ou afiliação a outras pessoas associadas à marca, sejam outros usuários ou clientes) e engajamento ativo (consumidores dispostos a gastar tempo, dinheiro, energia e outros recursos com a marca, além daqueles que são gastos durante a compra e o consumo da marca). Os autores concluem que a premissa básica do modelo da pirâmide de ressonância de marca é que a verdadeira medida da força de uma marca reside naquilo que os consumidores pensam, sentem e agem com respeito a marca. As marcas fortes serão as que tem os consumidores apegados e apaixonados pela marca, que se tornarão evangelistas e missionários e tentarão compartilhar seus credos e difundir a marca, ou seja, o poder e valor da marca residem com seus consumidores.

Todos os modelos aqui citados e comparados podem servir como caminho pra construir o significado, valor e ressonância de marca. Eles ajudam a compreender a complexidade da construção de uma identidade de marca e, além de guias, podem ser usados como inspiração. Bedendo (2019) explica que uma empresa, com o objetivo de usar a sua marca estrategicamente, pode escolher os elementos e critérios desses modelos que melhor se enquadram a sua realidade e às necessidades competitivas de seu mercado para montar seu próprio modelo.

2.1.3.4 Elementos de construção de marca

Por vezes chamados de identidade de marca, elementos de marca são recursos que podem ser registrados e servem para identificar e diferenciar a marca (KOTLER; KELLER, 2012; KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Os principais são os nomes, *websites*, logotipos, símbolos, *slogans*, embalagem e assinatura. Para Bedendo (2019), não há possibilidade de construir uma marca sem esses elementos, e os classifica em elementos primários e secundários; elementos primários são aqueles passíveis de patente e que são criados pelas empresas detentoras da marca, a partir das suas definições conceituais. Os elementos secundários estão relacionados aos códigos culturais — usados para a construção de uma marca — que já existem e são conhecidos de uma cultura ou subgrupo cultural, e podem ser apropriados pelas marcas com o objetivo de passar uma mensagem. Bendendo (2019) considera elementos secundários celebridades, ou porta-vozes, países ou áreas geográficas, eventos, licenciamentos, pontos de venda e prêmios, selos ou certificações.

Os elementos devem ser escolhidos com o intuito de gerar reconhecimento de marca; facilitar a constituição de associações fortes, favoráveis e únicas com a marca; gerar julgamentos e sentimentos positivos. Para Keller e Swaminathan (2020), há seis critérios e subcritérios para a escolha destes elementos e estão apresentados pelo Quadro 4.

Quadro 4 — Critérios para escolha de elementos de marca

Critério	Subcritérios
Fácil memorização	De fácil reconhecimento; fácil de ser lembrado
Significativo	Descritivo; persuasivo
Simpatia, cativante (<i>likability</i>)	Divertido e interessante; visualmente rico e imagens verbais; esteticamente agradável
Transferível	Dentro de subcategorias; além de fronteiras geográficas e culturais
Adaptável	Flexibilidade; atualizável
Passível de ser protegido	Legalmente; competitivamente

Fonte: elaborado com base as teorias de Keller e Swaminathan (2020).

Os três primeiros critérios podem ser caracterizados como construtores de marca, e os três últimos ajudam a alavancar e preservar o valor da marca e suas associações contra ameaças externas. O critério de fácil memorização é autoexplicativo, precisa ser fácil de ser lembrado; o critério significativo sugere

que os elementos da marca remetam a informações gerais de uma função do produto, além de informações específicas dos atributos e benefícios particulares à marca. Quanto ao critério simpatia ou cativante, o elemento precisa ser agradável esteticamente e visualmente. Elementos que sejam memoráveis, significativos e cativantes oferecem vantagens, pois os consumidores corriqueiramente não analisam muitas informações ao escolher os produtos (KOTLER; KELLER, 2012; KELLER; SWAMINATHAN, 2020). A sonoridade ou a sensação com a pronúncia das palavras também são critérios que ajudam na memorização e ao cativar os consumidores, assim como o humor ao escolher palavras para descrição de produtos (BEDENDO, 2019).

O critério referente à capacidade de ser transferível mede até que ponto o elemento da marca agrega valor para possíveis novos produtos e categorias de produtos, ou ainda novos mercados em outros países e regiões. O seguinte critério está relacionado à adaptabilidade de um elemento de marca ao longo do tempo, sua flexibilidade de acompanhar as mudanças de valores e opiniões dos consumidores, tendências de mercado ou pela necessidade de se manterem contemporâneas. Quanto mais flexível for o elemento, mais simples será para atualizá-lo.

E, por fim, o critério referente às questões legais e competitivas, que significa que o elemento da marca pode ser protegido juridicamente. Kotler e Keller (2012) citam marcas como Gillette, Xerox e Maizena, pelo fato de seus nomes terem se tornado sinônimo de sua categoria de produtos, devem deter seus direitos sobre a marca, para que não se tornem genéricos. Outra consideração é levantada em relação à facilidade de reprodução dos elementos, como embalagem, nome ou outro atributo. Quando um elemento de marca é facilmente copiado, a sua singularidade pode desaparecer.

O ideal seria que os elementos pudessem preencher todos os critérios, como, por exemplo, um nome da marca que fosse facilmente lembrado, sugestivo da categoria de produto que pertence e dos seus atributos, que servirão de base para seu posicionamento, divertido e interessante, cheio de potencial criativo, transferível para outros mercados e categorias de produto, flexível às mudanças ao longo do tempo, passível de ser registrado e difícil de ser copiado. Infelizmente é difícil escolher um nome ou qualquer elemento que

satisfaça todos os critérios e, por essa razão, é preferível que a marca possua variados elementos (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Destaca-se aqui o elemento primário referente à assinatura, pelo fato da pesquisa se tratar de uma marca de vestuário de moda. Para muitas marcas de moda, é seu exclusivo estilo de assinatura que os ajuda a definir seu diferencial, aquilo que a tornará única e singular, podendo ser a cor e a fonte de seu logotipo, como a Tiffany (marca de joias); uma padronagem, como o xadrez da Burberry; um estilo de estamparia, como a da Missoni e de Emilio Pucci, ou ainda o estilo de costura, como a matelassê das bolsas da marca Chanel (POSNER, 2015). As Figuras 9, 10 e 11 ilustram o xadrez da Burberry, o estilo de estamparia da Missoni e a costura de matelassê das bolsas da marca Chanel.

Figura 9 — Xadrez da marca Burberry



Fonte: FFW (2021).

Figura 10 — Estilo de estamparia da marca Missoni



Fonte: Santana (2020).

Figura 11 — Matelassê das bolsas da marca Chanel



Fonte: Chanel (2021).

Na moda, o produto é um dos veículos mais importantes pelo qual a marca pode transmitir seus valores, mensagem e identidade aos consumidores, descrito por Posner (2015, p. 156) como um ponto de contato, ou seja, o ponto de interação entre a marca e os consumidores, funcionários e as partes interessadas. Os pontos de contato de uma marca podem ser comparados com os elementos de marca, de forma que contribuam com a construção da identidade da marca, além de serem recursos para diferenciação e identificação da marca. Posner (2015) desenvolveu um diagrama de pontos de contato de marca de moda, adaptado de Davis e Dunn (2002), representado pela Figura 9, que demonstra variados pontos onde o consumidor entra em contato com a marca durante os estágios de pré-compra, compra e pós-compra. O estágio de pré-compra é importante para que o consumidor conheça a marca e os pontos de contato que a mesma pode ter com esse cliente em potencial — que pode ser por meio do *website*, mídias sociais, propaganda, promoção, blog e a imprensa.

Depois que o consumidor conhece a marca, ele pode decidir efetuar a compra, sendo que os pontos de contato seriam a experiência de compra *on-line* ou dentro da loja, o vendedor, as vitrines e expositores, a etiqueta, a embalagem e a sacola de compras, o caimento, a qualidade e o estilo da roupa. Ou ele pode ter uma experiência negativa e decidir não comprar nada, e não interagir com a marca novamente. O cliente potencial, que se tornou cliente, ainda tem os pontos de contato considerados de pós-compra e podem ser o desempenho, lavagem e cuidados com a peça, a política de devolução e troca da marca ou um programa de fidelidade. Posner (2015) destaca os pontos de contato para marcas de moda (Figura 12).

Figura 12 — Pontos de contato da marca de moda



Fonte: elaborada com base nas teorias de Posner (2015).

Os pontos de contato podem entrar na categoria de elementos secundários na classificação de Bedendo (2019), apesar de alguns deles, como embalagem e sacola, serem considerados elementos de marca primários. O ponto de venda, que faz parte dos elementos secundários, se relaciona com alguns pontos de contato destacados por Posner (2015) e é considerado por Bedendo (2019) uma opção relevante para construção de percepção de valor, em especial para o produto de moda. O local de venda é associado à imagem do produto, seja para um produto *premium* ou para um produto popular. As marcas que querem ser lembradas prestigiosamente, escolhem pontos de venda à altura dessa associação, como, por exemplo, a Rua Oscar Freire em São

Paulo, no bairro Jardins. Essa rua ficou associada às marcas de alto valor, de prestígio e a um público com alto poder de aquisição, ou seja, ter um ponto de venda ali é um meio de se apropriar dessas sensações e associações. O objetivo dessa estratégia pode nem ser o retorno em vendas, mas sim a construção da imagem da marca, pelo fato de ter uma loja em um local como esse tem custos altíssimos (BEDENDO, 2019).

Outro elemento secundário que representa uma das maneiras mais utilizadas para construir imagem de marca são os porta-vozes e as celebridades, pois permitem uma conexão rápida sobre o que representa e a marca a qual está associada (BEDENDO, 2019). Para Posner (2015), o prestígio e o brilho da personalidade da campanha de uma marca de moda serão diretamente associados à marca, reforçando, assim, a imagem e o posicionamento da marca no mercado. No contexto digital atual, as celebridades se tornaram os influenciadores digitais que, de acordo com Rowles (2019), são as pessoas com acesso à audiência que se quer impactar, e devem ser avaliados de acordo com o número de conexões sociais dessa pessoa, a qualidade de sua audiência ou a probabilidade de o que ela diz ser lido e repetido. O tópico sobre influenciadores digitais será abordado com mais profundidade no item 2.4.2.

Os prêmios, selos e certificações, também classificados como elementos secundários, podem ser uma estratégia de construir a imagem de produtos com o objetivo de aumentar sua credibilidade ou prestígio (BEDENDO, 2019). Para o produto de moda, uma certificação ou selo pode se tornar um diferencial para o consumidor que valoriza produções éticas e sustentáveis. Moro (2016) cita, em sua pesquisa, alguns selos e certificações que existem na indústria do vestuário brasileiro, que empresas motivadas pela preocupação com sua imagem buscam, para passar a mensagem para os consumidores. Na sua pesquisa, a autora demonstra que, no mercado atual da moda, as empresas que demonstrarem uma preocupação ambiental e social são mais percebidas e estimadas pelos consumidores. Uma das condutas que as empresas podem adotar para obter sucesso junto ao seu público são: a rotulagem (rótulos que certifiquem a origem do item); etiquetas de rastreabilidade (indicando onde as peças foram cortadas e costuradas); produtos com certificações e contratos com fornecedores que privilegiem aspectos socioambientais.

A adoção de diferentes elementos, tanto primários quanto secundários, é interessante pelo fato de que cada elemento possui diferentes forças e fraquezas, mas que, em conjunto, podem incrementar a percepção de valor do produto e, conseqüentemente, da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Na escolha do conjunto de elementos, deve-se levar em conta os critérios, pois cada um exerce um papel diferente na construção das marcas. Se os consumidores não são analíticos para tomarem decisão, os elementos devem ser facilmente reconhecidos, além de descritivos e convincentes. Os aspectos estéticos dos elementos também aumentam o reconhecimento e as associações mentais. No caso de a marca ser associada aos elementos intangíveis, mais elementos que capturem essas características serão necessários. E, por fim, tanto nomes quanto *slogans* são eficientes para construir valor, e podem se tornar suportes para ajudar os consumidores a entender o que é a marca e o que a torna especial (KOTLER; KELLER, 2012). A seguir, trata-se da etapa de construção de valor de marca: o posicionamento de marca.

2.2 POSICIONAMENTO DE MARCA

Posicionamento é a maneira como uma empresa se diferencia na mente de seu cliente potencial, e o que importa é o que já existe na mente do consumidor (RIES; TROUT, 2009). É, também, um trabalho sobre como a mente funciona no processo de comunicação; é o ajuste de percepções, sejam elas sobre a marca ou sobre seu concorrente (TROUT; RIVKIN, 2011).

Posicionamento de marca, para Keller e Swaminathan (2020), é o coração da estratégia de marketing, e consiste em projetar a oferta e a imagem da empresa para que ocupe um lugar de prestígio e valor na mente do consumidor. Os autores acrescentam à definição o ato de encontrar um local na mente de um grupo ou segmento de mercado, para que, quando pensem em um produto ou serviço de maneira desejada, isso traga benefícios potenciais para a empresa.

Para Bedendo (2019), o posicionamento alicerça a oferta em um benefício que é diferenciado da concorrência e que o público-alvo enxerga como valor. Logo, o posicionamento é o resultado da compreensão daquilo que o consumidor

necessita com a possibilidade de entregar aquilo que nenhum concorrente oferece.

2.2.1 Conceitos básicos de posicionamento

Com o excesso de informação, as mentes não dão conta de absorver tudo. A quantidade de formas de mídias existentes e o aumento da comunicação afeta a maneira com que as pessoas recebem ou ignoram as informações que lhes são apresentadas. Trout e Rivkin (2011) apontam que essas condições significam que a ideia diferencial da marca deve ser traduzida de forma simples, visível e deve ser consistente e repetida por todas as formas de mídia. Os autores reforçam a ideia da simplicidade, alegando que a melhor forma de entrar nas mentes que odeiam a complexidade e a confusão é tornar a mensagem o mais simples possível. E, para se posicionar, é preciso começar pela concorrência, focar nas percepções do potencial cliente e não na realidade do produto, e na comunicação, dizer a coisa certa para a pessoa certa no momento certo (RIES; TROUT, 2009).

Então, decidir sobre um posicionamento requer um ponto de referência, ou seja, um público-alvo; definir a competição, a concorrência, e a otimização dos pontos de paridade e dos pontos de diferença. Em outras palavras, é importante saber para quem se está projetando a venda, o público-alvo; quem são os principais concorrentes; de que maneira a marca se assemelha a essa competição; de que maneira a marca se diferencia da concorrência e, para completar, criar um mantra de marca que resuma o posicionamento e a essência da marca (KOTLER; KELLER, 2012; KELLER; SWAMINATHAN, 2020), onde o resultado pode parecer singelo e caber em uma frase, porém essa frase sintetizará todo um processo decisório, que resultará com uma oferta ao consumidor (BEDENDO, 2019). A seguir são descritos os elementos que compõem o posicionamento de marca.

2.2.1.1 Público-alvo

Definir um público-alvo significa escolher para quem a empresa vai construir sua proposta de valor (BEDENDO, 2019). Uma empresa não pode atender a todos os clientes em mercados extensos ou diversificados, porém, pode-se dividir os mercados em segmentos ou grupos de consumidores que possuam necessidades e desejos em comum (KOTLER; KELLER, 2012). Um mercado é um grupo de clientes em potencial que possui interesse suficiente, renda disponível e acesso a um determinado produto. A segmentação de mercado divide o mercado entre grupos distintos de consumidores homogêneos, que requerem um programa de marketing e táticas similares, e quanto mais segmentado, maiores as chances de a empresa implementar um programa de marketing que satisfaça às necessidades dos consumidores (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Na perspectiva do *branding*, o público-alvo deve servir como direcionamento de esforços da empresa, e não como restrição de sua atuação. E, para direcionar os esforços, quanto mais específico for o público, melhor, pois públicos amplos resultam em propostas de valor genéricas e pouco convincentes, enquanto públicos restritos conduzem a uma proposta de valor bem construída. A atração pela proposta de valor se dará pelo núcleo do alvo escolhido, assim como outros consumidores que circulam ao redor desse núcleo, que podem não fazer parte desse conjunto definido como público-alvo, mas, ainda assim, se tornam consumidores frequentes e leais (BEDENDO, 2019). Importante esclarecer, devido ao escopo dessa pesquisa, que existe uma diferença entre consumidor e cliente. O consumidor é o usuário final do produto e, de maneira geral, é o cliente que compra a peça de vestuário. No caso de uma criança, embora seja o consumidor final de uma marca de roupas infantis, ele não é o cliente que efetua a compra. Os gestores da marca precisam entender não só as necessidades da criança, mas também as motivações e expectativas de quem vai efetuar essas compras, nesse caso, geralmente, os pais (POSNER, 2015). Um público-alvo bem configurado possibilita a identificação dos melhores canais para comunicação, quais benefícios são preferidos em detrimento de outros e o tipo de abordagem de comunicação feita pela empresa. Além disso,

os preços a serem praticados, o tom de voz, as metáforas verbais e visuais, assim como elementos primários de construção de marca como logotipo, cores e formas podem ser desenhados a partir da configuração do público-alvo (BEDENDO, 2019; POSNER, 2015).

De acordo com Kotler e Keller (2012), existem dois grupos gerais de variáveis que podem ser usados para segmentar mercados consumidores, alguns pesquisadores utilizam análises de características descritivas: geográficas, demográficas e psicográficas. E, depois, analisam se esses grupos possuem diferentes necessidades ou repostas em relação a um produto. Outros pesquisadores identificam segmentos por meio de análise comportamental, como a percepção dos consumidores com relação a benefícios, ocasião de uso ou marcas. Os autores ressaltam que, independentemente do tipo de segmentação utilizada, o que importa é ajustar o programa de marketing ao reconhecimento das diferenças entre clientes. As variáveis de segmentação geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental estão especificadas no Quadro 5.

Quadro 5 — Variáveis de segmentação de mercado

Variáveis de segmentação	Descrição	Exemplos
Fatores geográficos	Região geográfica	Norte, Nordeste, Sul, Sudeste e Centro-Oeste
	Densidade	Urbana, Suburbana e Rural
	Clima	Equatorial, tropical, semiárido, subtropical, tropical litorâneo e tropical de altitude
Fatores demográficos	Idade	Faixas etárias
	Ciclo de vida da Família	Configuração familiar: jovem, solteiro; jovem, casado sem filhos, jovem, casado filho mais novo com 4 anos, etc.
	Sexo	Masculino, feminino
	Renda/ Classe social	Faixas de renda e Classes sociais (A, B, C e D)
	Ocupação	Profissional liberal e técnico; gerente, funcionário público e empresário; artesãos; estudantes; dona de casa, desempregado etc.
	Geração	<i>Baby Boomers</i> , geração X, Y e Z
	Nacionalidade	Brasileira, norte-americana, europeia, etc.
Fatores psicográficos	Estilo de vida e comportamentos	Orientado para a cultura, para os esportes, para atividades ao ar livre, trabalha, trabalha e estuda, definições de estilo e de vida e da interação com pessoas ao redor
	Personalidade	Compulsiva, ambiciosa, aventureira, preocupada etc.
	Atitudes e opiniões	O que o consumidor acha dos temas atuais, se se envolve com a política, usa as redes

		sociais para falar de produtos, se preocupa com o meio ambiente, se preocupa com questões sociais
	Necessidades, desejos e motivações (benefícios)	O que precisa pra se sentir realizado, o que deseja (itens), quais são suas aspirações, o que valoriza: qualidade, serviço, economia, rapidez
Fatores comportamentais	Comportamento de consumo	Como o consumidor se comporta ao efetuar a compra desse produto, se compara preços, se pede opiniões de amigos ou via canais digitais, se compra pela internet ou em lojas físicas, se parcela ou compra à vista
	Necessidades do consumidor para a categoria ou status do usuário	O que representa o produto na vida do consumidor, tem baixo ou alto envolvimento, não é usuário, usuário potencial, usuário iniciante, usuário regular
	Relações pretendidas com a marca	Que tipo de interação com o consumidor deve ser buscado pela marca, referência no mercado, parte da personalidade, como a marca faz parte da vida do consumidor
	Estágio de disposição	Desconhece, conhece, interessado informado, desejoso, pretende comprar
	Ocasões comportamentais	Ocasão especial, dia a dia

Fonte: elaborado com base nas teorias de Kotler e Keller (2012) e Bedendo (2019).

Keller e Swaminathan (2020) classificam as segmentações em descritivas ou orientadas pelo consumidor (relativo a que tipo de pessoa o consumidor é) ou comportamental e orientadas pelo produto (relativo ao que o consumidor pensa dos usos do produto ou da marca). Os autores consideram a segmentação comportamental de maior valor sob a perspectiva do *branding*, pois resultaram em estratégias e táticas mais claras. Bedendo (2019, p. 58) corrobora com a visão de Keller e Swaminathan (2020) quando diz que “[...] a definição de um público-alvo deve surgir do olhar profundo sobre os comportamentos de consumo de um segmento”.

Na segmentação dos consumidores de moda, o estilo de vida desempenha um papel crucial. As preferências, necessidades e desejos desses consumidores são muito influenciadas pelo tipo de profissão, pelos seus parceiros e por suas atividades esportivas ou de lazer. As opiniões dos consumidores de produtos de moda acerca de assuntos políticos, socioambientais, de arte e cultura também exercem grande influência em suas escolhas (POSNER, 2015).

Para captar as informações sobre os hábitos, atitudes e comportamentos de um mercado, utilizam-se pesquisas com fases qualitativas em contato direto

com potenciais clientes, além de fases quantitativas nas quais se busca definir a quantidade de pessoas que possuem os mesmos hábitos e comportamentos (BEDENDO, 2019).

Para empresas que não possuem orçamento para investir em pesquisadores profissionais, Bedendo (2019) sugere que a captação de informações sobre o público-alvo seja feita por meio de conversas com um roteiro estruturado com as pessoas que estão em contato direto com o atendimento e com pessoas que possuem contato com o produto, pois essas são capazes de sintetizar os comportamentos mais habituais. No caso do mundo digital, o autor cita o uso de dados simples, como taxas de retorno de campanha, quantidade e perfil das pessoas que se engajam com a marca em redes sociais e avaliações das navegações nos *websites*.

Um tipo de segmentação utilizada para seccionar o público de maneira mais ampla é a segmentação demográfica de gerações. Um dos desafios da comunicação da era digital atual é a convivência de cinco gerações (*Baby Boomers*, geração X, geração Y e geração Z) ao mesmo tempo, e cada uma delas lida e entende as ferramentas tecnológicas de formas diferentes (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2021). Cada geração é influenciada pela época em que foi criada, pelas músicas que escutava, os filmes que assistia, por eventos e a política daquele período. As pessoas pertencentes a uma geração, compartilham experiências culturais, políticas e econômicas importantes, além de seus valores e visões em comum. Dessa forma, os grupos geracionais podem ser uma maneira de dirigir uma comunicação de marca, ao utilizar símbolos, ícones e imagens que serão compreendidos por uma determinada geração. Para Morace (2018, p. 38), “[...] trabalhar com núcleos geracionais significa definir uma concepção dinâmica da segmentação, ampliando as áreas de atratividade das marcas por meio da força de ligação dos núcleos”. O autor fala em utilizar o núcleo geracional como um alvo; não como uma cela restritiva, mas como um trampolim para outras gerações.

Nessa pesquisa, a base para segmentação por gerações é a classificação de Morace (2018) que, com o olhar de sociólogo, faz uma análise sintética sobre comportamentos contemporâneos. O autor denomina o consumidor contemporâneo de autoral, que usa o consumo como expressão da

individualidade em um sentido amplo, de valores e expectativas das pessoas, com foco na expressão da relação das pessoas com os outros e com o contexto em que vivem. Para Morace (2018), esse consumidor quer conhecer a biografia daquilo que consome, a origem efetiva, as histórias das pessoas envolvidas, além das pegadas ambiental e social que foram deixadas no percurso. Na sua pesquisa de análise das gerações, o autor coloca o consumidor como protagonista nas dinâmicas de compra e libera o estigma de que o consumo era quem reinava sobre as pessoas:

Existem crenças que atravessam a história e que, mesmo sendo desmentidas pelos comportamentos sociais de milhões de pessoas, são difíceis de desaparecer, sobretudo quando assumem a forma de lição de moral. Uma destas crenças é a que demoniza o consumo, relegando-o à condição de prática patológica que faz com que as coisas reinem sobre as pessoas a partir de uma mercificação perversa (MORACE, 2018, p. 14).

Em sua análise geracional, Morace (2018) inclui o modo com que cada um dos 16 núcleos geracionais se exprime por meio das coisas que possui e utiliza, e sobre o que cada uma dessas coisas representa na vida de cada um. O autor considera que as coisas possuem e mantêm, acolhem e exteriorizam as emoções que os acompanham. Em suas próprias palavras: “os objetos são mágicos”, citando as culturas primitivas que consideram talismãs objetos que afastam o mal, roupas que modelam a idade de quem veste e móveis que trazem histórias da família, ou seja, os objetos são portadores de memórias, relações, imaginação e magia. Krippendorff (2006) dialoga sobre a interação humana com artefatos (objetos) e, da mesma forma que Morace (2018), discorre sobre essa interação individual, social e cultural das pessoas com os objetos em sua pesquisa, colocando o ser humano em posição central, onde o design dos produtos deve estar intimamente envolvido com a percepção que as pessoas atribuem aos objetos.

A classificação de gerações de Morace (2018) subdivide as gerações (*Baby Boomers*, geração X, geração Y e geração Z) comumente citadas na literatura (KOTLER; KELLER, 2012; KELLER; SWAMINATHAN, 2019; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2021), em 16 núcleos geracionais, “[...] cada um representando um grupo de indivíduos nascidos no mesmo intervalo de fatos,

caracterizados por uma forte similaridade no modo de pensar e agir no contexto social, para além do ritmo biológico ou demográfico que continua a se suceder a cada 15 anos” (MORACE, 2018, p. 43).

A Geração Z é denominada de “Pré-adultos: os nativos digitais da Geração Z” e compreende 4 subgrupos: *Lively Kids* (4 a 8 anos); *Tech Tweens* (9 a 12 anos); *ExpoTeens* (13 a 15 anos) e *ExperTeens* (16 a 19 anos).

A Geração Y é denominada “Os jovens adultos: os *millenials* pós capitalistas da Geração Y” e está subdividida em: *CreActives* (20 a 25 anos); *ProActives* (25 a 30 anos); *ProFamilies* (30 a 35 anos) e *ProTasters* (35 a 40 anos).

A Geração X é denominada “Os Adultos maduros: os pós-ideológicos da Geração X e está subdividida em: *New Normals* (40 a 50 anos); *Singular Women* (40 a 60 anos); *Mind Builders* (50 a 60 anos) e *Premium Seekers* (55 a 70 anos).

A Geração dos Baby Boomers é denominada de “Os Longevos: A geração dos *Boomers* e dos super adultos e está subdividida em: *Job Players* (65 a 75 anos); *Family Activists* (65 anos e além); *Pleasure Growers* (mais de 70 anos) e *Health Challengers* (75 a 90 anos). Por fim de delimitação da pesquisa, serão descritas em maior profundidade as subcategorias que fazem parte da delimitação do público-alvo da marca foco: *Lively Kids* (4 a 8 anos) e *ProTasters* (35 a 40 anos), e suas características estão sumarizadas no Quadro 6.

Quadro 6 — Características dos núcleos geracionais *Lively Kids* e *ProTasters*

• Núcleo geracional	• Lively Kids (4 a 8 anos)	<i>ProTasters</i> (35 a 40 anos)
Consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Momento de vida compartilhado com os pais • Expressão de identificação e imitação (dos pais e das pessoas próximas) • Treinamento para aprender a gerenciar os próprios desejos 	<ul style="list-style-type: none"> • Busca de estímulos perceptuais, como prioridade nas escolhas de produtos e serviços que serão usufruídos • Meio de tradução das emoções em estética e gosto, para reconhecer a qualidade de vida • Apreço aos produtos refinados não apenas esteticamente, em condições de revisitar ritos e ocasiões
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • Estímulo para viajar com a fantasia entre realidade e ficção • Ocasões para explorar e interagir com as novas tecnologias • Plataforma de confronto e “negociação” com os pais 	<ul style="list-style-type: none"> • Busca de produtos de referência para direcionar a própria energia de expressão criativa • Valorização do lado mágico e emocional da experiência • Estilo e linguagem discretos e empáticos

Distribuição	<ul style="list-style-type: none"> • Território a ser explorado junto com os pais • Embalagens que promovem novas situações de brincadeira e contação de histórias • Lugar de entretenimento em condições de estimular também a educação e o conhecimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço que favoreça ocasiões de relaxamento • Edições e/ou seleções de objetos, serviços e conceitos com um estilo e um ponto de vista original • Serviços personalizados e gratificantes, inclusive nos mínimos detalhes
--------------	--	---

Fonte: elaborado com base nas teorias de Morace (2018).

O núcleo geracional *Lively Kids* descreve as crianças que já nascem com os *smartphones* e, de acordo com Morace (2018, p. 49), “[...] a sombra das principais redes sociais”, muito usadas pelos pais. Essas crianças assumem um papel central nas relações familiares, são ativas e interagem no cotidiano da família e, sem saber, estão imersas em um tipo de “promiscuidade tecnológica”, termo cunhado pelo autor.

Para as *Lively Kids*, crianças entre a idade de 4 a 8 anos, os pais são seu ponto de referência, porém o mundo exterior se torna muito atraente. A centralidade dessas crianças na vida da família se tornou uma forte tendência, concebe-se a infância como um tempo real no que se almeja viver eternamente, diferente de tempos atrás, quando a educação tinha o objetivo de fazer o sujeito sair da infância. As brincadeiras e a diversão fazem parte da construção de um desenvolvimento feliz da criança, além de serem necessários para os conteúdos afetivos, que estabelecem e integram componentes fundamentais para as relações entre pais e filhos, educadores e estudantes. Histórias autênticas e a bondade de ícones impactantes são narrativas necessárias enquanto as crianças estão crescendo e descobrindo o mundo, pelo fato de necessitarem de regras, que cabe aos adultos implantarem. Para as crianças desse núcleo geracional, a aprendizagem está diretamente conectada a uma dimensão lúdica e cada experiência do dia a dia deve ter, por objetivo, um crescimento saudável.

Na experiência de vida das crianças de 4 a 8 anos, a cumplicidade com os pais é fundamental, à medida que esses ensinam valores e gostos e ainda criam alianças em termos de consumo, que funcionam como componentes de conexão entre o mundo exterior e o núcleo protegido da família.

Morace (2018) assinala que alguns produtos assumem o papel de efetivar relações felizes e equilibradas com a família, favorecendo um compartilhamento para o crescimento das crianças e do núcleo familiar. A criação de histórias que

tenham relação aos valores do produto ou da marca, pode resultar em sucesso se possuir a capacidade de irradiar um conteúdo simples, mas expresso de forma original. O autor sugere a tradução de elementos do mundo adulto para o infantil, seguindo uma lógica educativa e de crescimento que se adapte às crianças, que podem conferir caráter ao produto. Isso pode ser desenvolvido a partir de detalhes que favorecem a surpresa e a maravilha características das sensibilidades infantis, com códigos divertidos e linguagens criativas, fazendo uso das cores como chave lúdica compartilhada para crianças conscientes de seu potencial.

Elementos que atraem as crianças, especialmente do mundo da imaginação, são aqueles que definem a paixão infantil pelo mau gosto, uma maneira bem-humorada que interpreta ironicamente uma necessidade primária de romper os esquemas e transgredir as regras dos adultos. Da mesma forma, essas crianças têm uma paixão muito marcante pela natureza e por seu mundo animal e vegetal, além da tendência de reproduzir um mundo próprio de fábula, um universo particular único e com regras e estéticas próprias. Por fim, esse núcleo geracional requer a articulação de mundos particulares, criados com fantasia e riqueza, nos quais as crianças transitam com naturalidade e espontaneidade, apegando-se aos produtos e serviços pensados para elas (MORACE, 2018).

O segundo núcleo geracional de Morace (2018) destacado nessa pesquisa é o de “jovens adultos”, que têm idade entre 35 a 40 anos, chamados de *ProTasters* pelo autor. São definidos como pessoas que tiveram tempo e capacidade de processar tudo aquilo que é da ordem do bom gosto nos âmbitos de moda, design e gastronomia. São personificados por um acentuado refinamento sensorial, manifestando suas emoções por meio de escolhas cotidianas de consumo, fazendo uso original de códigos e comunicações, que demonstra uma forte consciência de si e de que sabem o que procuram. A casa, para esse núcleo geracional, reflete seu universo particular e seus gostos mais profundos; os produtos e serviços que suprem suas necessidades e desejos devem traduzir sua linguagem e códigos estéticos, e devem apresentar um cuidado extraordinário e um toque artístico.

Os *ProTasters* valorizam a beleza natural, que reflete a harmonia entre mundo interior e exterior. Valorizam a beleza original de objetos e, sobretudo, de lugares, onde a atração sensorial é a Natureza em si. Os “jovens adultos” tendem a se apegarem aos objetos que consomem, os utilizando como meio de projeção de suas personalidades. Viagens são maneiras de se expressar por meio dos lugares e utilizam estruturas sofisticadas e tecnologias especializadas como forma de experiência emocional. Seu grande desejo é valorizar os momentos de viagem, sejam eles breves finais de semana, passeios com a família, ou a um destino exótico, estimulando a curiosidade e amplificação dos momentos de bem-estar e prazer.

Para conquistar os *ProTasters*, as marcas devem aprender a gerenciar os novos equilíbrios emocionais, que buscam com a marca uma sintonia profunda, que pode ser facilmente perdida. Esse núcleo geracional presta atenção especial às experiências de fruição proporcionadas por bens e serviços, nos locais de compra e os elementos que agregam valor à compra em si. A empatia, a sensibilidade estética e uma visão artística compartilhada com o público são atributos que os *ProTasters* apreciam e buscam nas marcas.

Para fechar e concluir essa parte da pesquisa, que tratou de definir os conceitos de público-alvo para o posicionamento de marca, expõem-se as reflexões de Morace (2018) acerca do protagonismo das pessoas, traduzidos pelo termo cunhado “consumidor autoral”, nas relações com as marcas e produtos. Nas suas conclusões, o autor enxerga o consumidor não mais em uma posição passiva em relação as suas reações aos esforços das marcas em tornar fiéis os consumidores, à medida que suas demandas e desejos são adequadamente atendidos. Morace (2018) traz o sentimento de gratidão, definido como a resposta a um comportamento generoso e geralmente inesperado, e que é limitado à esfera das relações íntimas, como potente dinâmica entre as marcas e seu público-alvo.

As marcas às quais somos gratos são então aquelas que, no curso da nossa experiência, nos deram algo de inesperado, mudando nossa vida e tornando-se memoráveis. Na gratidão reencontramos um elemento psicológico decisivo que dificilmente pode ser programado e que, por sua vez, é quase sempre fruto de uma inovação radical e não de novidade adicional. Justo por isso, não podemos seguir o caminho da fidelização enquanto satisfação das esperas e expectativas do

consumidor, mas devemos, em vez disso, surpreendê-lo, encantá-lo, comovê-lo e transformá-lo (MORACE, 2018, p. 207).

Para o autor, a tentativa desesperada das marcas em chegar ao topo da pirâmide da fidelização, por meio de técnicas tradicionais de marketing e das promoções, está destinada à falência. O que vai contar para o “[...] consumidor autoral” é a vida real, os afetos a serem confiados e compartilhados, os gostos e as paixões que tornam os indivíduos únicos e superam em importância o *status* social e, então, a conveniência dos serviços, a transparência e rastreabilidade dos processos de produção.

Deve-se observar o público-alvo, ao mesmo tempo se define a concorrência, pois outras empresas compartilham da mesma decisão de desenhar produtos e serviços direcionados a satisfazer a demanda desses consumidores, ou ainda porque os consumidores já têm em mente as marcas referências para a mesma categoria de produto. A seguir são apresentados os conceitos referentes a concorrência.

2.2.1.2 Concorrência

Parte do processo de posicionar uma marca é a definição da concorrência, onde, por meio da comunicação, se apontam as diferenças e as similaridades da marca e seus concorrentes. De uma forma mais específica, primeiro se estabelece uma estrutura de referência, com a determinação do público-alvo e da concorrência; depois, com base nas referências, se identificam as associações ideais com a marca no que se refere aos pontos de paridade e de diferença; e, por fim, se define um mantra de marca, que vai resumir seu posicionamento e sua essência (KOTLER; KELLER, 2012).

Para encontrar um diferencial que será valorizado pelo público-alvo escolhido, é necessária uma análise minuciosa das ofertas da concorrência, buscando por benefícios valorizados e ainda não ofertados para aquele público (BEDENDO, 2019). Na perspectiva do *branding*, essa análise deve ser feita de forma mais ampla, abordando categorias de produtos diferentes. O fato de categorias de produtos diferentes não dividirem os mesmos atributos físicos e de desempenho, auxilia no compartilhamento de associações abstratas,

encontrando, assim uma competição indireta (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). O objetivo de se analisar e observar os benefícios que os concorrentes oferecem é propiciar ideias para que se evolua, mantendo os diferenciais da marca, de maneira que ajude a direcionar recursos de inovação e lançamento de produtos (BEDENDO, 2019).

2.2.1.3 Pontos de paridade e pontos de diferença

Para se chegar em um posicionamento apropriado, requer-se o estabelecimento dos pontos de paridade e de diferença corretos. Pontos de diferença são os atributos e benefícios que os consumidores associam à marca, avaliam como positivos e, ainda, acreditam que não encontrariam esses atributos nas marcas concorrentes. As marcas mais bem-conceituadas buscam conjecturar um ponto de diferença que seja baseado em qualidade superior, enquanto outras se tornam provedoras de produtos de baixo custo. Mas, em geral, os pontos de diferença são construídos em cima dos benefícios para os consumidores, ou razões para acreditar, e podem ser apresentados de diversas formas, como: um design único, matérias-primas diferenciadas, recomendações de especialistas, entre outros (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Os pontos de paridade não são necessariamente únicos, mas são, de fato, compartilhados com outras marcas, e servirão para que uma marca se alinhe a outras marcas (KELLER; SWAMINATHAN, 2020; BEDENDO, 2019). “Os pontos de paridade acabam por ajudar a identificar em qual mercado a marca deseja concorrer, ajudando os consumidores a entenderem seu uso e quais marcas deve substituir” (BEDENDO, 2019, p. 127).

Kotler e Keller (2012) categorizam os pontos de paridade em dois grupos: paridade (I) de categoria; e (II) de concorrência. Os pontos de paridade de categoria são os atributos e benefícios tidos pelos consumidores como essenciais para que um produto seja credor no âmbito de uma categoria específica. Os pontos de paridade de concorrência são associações propostas para que se anule elementos de uma marca percebidos como pontos fracos, e que negam os pontos de diferença dos concorrentes. Para os autores, o segredo do posicionamento não seria atingir um ponto de diferença, mas sim um ponto

de paridade, ou seja, a marca não precisa ser vista exatamente como seus concorrentes, mas os consumidores precisam sentir que ela se sai bem o suficiente naquele atributo ou benefício em particular.

Existem critérios para a escolha dos pontos de diferença, segundo Bedendo (2019):

1. O primeiro é **atratividade**, se o diferencial não for atrativo e valorizado pelo público-alvo, esse benefício se torna inócuo.

2. O seguinte critério é o da **credibilidade**, se os consumidores não acreditarem na entrega do diferencial, o produto não será comprado, pois será considerado mentiroso.

3. O terceiro critério é a **capacidade de ser percebido** pelos consumidores. Se o consumidor não conseguir perceber o valor, ele não fará nenhuma diferença.

4. Por fim, o ponto de **diferenciação** deve ser sustentável, ou seja, não pode ser desacreditado pelos concorrentes ou, ainda, copiado.

De acordo com Bedendo (2019), o ponto de diferenciação não inclui tudo o que a marca ofertará para o cliente, mas sim o que deve ser mais fortemente trabalhado nos pontos de contato da marca, e representa o lugar escolhido que a marca vai ocupar na mente do consumidor.

Uma ferramenta que pode ser usada na construção do posicionamento e na construção do valor de marca é o *laddering*, do inglês *ladder*, que significa escada, e consiste na progressão de benefícios em degraus que partem dos atributos e benefícios racionais e tangíveis, progredindo até os benefícios mais intangíveis, emocionais e simbólicos, que focam nas necessidades de estima e autorrealização dos consumidores. As funções dessa ferramenta podem variar de acordo com o posicionamento da marca, por exemplo, marcas que querem ser percebidas pelos seus benefícios de estima e realização; o *laddering* propicia uma base racional para que os consumidores passem a perceber os benefícios mais abstratos. O *laddering* pode ser utilizado para aprofundar os significados da marca, assim que os benefícios básicos são compreendidos, proporcionando uma sensação de progressão da marca e, em cada degrau subido pelo consumidor, esse aumenta seu nível de relacionamento com a marca (BEDENDO, 2019).

A construção do *laddering* parte de uma sequência lógica, iniciando por um atributo de um produto, passando por benefícios funcionais (algo palpável e perceptível pelo público-alvo), emocionais (sensações causadas pelo uso do produto) e, por fim, os valores pessoais e duradouros da marca (transformação da sensação em valores). É importante, para sustentação da progressão e a ligação entre os benefícios, haver uma relação de causa e consequência, os benefícios dos degraus de cima são consequência dos de baixo, e assim por diante (BEDENDO, 2019; KELLER, SWAMINATHAN, 2020).

Um bom posicionamento precisa ser baseado no presente e considerar oportunidades futuras, deve ser aspiracional no sentido de propiciar espaço para a marca crescer: o segredo está no equilíbrio entre o que a marca é e o que pretende ser. Todos os pontos de paridade precisam ser identificados e relevantes. O posicionamento deve refletir a percepção do consumidor sobre os benefícios derivados do uso da marca. Um ponto de diferença deve ser claro em traduzir o que o consumidor obtém desse atributo único. Esses benefícios, então, devem se tornar a base para construção do posicionamento. Um bom posicionamento, por fim, deve conter tantos pontos de paridade quanto pontos de diferença em relação aos seus concorrentes, que conquistem a mente e o coração do seu público-alvo (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

2.2.1.4 Mantra de marca

O mantra de marca resume, em uma frase curta, de três a cinco palavras, o posicionamento da marca, e deve refletir sua essência e alma. O mantra descreve como a marca vai competir efetivamente com um conjunto de concorrentes em um mercado particular (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Sua finalidade consiste em garantir que todos os colaboradores da empresa, além de seus parceiros externos, entendam o que a marca deve fundamentalmente representar para os consumidores, para que esses possam alinhar suas ações, como for mais apropriado. A partir do mantra, pode-se definir quais produtos podem ser introduzidos sob a marca, que tipo de campanhas de publicidade veicular, além de como e onde vendê-la. Serve, também, como filtro mental que barra atividades de marketing inadequadas em relação à marca ou ações de

qualquer espécie que poderiam ter um efeito indesejado e negativo sobre as percepções que os consumidores têm da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020; KOTLER; KELLER, 2012).

O mantra deve comunicar, de forma sucinta, o que a marca é e o que não é. Keller e Swaminathan (2020) propõem uma estrutura para formar um mantra: (I) função de marca, que descreve a natureza do produto ou o tipo de experiência ou benefício que a marca concede; (II) modificador descritivo, que esclarece ainda mais sua natureza, atribui uma descrição à função da marca; e (III) modificador emocional, que descreve como a marca proporciona benefícios. Os autores ressaltam que não necessariamente os mantras precisam seguir essa sequência, porém, é importante notar que o poder dos mantras está no seu significado coletivo e, para que seja eficiente, nenhuma outra marca pode se sobressair dentro dessas dimensões. Os mantras são projetados para captar os pontos diferenciais da marca, e o que é único sobre ela. Por fim, para as marcas em crescimento, a função do mantra é guiar para quais categorias seria apropriada ou não a sua extensão.

Mantras são projetados com propósitos internos na mente, ao contrário do *slogan*, que é uma interpretação externa que procura envolver os consumidores de forma criativa. Os três critérios substanciais para projetar um mantra são: (I) comunicar, (II) simplificar e (III) inspirar. Comunicar a categoria do negócio para a marca estabelecendo limites, além de expor o que é exclusivo em sua identidade. Simplificar a memorização do mantra, por isso deve ser curto, incisivo e vivido em seu significado. Inspirar os colaboradores e parceiros, de forma que demarque a área que seja pessoalmente significativo e relevante (KOTLER; KELLER, 2012; KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

O público-alvo, a análise da concorrência, a definição dos pontos de paridade e de diferença e o mantra de marca são os quatro elementos que, juntos, determinarão o posicionamento da marca, e como se deseja que a marca seja reconhecida e percebida. O próximo passo da fundamentação teórica dessa pesquisa consiste em descrever os meios de avaliar o estado atual de uma marca e seu desempenho, baseado na percepção dos clientes, para então proceder para estratégias de comunicação de marketing e *branding* digital.

2.2.2 Mensuração e interpretação de desempenho de marca

Para se conhecer a percepção dos consumidores sobre uma marca, é preciso desenvolver procedimentos que meçam o desempenho da marca, com o objetivo de descobrir o que os consumidores sabem, sentem, pensam e como agem sobre ela. O diferencial que a escolha por uma marca tem é o conhecimento do consumidor sobre a mesma. É possível adotar uma abordagem onde se identifique a fonte da percepção de valor do consumidor. Essa abordagem de monitoramento é feita por meio de um conjunto de pesquisas, projetadas para prover informações acuradas sobre as percepções dos consumidores, assim como sobre as atitudes tomadas pela empresa em relação à marca, para que se possa tomar decisões táticas de curto prazo e decisões estratégicas de longo prazo com relação à gestão. O objetivo é entender as fontes e os resultados da construção de valor e relacioná-los. O sistema de mensuração ideal é o que fornece informações necessárias, atuais e relevantes sobre a marca e seus competidores, para que decisões sejam tomadas na hora certa dentro da empresa (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

As pesquisas adotadas para verificar a percepção dos clientes em relação às marcas são fundamentais para se mensurar se os gastos feitos com marketing estão dando retorno. Há estudos que comprovam que o valor da marca aumenta com investimentos em programas e atividades a longo prazo, porém, podem não estar associados ao aumento de lucratividade a curto prazo (WEBSTER JR.; MALTER; GANESAN, 2003). De qualquer maneira, mensurar com frequência os impactos de ações de marketing a longo e curto prazo é imprescindível para acessar o retorno de investimento feito com tais ações (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Keller e Swaminathan (2020) propõem um sistema de mensuração, composto por um conjunto de procedimentos de pesquisa projetados para se extrair informações precisas sobre as marcas, que auxiliam a tomada de decisões táticas a curto prazo e decisões estratégicas a longo prazo. A implementação ocorre em três passos: (I) condução de auditoria de marca; (II) projetar estudos de rastreamento de marca; e (III) estabelecer um sistema de gestão de valor de marca.

2.2.2.1 Auditoria de marca e estudos de rastreamento de marca

O conceito de auditoria, para contabilidade, é uma inspeção sistemática por uma empresa externa de registros contábeis, incluindo análises, testes e confirmações, cujo resultado é uma avaliação da saúde financeira da empresa, na forma de um relatório (FRAZÃO, 2017). Uma auditoria de marca é um exercício focado nas percepções dos consumidores para acessar a saúde da marca, descobrir as fontes de valor e sugerir melhorias e maneiras de incrementar o apreço da mesma. A auditoria de marca requer o entendimento da perspectiva do valor de marca, sob o ponto de vista do consumidor e de dentro da empresa, e é feito em dois passos: (I) inventário de marca e (II) exploratório de marca.

Keller e Swaminathan (2020) explicam que o inventário de marca é a atividade que traça o perfil dos produtos e serviços para identificar os elementos de marca que estão associados a eles, assim como o programa de marketing de apoio. O exploratório de marca é uma atividade de pesquisa direcionada a entender o que os consumidores pensam e sentem em relação à marca, para identificar as fontes de valor da mesma. O resultado dessa análise estratégica é a definição de um programa de marketing apropriado para atingir os objetivos traçados pela empresa.

Para a condução do inventário de marca, todas as informações sobre os produtos, como logotipo, embalagem, *slogans*, tudo que for usado verbal e visualmente, além dos atributos de produtos e características da marca como os preços, meios de comunicação e distribuição etc., devem ser catalogados. Todos os ativos digitais da marca, como vídeos, *posts*, conteúdo patrocinado, entre outros, devem ser catalogados da mesma forma.

Keller e Swaminathan (2020) explicam que o conteúdo digital, e suas inúmeras fontes de canais, implicam uma atenção redobrada por conta da necessidade de manter a consistência da imagem da marca por meio de todos os canais utilizados. O resultado do inventário, tanto *on-line* quanto *off-line*, deve ser um perfil de produtos e serviços atualizados e a forma que estão associados à marca. O mesmo deve ser feito em relação às marcas concorrentes, para que

seja possível identificar pontos de paridade e de diferença (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

O exploratório de marca é o segundo passo da auditoria de marca, e visa fornecer informações detalhadas sobre aquilo que os consumidores pensam sobre a marca. Algumas atividades preliminares são realizadas para fazer a pesquisa exploratória de marca, uma delas é acessar as informações do pessoal que trabalha na empresa, para entender a percepção deles em relação à marca e seus competidores. Essa fase pode gerar conhecimentos e ideias sobre o atual estado da empresa. Além dessas atividades preliminares, se conduz, inicialmente, pesquisas qualitativas, seguidas de pesquisas mais focadas e definitivas de caráter quantitativo. As pesquisas qualitativas revelarão associações que os consumidores fazem em relação a marca e as fontes de valor dela, e são o primeiro passo para explorar as percepções dos consumidores em relação aos produtos e à empresa.

De acordo com Keller e Swaminathan (2020), uma das formas mais poderosas de criar perfis de associação a marca é a tarefa de associação livre, onde os sujeitos são questionados sobre o que vem à mente quando pensam na marca, sem qualquer sonda ou sugestão mais específica da categoria de produto associada. As associações feitas podem ser usadas para formar um mapa mental, e demonstram uma indicação de sua força, favorabilidade e da exclusividade da marca. As perguntas seguintes podem ser feitas sobre a singularidade dessas associações feitas, o que eles acham único sobre a marca como: o que você mais gosta sobre a marca? Quais os aspectos positivos ou vantagens? O que você não gosta sobre a marca? Quais os aspectos negativos ou desvantagens? O que você considera único sobre a marca? De que maneira a marca é diferente das outras? Essas perguntas ajudarão a determinar os aspectos centrais da imagem da marca.

A análise das respostas pode ajudar o pesquisador a construir uma imagem rica, inclusive, identificando importantes associações de personalidade de marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Alguns pesquisadores procuram formas de melhorar a efetividade de pesquisas qualitativas, e vão além das formas tradicionais de técnicas qualitativas para investigar os consumidores em seus habitats naturais, como Lindstrom (2016; 2020). O autor descreve, em seus

livros, dois de seus métodos de pesquisa, onde o raciocínio é de que não importa quão inteligente é o projeto de pesquisa, os consumidores entrevistados podem não ser capazes de expressar sua verdadeira opinião como parte de uma pesquisa formal.

As pesquisas qualitativas são sugestivas, e uma forma mais definitiva de avaliar a profundidade e amplitude de conhecimento da marca, de sua força, favorabilidade e a exclusividade das associações de marca, o que frequentemente requer uma fase quantitativa de pesquisa. Enquanto as pesquisas qualitativas requerem respostas verbais dos consumidores, as pesquisas quantitativas empregam questões de escala, a partir da qual os pesquisadores podem desenhar representações numéricas e resumos.

Keller e Swaminathan (2020) explicam que a pesquisa quantitativa deve acessar as associações feitas nas fases qualitativas e examinar as atitudes e comportamentos para revelar fontes potenciais de valor de marca. A mesma estratégia deve ser utilizada para as marcas competidoras, para saber as fontes de valor de marca para compará-las com a marca foco da pesquisa. Um dos pontos a serem determinados é o elemento de marca, que representa com mais eficiência a marca como um todo.

Com a importância crescente do marketing digital, os canais digitais oferecem ferramentas de pesquisa que podem contribuir com informações para mensurar a presença *on-line* das marcas e seus competidores.

Os benefícios de uma análise, nos meios digitais, segundo Keller e Swaminathan (2020), podem ser:

- a) verificar se os esforços feitos pela marca nos canais digitais estão sendo percebidos pelos clientes, relativos aos competidores por meio do monitoramento de conversas nas mídias sociais;
- b) extrair conhecimentos importantes sobre tendências do mercado;
- d) providenciar dados sobre a percepção dos consumidores, para melhorias na estratégia de marca e posicionamento;
- e) servir como termômetro da saúde da marca quanto a sua presença em canais digitais, permitindo uma análise constante das estratégias e sua correção, se necessária.

Porém, com a quantidade de canais digitais disponíveis, a escolha de canais para realizar essa pesquisa se torna difícil. Quesenberry (2015) recomenda conduzir uma auditoria de marca em plataformas de mídias sociais, com o objetivo de examinar sistematicamente os dados obtidos nos canais sociais, para ajudar a descobrir, categorizar e avaliar todas as conversas geradas sobre as marcas. Essa abordagem capta o que os consumidores estão falando, o que os competidores estão fazendo nas plataformas sociais e o que a marca em si está fazendo.

Para Keller e Swaminathan (2020), analisar somente os dados provenientes de canais digitais sociais pode representar somente uma parcela dos consumidores que se engajam com as marcas *on-line*, além disso, o comportamento de postagem nas redes sociais pode ser impulsionado pelas motivações dos consumidores para impressionar os outros ou projetar uma certa imagem; portanto, as postagens da marca podem refletir tal preconceito.

Independente da forma como os dados são extraídos, canais digitais ou pesquisas tradicionais, o objetivo é descobrir as estruturas de conhecimento sobre a marca e seus competidores, assim como determinar o conhecimento acerca da mesma e o reconhecimento da sua imagem, seus pontos de paridade e de diferença. Para que se alcance uma imagem e conhecimento de marca desejados, habitualmente se adicionam novas associações, reforçando as existentes, ou eliminando e enfraquecendo as associações indesejáveis das mentes dos consumidores. Assim que se possui uma visão clara, resultado de uma auditoria de marca da estrutura atual de conhecimento de seu público-alvo, e com a decisão sobre o posicionamento da empresa, pesquisas adicionais podem ser implementadas para gerar alternativas táticas para se obter um posicionamento desejado (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Os estudos de rastreamento de marca coletam informações quantitativas dos consumidores ao longo do tempo, para oferecer dados fundamentais acerca do desempenho da marca e programas de marketing, e são maneiras de compreender onde, em que medida e de que forma o valor de marca está sendo criado, para que a tomada de decisões de rotina seja facilitada (KOTLER; KELLER, 2012).

Geralmente, é necessário personalizar pesquisas de rastreamento para resolver os problemas específicos enfrentados pela marca, pois cada marca enfrenta situações únicas e que devem refletir no tipo de pergunta feita na pesquisa (KELLER; SWAMINATHAN. 2020). Os tipos de perguntas feitas para rastreamento de marca estão ligados aos seguintes pontos:

- (1) se a marca é lembrada pelos consumidores;
- (2) se a marca evoca sentimentos positivos nos consumidores;
- (3) se os consumidores reconhecem a marca;
- (4) que segmento de mercado a marca deve direcionar seus esforços; e
- (5) qual o conteúdo de interesse dos potenciais consumidores.

Os benefícios de realizar frequentemente os estudos de rastreamento são conhecidos pelos administradores das empresas, ao terem uma visão clara do posicionamento da marca no mercado; uma visão sobre os concorrentes; ideias sobre público-alvo receptivo que poderiam atingir; construção de reputação entre consumidores potenciais; e, por fim, identificar as dores dos consumidores (PURCELL, 2020).

Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), o desafio para as empresas que querem utilizar os dados para segmentação de clientes é criar um ecossistema de dados que interprete as informações colhidas, e assim que esse sistema estiver pronto, a segmentação de mercado pode ser praticada de duas maneiras:

- (1) segmentar o mercado para um consumidor individual, oferecendo-lhe ofertas e campanhas que lhe interessarão; e
- (2) as empresas podem rastrear ao vivo, podendo fazer mudanças de estratégias de maneira rápida, dependendo de cada contexto.

Porém os autores ressaltam a importância da segmentação tradicional, visto que facilita o entendimento do mercado. Classificar um grupo de consumidores ajuda a entender e direcionar os esforços para criar uma imagem de marca.

Os estudos de rastreamento, assim como a auditoria, podem fornecer uma imensa quantidade de informações para medir e construir valor para as marcas e, para que esses dados sejam utilizados, é preciso uma estrutura e procedimentos que capitalizarão no uso das informações chaves, capturadas por

meio das pesquisas feitas. A seguir, se define o conceito sobre sistema de gestão de valor de marcas.

2.2.2.2 Sistemas de gestão de valor de marca

Um sistema de gestão de valor de marca é um conjunto de processos organizacionais, projetados para o uso e entendimento do conceito de valor de marca dentro de uma empresa. Keller e Swaminathan (2020) propõem três passos para ajudar a implementar o sistema de gestão:

- 1) criar uma bíblia da marca, ou *brand book*;
- 2) gerar relatórios de valor de marca; e
- 3) definir as responsabilidades do valor de marca.

O **primeiro passo** para estabelecer um sistema de gestão de valor de marca é formalizar a visão da empresa sobre valor de marca em um documento, a bíblia, ou livro da marca. O documento fornece diretrizes relevantes para as pessoas responsáveis pelo gerenciamento do marketing dentro da empresa, bem como para os principais parceiros de marketing de fora da empresa, como fornecedores de pesquisas de marketing ou funcionários de agências de publicidade (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Para Consolo (2015, p. 107), o livro da marca se tornou uma ferramenta que apresenta a expressão da marca, sendo um misto de manual de identidade com a inclusão da articulação “estilo” de comunicação da marca, como ela se apresenta em seus pontos de contato, ambientes de compra etc., extrapolando as limitações das explicações referentes aos materiais gráficos. Para a autora, a incorporação do planejamento estratégico documentado em um livro de marca, que pode ser consultado como base para decisões sobre as ações presentes e futuras referentes a expressão de marca, é um grande passo. O documento elaborado deve fazer o seguinte de forma nítida e concisa:

- (1) definir a visão da marca e do valor da marca e explicar porque é importante;
- (2) descrever o escopo da marca em termos de associações aos produtos e a maneira pela qual eles foram apresentados e comercializados (conforme registros feitos por meio de auditoria de marca);

(3) especificar o valor de marca atual e o desejado relacionado em nível de marca e de produtos; e

(4) definir os pontos de paridade e de diferença e o mantra da marca.

Keller e Swaminathan (2020) apontam que o livro de marca deve:

a) explicar como o valor de marca foi mensurado em termos de **rastreamento de marca** e o resultante relatório **valor de marca**;

b) conter sugestões de **gerenciamento de marca**, contendo diretrizes gerais de estratégias, enfatizando clareza, consistência e inovação no pensamento de marketing ao longo do tempo;

c) descrever como **elaborar programas de marketing** de acordo com diretrizes táticas específicas, satisfazendo os critérios de diferenciação, relevância, integração, valor e excelência;

d) explicitar as diretrizes para tarefas de **gerenciamento de marca**, como avaliação de campanhas publicitárias;

e) definir as especificações de **tratamento e uso de marca** em termos de uso, considerações de design, embalagem e comunicação (essas especificações podem estar contidas separadamente em um manual ou guia de identidade de marca).

Os autores consideram que, mesmo que algumas partes do livro de marca não mudem com frequência, a empresa deve atualizar anualmente para que se forneçam informações atuais sobre o perfil da marca, e para identificar novas oportunidades e riscos para a mesma. O livro de marca também deve conter as ideias e conhecimentos mais aprofundados adquiridos por meio das auditorias.

O **segundo passo** para estabelecer um sistema de gestão de valor de marca é dispor os resultados dos estudos de rastreamento de marca e outras medidas de desempenho relevantes para a marca em um relatório de valor, que deve ser distribuído para a gerência de maneira periódica. O relatório visa condensar os resultados das pesquisas em um painel analítico, para ajudar na tomada de decisões, e deve descrever o que está acontecendo com a marca e o porquê. Uma das seções do relatório deve resumir as percepções dos consumidores sobre os atributos ou benefícios, preferências e comportamentos revelados pelos estudos de rastreamento de marca.

No **terceiro passo**, a empresa deve definir quem será responsável por supervisionar como o valor de marca é gerenciado. A pessoa nessa posição será responsável por verificar a implementação do livro dos relatórios, para se certificar que os programas de marketing e os produtos e serviços oferecidos pela empresa são comunicados de forma que reflitam o espírito da marca e que o conteúdo dos relatórios sirva para maximizar, a longo prazo, o valor da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Com as informações sobre o desempenho da empresa, levantadas por meio da auditoria e rastreamento, e registrados no livro de marca para serem utilizados na gestão, a seguir, passa-se para a parte teórica, onde se identificam as comunicações de marketing existentes para construção de valor de marca.

2.3 COMUNICAÇÃO DE MARKETING PARA CONSTRUÇÃO DE VALOR DE MARCA

Esse subcapítulo explora as atividades de marketing sob a perspectiva de *branding* e expõe como essas atividades, de maneira integrada, podem ajudar a construir valor de marca. Tornar reconhecível, melhorar a imagem, despertar sentimentos positivos e aumentar a ressonância da empresa são aspectos relevantes para construir valor. Primeiro, consideram-se as novas perspectivas, que são desenvolvimentos chaves que interferem nos programas de marketing, depois se revisam as estratégias de produto, preço e canais de venda.

2.3.1 Novas perspectivas de marketing

Mudanças nos ambientes econômico, tecnológico, político, sociocultural e competitivo forçou os profissionais de marketing a aderir às novas perspectivas e filosofias, transformando as estratégias e táticas dos programas de marketing. Algumas dessas mudanças incluem:

- a) os desenvolvimentos tecnológicos;
- b) o empoderamento dos consumidores;
- c) a fragmentação das mídias tradicionais, como rádio e televisão;
- d) o crescimento das opções de marketing digital e *mobile*;

- e) a transformação dos canais e sua desintermediação;
- f) aumento da competitividade e convergência da indústria;
- g) a globalização e o crescimento de mercados em desenvolvimento;
- h) o aumento da preocupação com a sustentabilidade, com uma ênfase crescente da responsabilidade social corporativa; e
- i) o crescente empoderamento dos consumidores devido a sua habilidade de influenciar opiniões, por meio das mídias sociais e do boca a boca (KOTLER; KELLER, 2012).

Essas mudanças fazem com que os profissionais de marketing abandonem cada vez mais as estratégias de marketing de massa que, em tempos passados, construiu grandes marcas no século XX, para implementar novas perspectivas em uma nova era de marketing, repensando suas práticas e ir além de somente fazer negócios (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

O valor de marca pode ser construído de diversas formas, e o mercado oferece diferentes meios para que programas de marketing sejam planejados. Estratégias de canais de venda, de preço, de comunicações e outras atividades podem tanto aumentar ou diminuir o valor da marca. O importante é que essas estratégias sejam criadas com criatividade e originalidade para que se destaquem em um mercado com tanta oferta e informação, e se conectem de forma efetiva com o público-alvo. A integração de diferentes estratégias, sem perder vista do objetivo principal de aumentar o valor da marca, deve englobar soluções e experiências personalizadas para os consumidores, ao mesmo tempo que tornem a marca memorável, estimulem a demanda e cultivem a lealdade (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Kotler (2003, p. 47) explica que o “[...] marketing é atividade humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca”, e com a rápida expansão da internet e a contínua fragmentação da mídia de massa tradicional, demonstra-se a necessidade do marketing personalizado, ou seja, a satisfação das necessidades e desejo agora é voltada para um consumidor individual. E, para adaptar o desejo crescente dos consumidores de serem atendidos pela personalização, conceitos como marketing experiencial e de relacionamento são utilizados pelas empresas para satisfazerem esses desejos. Experiências de marca se tornam cada vez mais importantes, no intuito das

empresas criarem uma conexão pessoal com seus consumidores, sendo que a ideia não é somente vender alguma coisa, e sim demonstrar como uma marca pode enriquecer a vida do consumidor. O marketing experiencial promove o produto não somente pelos seus benefícios e atributos, mas também pela conexão dos mesmos com uma experiência única e interessante na vida do consumidor.

Para Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), o conceito de experiência de marca são as sensações, sentimentos, cognições e comportamentos em resposta a estímulos, que são parte do design, da embalagem, da comunicação e dos canais da marca. Keller e Swaminathan (2020) citam um exemplo de marketing experiencial sobre uma empresa de *milkshakes* dos Estados Unidos, que colocou um estande dentro de um festival de música para promover seus *milkshakes* e *smoothies*. Reconhecendo que as compras feitas dentro desse festival eram tipicamente postadas no Instagram, os donos da marca criaram um espaço especial com sabores e ingredientes de primeira qualidade, esperando que os consumidores compartilhassem o produto único no Instagram. Dessa forma, criou-se uma experiência única com a marca, que permitiu que os consumidores aproveitassem de forma memorável, sem sentir que estavam sendo sujeitos de uma ação de marketing.

Lindstrom (2012) chegou à conclusão, com base em pesquisas, que há componentes que uma marca pode se associar para criar experiências sensoriais, que vão além do sentido da visão, o mais explorado na comunicação. Para o autor, as marcas que quiserem sobreviver no mercado competitivo atual terão de incorporar os cinco sentidos (paladar, olfato, visão, tato e audição) na sua plataforma de marca, ou seja, a maneira com que o consumidor faz associações com os produtos e serviços da empresa.

Lindstrom (2012, p. 10) faz uma comparação com a comunicação tradicional, onde “[...] a propaganda permanece sendo um lampejo instantaneamente esquecível no dia a dia do consumidor”, e a comunicação que envolve uma conexão emocional com os consumidores. Para o autor, a emoção chama a atenção por meio dos sentidos, que então influenciam o processo decisório, e as marcas que criam uma conexão emocional com os consumidores são muito mais fortes do que aquelas que não o fazem.

De forma geral, Keller e Swaminathan (2020), indicam que as vantagens das experiências de marca se traduzem em três:

(1) expandem o reconhecimento de marca entre novos segmentos de consumidores;

(2) chamam atenção e encorajam os participantes a compartilhar suas experiências nas mídias sociais, ajudando a aumentar o engajamento nesses canais; e

(3) esses tipos de experiências podem favorecer a modelar as percepções dos consumidores sobre as marcas.

O marketing de relacionamento, por sua vez, tem por objetivo criar laços mais fortes com seus consumidores, colocando as necessidades e desejos a frente de tudo que é feito por meio das estratégias de marketing. Essas atividades visam proporcionar uma experiência mais personalizada, para que os consumidores atuais sigam satisfeitos e consumindo a marca.

Keller e Swaminathan (2020) discorrem sobre três conceitos acerca do marketing de relacionamento: customização em massa, personalização e marketing de permissão.

O conceito de **customização em massa** se refere à oferta de um produto que se encaixe nas especificações exatas por parte dos clientes. Com as tecnologias da esfera digital, é possível que o consumidor acesse os canais *on-line* da marca, para comunicar suas preferências diretamente ao fabricante, além dos dados que podem ser coletados por meio das mídias sociais, para se formular ofertas personalizadas para os clientes de forma altamente direcionada.

Outra forma de oferecer **ofertas personalizadas** seria por meio de localização geográfica, dependendo de onde o consumidor mora, com produtos que façam sentido para a região climática.

E quanto ao conceito de **marketing de permissão**, refere-se à quando os consumidores aceitam ou escolhem receber notificações das marcas, esperando que elas sejam relevantes e estejam alinhadas as suas necessidades. O meio mais utilizado para essa comunicação é o e-mail, mas também existem possibilidades de mandar mensagem para o número de celular ou por meio das redes sociais, mas, o mais importante é que os consumidores tenham escolhido receber essas mensagens, que as mensagens sejam relevantes, e que faça

sentido para quem esteja recebendo-as (GODIN, 1999; KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

2.3.2 Estratégias de marketing

As estratégias de marketing de relacionamento e de experiência, apresentadas anteriormente, fazem parte de uma era de marketing moderno, e na perspectiva do *branding*, visam criar uma maior relevância, lealdade e apego à marca, além da construção da imagem da marca. Porém as empresas devem planejar e tomar decisões de acordo com os tradicionais pilares do marketing, relativos a produto, preço, praça e promoção que, da mesma forma, sofreram mudanças consideráveis. A seguir se discorre brevemente sobre essas estratégias, com o foco na perspectiva do *branding*.

2.3.2.1 Produto, preço, praça (canais) e promoção

O produto é o coração da construção de valor de marca, e a estratégia de produto envolve escolher benefícios tangíveis e intangíveis que o mesmo possui, ou seja, comunicar, por meio de atividades de marketing, o que os consumidores desejam e o que o programa de marketing entrega. Algumas associações podem ser conectadas às marcas relacionadas ao desempenho e funcionalidade do produto, além de algumas mais abstratas ligadas à imagem da marca. A percepção de valor e de qualidade que o consumidor associa à marca são muito importantes e é o que vai levar à tomada de decisões.

As estratégias de produto devem levar em conta a hora do consumo, assim como após o consumo, especialmente no contexto do *e-commerce* (loja no ambiente digital), onde as informações de contato da empresa devem estar acessíveis para clientes em diversos canais, como telefone, e-mails e *chat* ao vivo, com o intuito de melhorar a experiência pós-compra dos clientes (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

O atendimento ao consumidor, na fase dos pós-compra, pode trazer ganhos para a empresa no sentido de se conectar com os consumidores e captar as opiniões que serão de grande valor para a marca. Em um estudo conduzido por Huang *et al.* (2018), os consumidores que tiveram interação com o serviço

de atendimento ao consumidor estavam mais dispostos a escolher a marca em um conjunto de concorrentes, e também estariam dispostos a pagar mais pelos seus produtos e serviços.

Quanto à estratégia de preço na construção de valor para a marca, os profissionais de marketing devem determinar estratégias para a precificação e ajustá-las, se necessário, a curto e a longo prazo. Essas decisões refletirão na percepção de valor do consumidor. O valor percebido pelo consumidor é um balanço entre os benefícios percebidos, os custos e os preços dos produtos (BEDENDO, 2019). Da perspectiva do *branding*, os consumidores devem chegar à conclusão de que os preços praticados são apropriados e justos, dados os benefícios que recebem dos produtos e suas vantagens relativas sobre as ofertas dos concorrentes (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

A forma com que um produto é vendido ou distribuído pode ter um impacto significativo no valor e no seu sucesso de vendas da marca. Os canais de marketing se referem a um grupo de organizações interdependentes, envolvidas no processo de prover um produto ou serviço disponível para uso ou consumo (KOTLER; KELLER, 2012). Os canais (ou praças) podem ser classificados em diretos ou indiretos, sendo que o termo canais diretos significa a venda direta por meio de contatos pessoais da empresa para clientes por telefone, meios eletrônicos, em pessoa, visitas e por aí vai. Já o termo canais indiretos define as vendas feitas por intermediários, como representantes, lojistas e distribuidores. As estratégias de canal bem sucedidas são aquelas que podem desenvolver experiências de compra integradas, onde combinam a internet, lojas físicas, telefone e catálogos (KELLER; SWAMINTHAN, 2020).

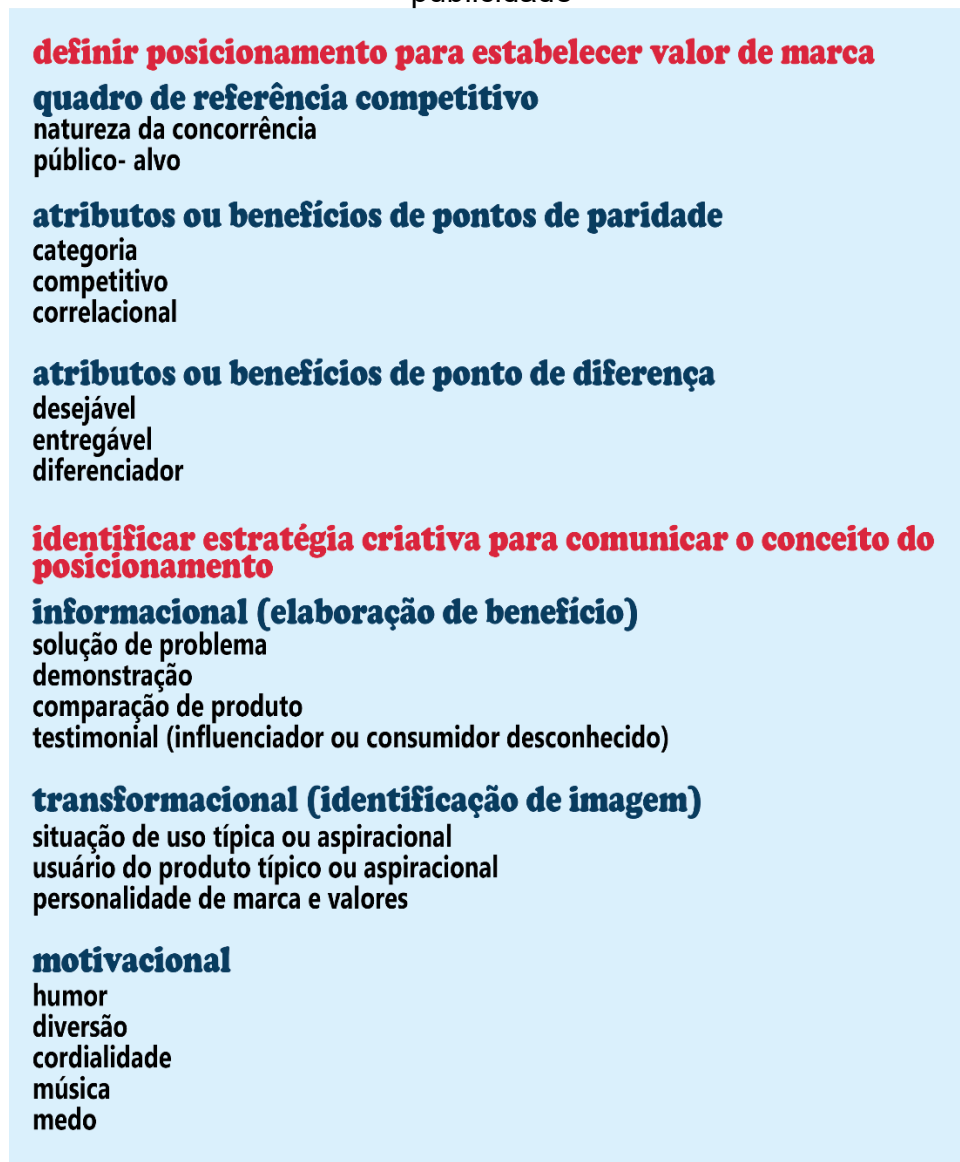
Do ponto de vista do comportamento de compras do consumidor, os diferentes canais podem mesclar três fatores: informação, entretenimento e experiências. Os consumidores podem conhecer sobre uma marca e o porquê de ela ser especial ou diferenciada; podem se entreter pela forma com que o canal permite fazer compras; e podem participar e ter uma experiência por meio de uma atividade de um canal. O mais comum é que as empresas utilizem de mais de um canal de forma integrada, e de acordo com as necessidades de seus clientes (MORIARTY; MORAN, 1990).

O quarto “P” do marketing se refere a promoção, que anda lado a lado com a publicidade, apesar de cada um implementar coisas diferentes. Promoção de venda é um incentivo a curto prazo para encorajar os consumidores a testarem ou usarem o produto ou serviço e são criadas para mudar o comportamento dos consumidores para que comprem a marca pela primeira vez, comprem mais, ou compre a marca mais cedo ou com mais frequência. As promoções normalmente geram um senso de emergência no consumidor, e um resultado rápido, porém não costumam gerar fidelidade, e podem gerar uma associação à baixa qualidade.

Quanto à publicidade, ao projetar e avaliar uma campanha publicitária, os profissionais de marketing devem distinguir a estratégia de mensagem ou posicionamento de um anúncio (o que o anúncio tenta transmitir sobre a marca) e sua estratégia criativa (a forma como o anúncio expressa as reivindicações da marca).

Para Rossiter e Percy (1997), as estratégias criativas tendem a ser informacionais, elaboradas especificamente sobre um atributo ou benefício do produto, ou transformacional, retratando um benefício ou imagem que não está ligada ao produto. As estratégias motivacionais tendem a atrair atenção dos consumidores e aumentar o seu envolvimento com o anúncio. A Figura 13 descreve as duas inclinações principais na concepção de uma estratégia de publicidade.

Figura 13 — Principais inclinações na concepção de uma estratégia de publicidade



Fonte: elaborada com base nas teorias de Rossiter e Percy (1997).

E, por fim, o elemento mais flexível dos programas de marketing, a comunicação de marketing, meio pelo qual as empresas procuram informar, convencer e relembrar os consumidores sobre as marcas que vendem. De uma certa forma, as comunicações de marketing representam a voz da marca e são o meio pelo qual a marca consegue estabelecer um diálogo e construir uma relação com consumidores. Embora a publicidade seja frequentemente um elemento central de um programa de comunicação, geralmente não é o único elemento, ou mesmo o mais importante para construir o valor da marca

(KELLER; SWAMINATHAN, 2020). A seguir, demonstra-se a integração de comunicações de marketing para construir valor de marca.

2.3.2.2 Desenvolvimento de comunicação de marketing integrado

Para uma pessoa ser persuadida a qualquer forma de comunicação, Keller e Swaminathan (2020) afirmam que há um processo de seis etapas envolvido:

- (1) uma pessoa deve ver ou ouvir a comunicação;
- (2) uma pessoa deve notar a comunicação;
- (3) a pessoa deve compreender a mensagem pretendida ou argumento da comunicação;
- (4) a pessoa deve responder favoravelmente à mensagem pretendida ou argumentos da comunicação;
- (5) a pessoa deve planejar para agir da maneira desejada da comunicação;
- (6) uma pessoa deve agir da maneira desejada de comunicação.

Portanto, para aumentar as chances de que essas etapas ocorram, uma campanha de comunicação de marketing deve ser planejada. O ideal seria que a mensagem certa fosse exposta ao consumidor correto, e no lugar e na hora certas; a estratégia de comunicação elaborada faz com que o consumidor perceba e entenda a mensagem; o produto posiciona corretamente a marca no coração e na mente do consumidor; a estratégia motiva os consumidores a considerar a compra da marca e cria fortes associações com todos os desejos de comunicação armazenados, de forma que possam ter efeito quando os consumidores estiverem pensando em fazer uma compra.

As comunicações integradas de marketing são consideradas um processo de gerenciar estrategicamente as partes interessadas, conteúdo, canais e resultados dos programas de comunicação da marca. A ideia é fazer uma combinação de opções de comunicação para construir valor, com a escolha de opções variadas que dividem significado e conteúdo, mas também oferecem vantagens diferentes e complementares para que o todo seja melhor do que a soma das partes (BATRA; KELLER, 2016). A comunicação de marketing pode

servir para gerar valor para a marca da seguinte maneira: (I) criando consciência de marca; (II) ligando os pontos de paridade e associações de pontos de diferença com a marca na memória dos consumidores; (III) provocando respostas, julgamentos e sentimentos positivos; e (IV) facilitando uma conexão mais forte entre o consumidor, a marca e a ressonância de marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Ao desenvolver a comunicação de marketing integrado, encontram-se desafios como resultado da mudança que os consumidores, marcas e a mídia estão passando. Com o aparecimento de novos meios de comunicação, os consumidores estão mudando seus padrões de uso, pois utilizam diferentes fontes de mídias para obter as informações que procuram, o que influencia quando, onde e como eles escolherão as marcas (BATRA; KELLER, 2016).

À medida que o ritmo de vida dos consumidores acelera, sua capacidade de atenção diminui, junto com a capacidade de concentração, influenciando, de forma substancial, a confusão mental com o excesso de promessas de marca, características de produtos e argumentos de venda. Dessa forma, os clientes acabam por ignorar as mensagens publicitárias boas demais para serem críveis, preferindo se voltar ao seu círculo social de amigos e a família como fontes de informação confiáveis (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

A jornada do consumidor até a compra também não é mais a mesma. De acordo com Batra e Keller (2016), o consumidor não assiste passivamente aos comerciais de televisão ou de jornais e revistas, e guarda essas informações para quando precisar. Ao invés disso, ele procura ativamente, quando necessário, por meio de motores de busca, navegadores móveis, blogs e *website* de empresas e marcas. Por conta de influências sociais nas compras, boca a boca e defensores da marca se tornaram importantes, a mensagem da marca está ainda menos sob o controle das empresas. Mas, por outro lado, essas novas formas de comunicação também facilitam a personalização dos conteúdos das mensagens, o tempo certo para que sejam enviadas e a localização, possibilitando que se utilize mais tipos de mídias para atingir objetivos de comunicação específicos.

Por mais que a jornada do consumidor não seja linear, ainda existe um começo e um fim, com estágios identificáveis entre eles. Para influenciar

consumidores potenciais e os existentes dentro dessa jornada complexa, múltiplas tentativas de comunicação são necessárias para persuadir ou induzir uma ação, empurrando os consumidores para o próximo estágio da jornada (BATRA; KELLER, 2016).

Partindo do princípio que já se tenha o público-alvo, o posicionamento e outros elementos de marketing definidos, o objetivo da comunicação integrada de marketing é criar um programa efetivo e eficiente. Keller e Swaminathan (2020) discorrem sobre seis critérios a serem levados em conta, ao elaborar o programa, são eles:

- (1) cobertura;
- (2) contribuição;
- (3) comunalidade;
- (4) complementaridade;
- (5) conformabilidade; e
- (6) custo.

O critério de **cobertura** se refere à proporção da audiência, que vai ser alcançada pelo tipo de comunicação, assim como o quanto de sobreposição existe entre as opções de comunicação.

Contribuição é a capacidade inerente da comunicação de marketing em criar uma resposta e comunicação desejada dos consumidores na ausência de exposição de outro tipo de comunicação.

Comunalidade se refere à extensão na qual a informação é convertida, de maneira coerente e consistente, por meio de diferentes opções de comunicação. De maneira geral, se aprende e se lembra de informações que são consistentes em significado mais facilmente do que informações que não estão relacionadas entre si.

Complementaridade descreve até que ponto as diferentes associações e ligações são enfatizadas por meio das opções de comunicação, visto que as opções de comunicação costumam ser mais eficazes quando usadas em conjunto.

A conformabilidade refere-se à extensão que uma comunicação de marketing é robusta e eficaz para diferentes grupos de consumidores.

E, por fim, **o custo** das avaliações de comunicações de marketing, em todos os critérios anteriores deve ser pesado para chegar ao programa de comunicação mais eficaz e eficiente (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Para entender como diferentes mídias e mensagens podem ser combinadas e sequenciadas, é necessário entender os diferentes estágios ou passos que o consumidor pode estar ao desenvolver uma relação com uma marca, ou seja, antes, durante e após a compra. Conhecer os estágios pode ajudar na sugestão de diferentes meios de comunicação, de acordo com os objetivos que se visa alcançar, para saber qual combinação de meios e mensagens pode ser mais apropriado, dependendo o estágio que o consumidor se encontra (BATRA; KELLER, 2016).

Kotler, Jartajaya e Setiawan (2017) traçam o caminho do consumidor, baseado nas mudanças da era da conectividade, que passa pelas fases de assimilação, atração, arguição, ação e apologia. Na fase de assimilação, os consumidores são expostos às marcas em função de experiências passadas, comunicação de marketing e/ou defesa de marcas por clientes. Um cliente que tenha experiência anterior será capaz de reconhecer e lembrar da marca. Depois de processar a mensagem a que foi exposto, é atraído por uma lista menor de marcas.

A fase de atração será mais efetiva para marcas que são memoráveis. Depois de serem atraídos, os consumidores pesquisam ativamente pelas marcas, para obter mais informações; esse é o estágio de arguição. A forma de obtenção de informações pode ser por meio de amigos e familiares, diretamente pelos canais da marca como *website* e mídias sociais, ou ainda procurar por avaliações *on-line* do produto. Atualmente, essa fase se tornou mais complexa pela integração dos mundos digital e físico, e como os clientes podem recorrer a vários canais, as empresas precisam estar presentes ao menos nos canais que seu público-alvo vá procurar. A decisão será tomada com base no resultado dessa pesquisa.

A atração da marca precisa ser confirmada por outros para que o caminho possa continuar. Se forem convencidos, os consumidores passam para ação, lembrando que as ações desejadas não se limitam às ações de compra. Depois da compra, os clientes interagirão pelo consumo, assim como pelo serviço de

pós-venda. Com o tempo, os clientes podem desenvolver uma sensação de fidelidade à marca, que vai resultar em retenção, recompra e, por fim, defesa da marca perante seus pares, que se configura o estágio de apologia. Pessoas consideradas advogadas ou defensoras da marca recomendarão, de forma espontânea, marcas que adoram, ainda que não sejam solicitadas a fazê-lo. A Figura 14 representa o mapeamento do caminho do consumidor.

Figura 14 — Caminho do consumidor



Fonte: elaborada com base nas teorias de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017).

Os estágios nem sempre ocorrem de maneira linear, podendo alguns consumidores pularem fases ao longo do caminho, ou ainda regressarem de fase por conta de uma informação obtida. O tempo que os consumidores levam no percurso até a compra também varia entre as categorias de cada setor, dependendo da importância percebida dessas categorias. O modelo apresentado por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) é uma ferramenta flexível e aplicável a todos os setores, e traça um quadro mais próximo do verdadeiro caminho percorrido pelos consumidores.

Batra e Keller (2016) ressaltam que a motivação, a habilidade e a oportunidade do consumidor em processar uma comunicação determinam a intensidade e direção desse processamento, além dos resultados que ocorrem. Os diferentes tipos de mídias também variam dentro desses fatores de processamento da mensagem. Com base em pesquisas, os autores elaboraram uma tabela que relaciona o objetivo do conteúdo da informação com múltiplas opções de meios de comunicação, indicando a influência exercida. O Quadro 7 apresenta os dados compilados em pesquisas, comparando o resultado da comunicação proposta em diferentes opções de canais.

Quadro 7 — Opções de canais e resultados da comunicação

resultado de comunicação	opções de comunicação										
	TV	promos	eventos	RP	mídias sociais	website	pesquisa	exibição	dispositivos móveis	mala direta	vendas
Criar consciência e saliência	+++	+	++	++	+++	++	+++	+++	+++	++	+
transmitir informações detalhadas	+	+	+	+	++	+++	+	+	++	+++	+++
criar imagem e personalidade de marca	+++	++	++	++	+++	++	+	+	++	+	+
construir confiança	+	+	+	+++	+++	+	+	+	++	+	+++
provocar emoções	+++	++	+++	+++	+++	++	+	+	++	+	+
inspirar ação	+	+++	+	+	+	++	+++	++	+++	+++	+++
incutir lealdade	++	+	+	+	++	++	+	+	++	++	++
conectar pessoas	+	+	++	+	+++	+++	+	+	+++	+	+

notas: +++= maior influência; ++ média influência; += menos influência

Fonte: elaborado com base nas teorias de Batra e Keller (2016).

A comunicação integrada de marketing é o meio coordenado e consistente pelo qual as empresas tentam informar, incentivar, persuadir e lembrar os consumidores sobre os produtos e marcas que vendem. Os avanços das tecnologias e outros fatores transformaram o ambiente de comunicação de marketing e apresentaram novos obstáculos e oportunidades. As mídias digitais oferecem um grande potencial, por meio de sua versatilidade e precisão, mas também podem ocorrer erros de interpretação. A seguir, são analisadas, com mais profundidade, as estratégias de *branding* digital, que são feitas por meio de mídias digitais, foco dessa pesquisa.

2.4 *BRANDING* NA ERA DIGITAL

Para se chegar até aqui, definiu-se que estratégia de *branding* é uma abordagem geral em termos de planos e táticas que uma empresa implanta, para criar valor de marca a longo prazo e vantagens competitivas para a marca. Essencialmente, *branding* é o processo de criação de valor por meio do fornecimento de uma oferta atraente e consistente (a promessa da marca) apoiada por uma experiência positiva do cliente (a experiência de marca) que irá satisfazer às necessidades e desejos dos clientes, e incentivá-los a retornar.

A imagem e a reputação da marca são fundamentais para impulsionar as compras, o envolvimento e as recomendações dos clientes para outros consumidores potenciais. A identidade da marca é como a empresa gostaria que a marca fosse percebida. Ao desenvolver a identidade da marca, uma empresa considerará o posicionamento da marca, enfatizará suas características distintivas que a tornam diferente de seus concorrentes e atraentes para o público (KAPFERER, 2012).

O posicionamento baseia-se em estabelecer o quê (promessa e benefício), quem (público-alvo), quando (em que ocasião) e contra quem (concorrentes). Por meio da comunicação de marketing, gerenciando a experiência da marca, entendendo e ouvindo os clientes e cumprindo as promessas da marca, as empresas buscam alinhar sua imagem de marca com sua identidade (ROWLEY; EDMUNDSON-BIRD, 2013).

O *branding* passou por uma grande mudança devido ao crescimento do marketing *on-line* e digital como meio de comunicação e venda aos consumidores. As marcas que nascem no ambiente digital têm seus modelos de negócios voltados para venda direta para seus consumidores, por meio de seu *website*, e esse acesso direto aos consumidores leva a informações valiosas que antes não poderiam ser obtidas, e que podem resultar em melhores serviços e produtos (GIELENS; STEENKAMP, 2019). Os meios digitais permitem comunicações em via de mão dupla entre marcas e consumidores, as mídias sociais, em especial, permitem um diálogo direto dos consumidores com as marcas que usam diariamente.

Para Rowles (2019), grande parte dessa comunicação via mídias digitais nem mesmo envolve mais a marca, transcorrendo diretamente entre os consumidores. A mudança que levou para os meios digitais a intermediação de comunicação entre consumidores e marca afeta, de forma direta, como as empresas venderão seus produtos e, também, a forma como essa interação marca-consumidor acontecerá. Empresas que vendem diretamente para os consumidores, como é o caso da marca estudada por esta pesquisa, possuem a oportunidade de interagir diretamente com seu público-alvo por meio dos canais digitais, e devem aprimorar suas estratégias de *branding* digital para aprimorar a jornada do cliente, adaptar-se às mudanças no comportamento do indivíduo e diferenciar a experiência de marca (GIELENS; STEENKAMP, 2019).

Em uma economia e ambiente cada vez mais digitais e conectadas em rede, as mensagens sobre o que uma empresa e seus produtos e serviços significam, e o valor que oferecem, precisam ser cada vez mais comunicadas remotamente, por meio da presença da empresa no espaço digital, incluindo seu website, *mobile site* (*website* adaptado para as telas de telefones celulares) e por meio de engajamento com seus consumidores nas mídias sociais. Foi constatado que o excesso de informação pode ser confuso, ainda mais em um mundo digitalizado, com sobrecarga de informações. As marcas se tornam ainda mais importantes, pois ajudam o consumidor a diminuir o tempo e custos de procura, os ajudando a escolher em um mundo repleto de opções (RUBINSTEIN; GRIFFITHS, 2001; WARD; LEE, 2000).

O *branding* será ainda mais importante indicador de qualidade, confiança e consistência quando a qualidade de um produto não pode ser determinada pela internet. O *branding* nos meios digitais engloba processos pelos quais a empresa que possui a marca, muitas vezes em parceria com os clientes e partes interessadas, busca se comunicar, operar transações, interagir com o objetivo de evoluir sua identidade e aumentar seu valor de marca (ROWLEY; EDMUNDSON-BIRD, 2013). O próximo subcapítulo destaca os principais pontos do *branding* na era digital.

2.4.1 Principais pontos do *branding* na era digital

Com a incorporação generalizada da internet na vida pessoal e profissional do dia a dia das pessoas, as empresas estão se esforçando para encontrar os lugares certos para estar no ciberespaço. As vantagens que se apresentam com os novos meios digitais para se comunicar são o baixo custo, o nível de detalhamento e o grau de personalização que oferecem. As comunicações de marketing *on-line* podem realizar qualquer objetivo de comunicação de marketing e são valiosas em termos de construção de relacionamento com os consumidores (KELLER; SWAMINTHAN, 2020).

O sucesso do *branding* depende do que a empresa busca alcançar por meio de sua estratégia de *branding* digital e de objetivos claros de *branding* para todos os outros canais digitais. Os canais digitais podem ser usados de diversas maneiras para informação e presença, comunicação e interação com clientes, prestação de serviços e realização de transações comerciais (ROWLEY; EDMUNDSON-BIRD, 2013). O que é necessário para uma marca prosperar, utilizando uma estratégia de *branding* nas mídias digitais, é o entendimento de que a jornada do consumidor conectado não é linear.

Halliday (2016) descreve a jornada do consumidor como um labirinto, e quem quer que opte por entrar, pode manter as regras e seguir estruturas, ou pode pegar um atalho para dentro ou sair em qualquer ponto que lhes convenha, então a marca precisará oferecer recursos para essa jornada.

Uma marca deve escolher as promessas com as quais busca cumprir por meio de sua presença digital de forma consistente com sua identidade de marca, considerando a categoria de produtos que está inserida, seu público-alvo, mensagens e orçamento. O estabelecimento dos objetivos da marca determinará o sucesso da estratégia de *branding*, e dependerá do que empresa busca alcançar por meio de sua estratégia digital e de objetivos claros para todos os canais.

Rowley e Edmundson-Bird (2013) propõem olhar para os objetivos da marca por meio das etapas de construção da marca, começando pelo reconhecimento da marca, passando pela entrega de experiências da marca e

finalmente, para a fidelidade. O Quadro 8 resume a evolução em termos de objetivos de negócios digitais.

Quadro 8 — Evolução dos negócios e objetivos do *branding* digital

Estágio	Objetivo de negócio digital	Objetivo de <i>branding</i> digital
1	Presença digital e provisão de informações	Construção de reconhecimento e lembrança de marca
2	Interação e transações	Entrega da experiência da marca
3	Comunicação e comunidade	Construindo e promovendo lealdade e relacionamento de marca

Fonte: elaborado com base nas teorias de Rowley e Edmundson-Bird (2013).

Então, para se obter sucesso com uma estratégia de *branding* digital, é necessário ter clareza quanto a dois aspectos:

- (1) ter uma visão clara quanto aos objetivos do negócio, alinhar como as atividades de marketing realizadas estão conectadas com esses objetivos;
- (2) precisa-se descobrir os objetivos do público-alvo, para alinhar a oferta com as necessidades e desejos do público.

Para Rowles (2019), o *branding* digital entra em cena quando as perspectivas de objetivos da empresa e do público-alvo se sobrepõe, e tem-se então a oportunidade de criar valor para ambos. Para que o consumidor potencial se engaje com a marca em um ambiente *on-line*, a sobreposição dos objetivos não é suficiente, não basta o produto entregar valor; é preciso oferecer ao consumidor uma razão para se envolver com a marca, para que ele dê opiniões sobre o produto ou serviço e para que inicie um diálogo com a marca.

Os canais digitais possibilitam a comunicação da proposta de valor da marca, que depende de algum tipo de conteúdo, que pode ser algo que esclareça sobre um tópico e que inspire confiança, ou algo que possa ser compartilhado com outras pessoas, de modo que a marca seja percebida da forma que a empresa quer que ela seja vista (ROWLES, 2019). A seguir, são exploradas ferramentas e canais digitais para o desenvolvimento de uma estratégia de *branding* digital centrada no consumidor.

2.4.2 Comunicações digitais

Existem três tipos de comunicação digital disponíveis: canais pagos, próprios e conquistados. Um canal pago é aquele em que veicula publicidade paga, como a publicidade no Facebook. Os canais pagos incluem publicidade de pesquisa (por exemplo, Google AdWords), publicidade gráfica, publicidade em banner, publicidade em mídia social (por exemplo, publicidade no Instagram, Facebook e Pinterest), marketing por e-mail e anúncios para celular (por exemplo, mensagem ou propaganda dentro de aplicativos).

A publicidade paga pode ser adaptada a públicos-alvo específicos por seleção de sexo, idade, localização geográfica e interesses. Canais próprios são *websites* de empresas, um canal do YouTube ou aplicativos móveis, considerados fontes valiosas de informações para os consumidores sobre as ofertas de uma empresa. Canais conquistados referem-se aos *sites* de resenhas postadas *on-line* e não custam nada à empresa, mas chamam atenção e ajudam a marca a construir publicidade. Canais conquistados incluem menções nas redes sociais de uma marca, além de curtidas e comentários em uma publicação. Esses canais conquistados são valiosos porque não têm custos e podem contribuir para aumentar o envolvimento com a marca e as vendas *on-line*. Uma combinação de canais pagos, conquistados e próprios, pode ajudar a apoiar a estratégia geral de marketing digital de uma marca (KELLER; SWAMINHATHAN, 2020). A seguir, apresentam-se algumas opções para criar uma estratégia de marca centrada no consumidor: *website* da empresa, e-mail marketing, mídia social, marketing de influência e marketing de conteúdo.

2.4.2.1 Website da empresa

O *website* da empresa representa um ativo chave da marca e uma ferramenta de marketing primária, no contexto da comunicação digital. *Websites* são cruciais para o sucesso das pequenas empresas, porque podem ser o único veículo de comunicação entre a empresa e o cliente. Para que os *websites* da empresa sejam encontrados pelos clientes, seu conteúdo deve ser relevante no que diz respeito às palavras-chave que os consumidores utilizam ao procurá-los,

dessa forma, os mecanismos de pesquisa permitirão que os clientes os encontrem (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

O *website* não é apenas mais um canal para aumentar a visibilidade e o acesso, é uma vitrine ou mesmo um destino digital, por meio do qual uma empresa pode entregar comunicação de marketing, oportunidades de compra, informações, assessoria, atendimento e experiências. Ele tem o potencial de entregar a identidade, os produtos e os serviços da marca no espaço das telas em questão de segundos.

O *website* é considerado, por Rowley e Edmundson-Bird (2013), um elemento-chave da experiência de marca digital. À medida que os *websites* se tornam mais interativos e as empresas oferecem mais oportunidades de se comunicar, resolver problemas, permitir que os clientes acompanhem seus pedidos, interajam com a marca, a experiência da marca começa a ganhar importância. Marcas que não têm reconhecimento, escala e recursos financeiros importantes para direcionar o tráfego para o *website*, têm um obstáculo na construção de *sites* de marca em canais de vendas reais. Para superar esse obstáculo, as marcas tentam aumentar o apelo de seu *site*, oferecendo uma variedade ampla e exclusiva, produtos *premium* e serviços personalizados para se diferenciar de outros varejistas *on-line*. A interação direta com os consumidores é uma excelente maneira de transformar *big data* (grande quantidade de dados coletados e analisados) em clientes satisfeitos (GIELENS; STEENKAMP, 2019).

2.4.2.2 E-mail marketing

A forma mais eficiente de comunicação com os consumidores é o e-mail marketing, mesmo que fique na sombra de equivalentes mais glamorosos, como a publicidade em mídias sociais (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Alguns estudos demonstram um retorno de investimento excepcional, como o da Association Of National Advertisers (2018), ao sugerir que o retorno médio de investimentos em e-mail marketing (122%) é quatro vezes maior do que outros meios notáveis de comunicações, incluindo mídias sociais (28%), mala direta (27%) e buscas pagas (25%).

Para que se alcance sucesso com uma campanha de e-mail marketing, James (2017) recomenda algumas considerações chaves, como enviar e-mails para as pessoas que os abrem, e apagar os contatos que não abrem. Encaminhar as campanhas fora do horário comercial, com o primeiro nome do destinatário e com título do assunto curto, com duas ou três palavras. O autor coloca que as 20 primeiras palavras devem complementar e reforçar o título.

Outros pontos que James (2017) aconselha é não pretender intimidade, mostrar seu diferencial, escrever pelo ponto de vista do consumidor, ser preciso em vez de abstrato, tentar começar conversas, incluir somente um chamado à ação, e testar para ver o que funciona e trará resultados.

Para Rowles (2019), tem-se poucos segundos para captar a atenção do consumidor e mostrar o valor do conteúdo, então é necessário que se produzam e-mails que sejam adequados, relevantes e úteis ao público-alvo. Pode-se ter diferentes objetivos com uma campanha de e-mail marketing, um deles sendo a promoção de produtos e serviços, e outros com conteúdo útil e não comercial, com o objetivo de tornar o e-mail conhecido e lembrado, o que vai aumentar a probabilidade que os próximos e-mails sejam abertos, impulsionando tráfego para o *website*.

2.4.2.3 Mídias sociais

Os canais de mídia social oferecem acesso incomparável a comunidades de usuários com características demográficas, geográficas e psicográficas semelhantes. Esses canais desempenham muitas funções, incluindo (I) estabelecer uma voz pública e presença *on-line*, (II) amplificar mensagens de marketing, (III) ajudar a monitorar e obter *feedback* dos consumidores e (IV) promover o envolvimento do consumidor (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

O advento das mídias sociais apoiou seu impacto nas marcas pelo aumento da funcionalidade móvel associada ao *smartphone* e deu aos consumidores uma voz, ou um megafone (ROWLEY; EDMUNDSON-BIRD, 2013). Fournier e Avery (2011) realizaram um estudo onde analisaram os desafios que as marcas têm em usar as mídias sociais em seu benefício,

apontando que a Web social foi criada não para vender produtos de marca, mas para conectar pessoas em redes de conversação coletiva.

A Web 2.0 (definida pela Oxford Languages como o segundo estágio de desenvolvimento da World Wide Web, caracterizada especialmente pela mudança de páginas da Web estáticas para conteúdo dinâmico ou gerado pelo usuário e o crescimento das mídias sociais) com suas tecnologias emergentes e sua capacidade para coletar informações detalhadas sobre as preferências e estilos de vida do consumidor, finalmente concederia aos profissionais de marketing o poder de cumprir o marketing de relacionamento, mas o que aconteceu foi que as tentativas feitas pelas marcas, de quebrar as mídias sociais, foram ignoradas pelas pessoas, que aprenderam como alavancar as marcas para seus próprios fins.

Fournier e Avery (2011) sugerem estratégias que as marcas têm adotado para lidar com a dinâmica cultural trazida pela Web 2.0: as marcas devem considerar aquela motivação humana básica que as pessoas querem pertencer, se sentirem aceitas e o consumo da marca pode servir como cola social, conectando consumidores uns aos outros, e tecnologias de mídia social permitem essas conexões; as marcas têm que ser transparentes, já que a disponibilização de informações é uma das forças mais capacitadoras da internet; e a cultura da marca é autenticada pelas massas, então o populismo cultural determina como as mensagens são interpretadas e quais valores as marcas oferecem.

2.4.2.4 Influenciadores digitais

O marketing de influenciadores é outra ferramenta que pode ajudar a construir o reconhecimento e a lembrança da marca, e envolve a utilização de influenciadores importantes, como blogueiros, celebridades, especialistas e formadores de opinião, para fornecer informações e opiniões sobre produtos e marcas. Influenciadores são as pessoas com acesso à audiência que se quer impactar.

Pode-se usar as ferramentas de mídias sociais para identificá-los e então, uma estratégia para envolvê-los e estimulá-los a se converterem em defensores

da marca (ROWLES, 2019). Luz (2019) realizou um estudo sobre os processos entre influenciadores e pessoas que são influenciados, concluindo que a influência é um processo relevante para estabelecer o reconhecimento social, pertencimento a um grupo, na perspectiva de formação de si mesmo através do olhar do outro e a percepção do olhar do outro para si mesmo. A relação formada entre o influenciador e seus seguidores deve-se à afinidade de temas comuns e à identificação de valores e comportamentos.

A qualidade e precisão das informações que veiculam é observada de perto e são determinantes na manutenção da relação entre os seguidores e o influenciador. Muitas marcas alavancaram celebridades da mídia social para influenciar seu público, blogueiros patrocinados e influenciadores de celebridades podem muitas vezes ter maior influência sobre os consumidores do que qualquer outro anunciante pode (KELLER; SWAMINTHAN, 2020).

Para se obter o máximo das estratégias de *branding* digital, Rowles (2019) diz que se deve considerar como maximizar o alcance junto ao público-alvo. Alcance e engajamento social são formas eficazes de conseguir esse resultado e também podem promover um engajamento positivo. O autor coloca que publicar conteúdo produtivo e envolvente, analisar com regularidade os canais sociais e se envolver de forma construtiva com pessoas que deixem comentários gradualmente ampliar-se-á a audiência das mídias sociais. Porém, se o objetivo for acelerar o processo e alavancar os esforços feitos neste sentido, se precisará focar no alcance das mídias sociais. Para isso será necessário identificar os principais influenciadores e defensores dentro de determinado grupo. Defensores são as pessoas que se envolvem de forma positiva com a marca, deixando comentários positivos e compartilhando conteúdo que a marca publica, e estão dispostos a difundir o que a marca diz, reforçando sua voz social. Os defensores são um recurso importante para a marca e para fortalecer essa lealdade, precisa-se engajar, encorajar e recompensar essas pessoas.

2.4.2.5 Marketing de conteúdo

O marketing de conteúdo é uma abordagem de marketing estratégico, focada na criação e distribuição de conteúdo valioso, relevante e consistente,

para atrair e reter um público específico, e seu objetivo é impulsionar uma ação lucrativa do cliente (OSTER, 2014). Envolve a criação de vídeos, *blogs* e postagens em mídias sociais com o objetivo de compartilhá-los *on-line*; seu conteúdo não promove explicitamente uma marca, mas tem como objetivo estimular o interesse por seus produtos ou serviços (STEIMLE, 2014). Vender produtos e serviços não deve ser o objetivo principal do marketing de conteúdo, seu objetivo é criar conteúdo que envolva os consumidores com tópicos de seu interesse, logo, entender as necessidades do comprador deve ser sempre o ponto de partida para gerar conteúdo relevante (KELLER; SWAMINATHAN, 2020).

Haliday (2016) realizou um estudo para compreender como o significado das marcas é feito pelos consumidores, à luz da recente aceitação do conceito de que o cliente é cocriador de valor na visão do marketing. O estudo baseou-se na teoria da identidade social para a ideia da pesquisa de identificação da marca, cujo foco está menos no papel do consumidor como consumidor da marca e mais na pessoa que constrói sua própria identidade. Por meio do estudo, buscou-se entender como as pessoas usam as mídias sociais, e verificou-se que as pessoas integram recursos que incluem marcas e significados de marcas e comunidades de marcas, para atingir objetivos de vida. Ao usar a mídia social, eles buscam o prazer; passar o tempo; manter-se a par dos assuntos; ficar conectado com amigos; compartilhar as últimas tendências; conselhos, opiniões e comentários; evitar o tédio; resolução de problemas e racionalização.

Para Haliday (2016), no ambiente virtual, como em qualquer outro lugar, os consumidores são cocriadores de conhecimento, e é importante que os profissionais de marketing entendam melhor até que ponto as empresas podem alcançar, comunicar e influenciar os consumidores, usando o conteúdo gerado pelos consumidores como recurso. Para Steimle (2014), o grande segredo do marketing de conteúdo é agregar valor de interesse do público-alvo.

Portanto, o *branding* digital é a soma de todas as experiências que o consumidor tem com a marca, por meio dos canais digitais (ROWLES, 2019).

Conclui-se então que se precisa de uma combinação de canais pagos (postagens patrocinadas no Instagram e influenciador de mídia social), próprio (*site* bem desenhado e fácil de usar e perfil de mídia social) e conquistados

(pessoas falando umas com as outras sobre a marca depois de terem visto uma postagem relacionada no Instagram) com conteúdo com o qual o público-alvo se relaciona, são importantes para uma estratégia de comunicação digital de sucesso (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Todos os canais que a marca está exposta precisam ser coesos, consistentes e coerentes em termos de conteúdo, mensagem e imagem de marca (ROWLEY; EDMUNDSON-BIRD, 2013).

2.5 ASPECTOS DA TEORIA A SEREM APLICADOS NA PROPOSTA DA PESQUISA

A revisão da literatura possibilitou o embasamento teórico, para que se compreenda a construção de valor de marcas baseados na percepção do consumidor, quais elementos são fonte de valor e que passos precisa-se cumprir para que se alcance o objetivo geral de elaborar estratégias de *branding* digital, para uma marca capaz de atrair e reter clientes.

Os capítulos 2.1.1 e 2.1.2 amparam os conceitos de valor de marca na percepção do consumidor com foco em produto da indústria da moda, que serve como eixo norteador para construção das estratégias de *branding*, indicando que, nesse caso, a identidade da marca de moda precisa ser consistente quando apresenta novidades, na comunicação e na experiência de marca.

Para elaboração das estratégias de comunicação que sirvam para que uma marca seja conhecida e consumida por um número maior de consumidores, estudou-se sobre como os consumidores percebem o valor, e que elementos compõem as fontes de valor de marca. Entendeu-se que, para gerenciar as fontes de valor de marca, o primeiro passo é construir um sistema de identidade de marca, pois a identidade da marca é o elemento central do planejamento de marca. Baseou-se nas propostas dos autores Aaker e Joachimsthaler (2007), Kapferer (2012), Kotler e Keller (2012), Bedendo (2019) e Keller e Swaminathan (2020), para se construir um sistema de identidade, com o objetivo de apoiar o planejamento da marca em cumprir sua função de orientar os esforços da empresa na busca de construir um relacionamento duradouro e positivo junto aos seus consumidores. O Capítulo 2.1.3 serviu de suporte para elaboração das

perguntas do questionário voltado aos clientes ativos da marca foco do estudo, que serviram de substrato para a construção do sistema de identidade da marca.

O conteúdo desse capítulo guia a confecção do propósito, essência e todas as associações que a empresa almeja que os consumidores associem a marca que fazem parte do sistema de identidade de marca e que servem de base para elaboração da comunicação e design dos pontos de contato. O capítulo 2.1.3.4 apresenta os pontos de contato que serão os veículos pelo qual a marca pode transmitir seus valores, mensagem e identidade aos consumidores.

Para uma marca ser considerada, ela precisa ser lembrada pelo consumidor, e para que isso ocorra, precisa ser exposta no lugar certo, da forma certa, e no tempo certo, para que o consumidor alvo a leve em consideração na hora que precise tomar uma decisão dentro de uma categoria de produtos. Decisões precisam ser tomadas no que tange às estratégias de comunicação elencadas, para atingir determinado público-alvo. Com base na fundamentação teórica do presente estudo, notou-se que se estabelece o posicionamento da marca de acordo com a concorrência, além de basear-se em uma análise interna com clientes ativos e uma análise externa com clientes potenciais, caracterizando o segundo passo desse estudo. O capítulo 2.2 sobre posicionamento de marca oferece os subsídios para construção de perguntas que oportunizarão a análise interna relativa à associação de marca junto aos clientes ativos, assim como na construção de perguntas do questionário voltado a clientes potenciais, com o objetivo de descobrir os concorrentes da marca foco do estudo, onde e como compram e o porquê da escolha de uma marca. No mesmo capítulo, se encontram os conceitos utilizados para definição e descrição do público-alvo da marca foco do estudo. De acordo com Kotler e Keller (2012) primeiro se estabelece uma estrutura de referência, com a determinação do público-alvo e da concorrência; depois, com base nas referências, identificam-se as associações ideais com a marca, no que se refere aos pontos de paridade e de diferença; e, por fim, se define um mantra de marca, que resume o posicionamento e essência da marca.

Como parte da análise interna se faz uma auditoria e rastreamento de marca, com o objetivo de medir de que forma essa se apresenta para seu

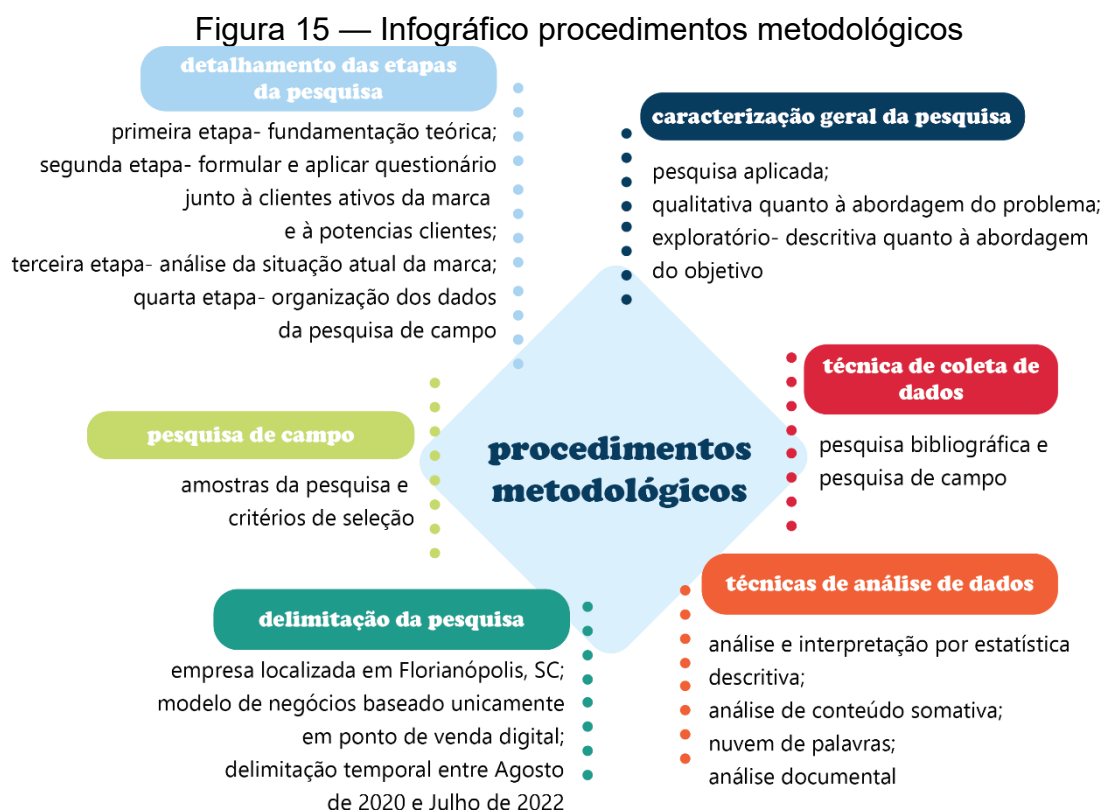
público, e que resultados obteve com suas estratégias até então. O capítulo 2.2.2, que trata da mensuração e interpretação de desempenho de marca, apoia e guia a análise interna feita na empresa, assim como a elaboração da pesquisa feita para aferir a percepção dos clientes em relação à marca, descobrir as fontes de valor e a elaboração de sugestão de melhorias e maneiras de incrementar o valor da mesma. O resultado dessa análise estratégica apoiará a definição de um programa de marketing apropriado para atingir os objetivos traçados pela empresa. O capítulo 2.2.2.2 discorre sobre sistemas de gestão de valor de marca e fundamenta o relatório de valor de marca, um documento que apresentará o resultado das pesquisas revelados pelas análises internas e externas da marca foco feitas nesse estudo.

Após feitas as análises interna e externa, parte-se para o terceiro passo, que consiste no estudo das comunicações de marketing e as possibilidades que o ambiente de mídia atual oferece, para que se construam estratégias de *branding* nos meios digitais. Os capítulos 2.3, comunicação de marketing para construção de valor de marca, e 2.4, comunicações digitais, dão os subsídios para a elaboração das estratégias de *branding*, atuando como uma “caixa de ferramentas” para construção das estratégias, entrega desse estudo. O capítulo 2.3 apresenta as estratégias de marketing: canais de venda, de preço, de comunicações e outras possíveis atividades; enquanto o capítulo 2.4 aborda as comunicações nos meios digitais. Ambos servem de guia para alinhar os objetivos com as estratégias escolhidas para a entrega final.

As decisões foram tomadas embasadas no sistema de identidade de marca, na pesquisa e análise interna e externa, para a escolha das estratégias de *branding* com o objetivo de conquistar e reter clientes para a marca estudada. No capítulo seguinte, são descritos os passos tomados na apresentação dos procedimentos metodológicos desse estudo, com o propósito de entendimento das etapas da pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse capítulo busca explicar o conjunto de procedimentos metodológicos dessa pesquisa, com a descrição das etapas necessárias para atingir os objetivos da dissertação. A Figura 15 apresenta a classificação da pesquisa e seu caminho metodológico.



Fonte: elaborada pela autora (2021).

Após a fundamentação teórica, demonstra-se o caminho metodológico da pesquisa que viabiliza a conquista dos objetivos propostos. A primeira etapa do processo, desempenhada aqui até então, apresenta-se na pesquisa bibliográfica, que buscou explanar os principais conceitos norteadores a qual se aplica este estudo. Buscou-se, na literatura, os autores com publicações mais recentes nas referidas áreas estudadas, para que o conteúdo apresentado estivesse atualizado, já que o consumo digital, que é parte do tema da pesquisa, é dinâmico e precisa ser derivado de literatura formal atual. Em seguida, aplicou-se os questionários com os clientes ativos da marca e com potenciais clientes. Os questionários foram utilizados para levantar os dados sobre a percepção de

valor dos clientes ativos da marca, assim como o perfil de potenciais clientes, marcas concorrentes e dados sobre o comportamento da jornada do cliente. A partir desta visão específica, desenvolveu-se a formulação de estratégias para captação de novos clientes. Simultaneamente a isso, foi feita uma análise das estratégias de comunicação utilizadas pela marca foco do estudo. Esta análise permitiu a verificação dos resultados das estratégias utilizadas até então, quando considerada e averiguada a percepção de valor dos clientes ativos da marca. Ambas as etapas viabilizam a formulação do relatório de valor de marca e do sistema de identidade de marca, assim como a proposição de estratégias de *branding* digital para conquistar e reter novos clientes.

Nos capítulos a seguir classifica-se a pesquisa, bem como as etapas da pesquisa bibliográfica, da técnica de coleta e análise de dados, da delimitação da pesquisa, da amostra de pesquisa e, por fim, do detalhamento das etapas da pesquisa.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa classifica-se, como ilustrado no Quadro 9, segundo as teorias de Gil (2017).

Quadro 9 — Classificação da pesquisa

natureza da pesquisa	aplicada
quanto à abordagem do problema	qualitativa
quanto à abordagem do objetivo	exploratório- descritiva
procedimentos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> - pesquisa bibliográfica - questionários com clientes ativos e clientes potenciais
local	pesquisa de campo

Fonte: elaborada pela autora (2021).

A classificação da pesquisa, segundo sua finalidade, caracteriza-se como pesquisa aplicada, uma vez que se destina à aprendizagem de conhecimentos com vistas à aplicação em uma situação específica (GIL, 2017). A pesquisa pode ser caracterizada como tal, posto que pretende atender a um problema de uma

empresa que possui uma marca no campo da definição de estratégias de comunicação de *branding* digital.

Quanto ao tipo de estudo, esta pesquisa identifica-se como uma abordagem exploratória, desenvolvida a partir da colaboração entre a pesquisa bibliográfica e a realização de uma investigação junto aos usuários da marca e aos potenciais clientes. Segundo Gil (2017), a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral de determinado fato.

A pesquisa também pode ser classificada como descritiva, uma vez que pesquisas dessa natureza têm como objetivo a descrição de determinada população ou fenômeno (GIL, 2017). Conforme Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva busca observar, registrar, analisar e ordenar dados, sem que haja a interferência do observador. Utiliza técnicas padronizadas para coletar os dados, entre as quais se destacam o questionário, o formulário e a observação. Nesta pesquisa, apresenta-se a partir do levantamento de dados, principalmente por meio do questionário aplicado aos grupos de análise, bem como a análise feita nos relatórios e documentos da empresa.

Com esses dados, é possível verificar a percepção de valor dos clientes ativos da marca, assim como averiguar as necessidades, hábitos de consumo e opiniões dos clientes potenciais, ou seja, é possível alcançar os objetivos da pesquisa.

Em relação aos meios, o estudo utilizou uma pesquisa de campo com aplicação de questionários no ambiente digital *on-line*, associando características qualitativas na abordagem e temática explorada, assim como quantitativa na mensuração e no tratamento dos dados.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Os dados desta pesquisa foram levantados com a revisão da literatura, por meio da pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e dos dois questionários semiestruturados (Apêndice A e Apêndice B), com questões abertas e fechadas, aplicados com clientes ativos e potenciais da marca foco do estudo.

A pesquisa bibliográfica foi dividida em quatro eixos de suporte, que permitiram traçar os caminhos da pesquisa, como demonstra o Quadro 10, que relaciona os objetivos específicos aos métodos de pesquisa, técnica de coleta e análise de dados, assim como aos resultados esperados e/ou obtidos.

Quadro 10 — Encadeamento metodológico da pesquisa

PROBLEMA: Que estratégias de comunicação utilizar para divulgar uma marca com objetivo de atrair e reter consumidores							
Objetivos	MATERIAIS E MÉTODOS (PROCEDIMENTOS)						Resultados esperados
	Método de pesquisa	Técnicas de coleta de dados	Quem	Quando	Onde	Técnicas de análise de dados	
(OBJETIVO GERAL) Elaborar estratégias de branding digital para uma marca de vestuário infantil, baseado na percepção de valor do consumidor, para atrair e reter clientes	Pesquisa qualitativa da modalidade exploratório descritiva						Estratégias de branding para divulgar a marca com objetivo de atrair e reter consumidores.
a) Compreender a construção de valor de marca de moda baseada na percepção do cliente;		Revisão bibliográfica	Autores consagrados das áreas de construção de valor de marca	08/2020 até 07/2021	Bibliotecas físicas e virtuais, além de base de dados Periódicos Capes	Fichamentos, resumos, quadros e figuras.	O quê? Quais são as fontes de valor de marca que constroem a percepção de valor formada pelo consumidor
b) Estabelecer o posicionamento da marca foco do estudo, baseado nas percepções dos clientes ativos;		Pesquisa Documental	Analisar as estratégias de comunicação e os meios de comunicação utilizados pela empresa	12/2020 até 08/2021	Arquivos e relatórios da empresa	Análise documental- Análise das campanhas de coleção das mídias e website, tom de voz da comunicação, embalagens e email marketing.	Como? Relatório de valor de marca, posicionamento de marca
c) Identificar estratégias de marketing digital que integram comunicação e construção de valor de marca e aplicar a marca estudada; e		Pesquisa de campo por meio de questionários	Amostra composta por 131 clientes ativos da marca, que utilizam o website da empresa para efetuar compras	12/2020 até 08/2021	Meio digital- os questionários foram enviados por e-mail e whats app	Análise de conteúdo somativa, Nuvens de palavras, Análise por estatística descritiva.	Quando e Quem? Identificar os resultados das estratégias de comunicação utilizadas pela empresa por meio da percepção de valor clientes ativos
d) Definir estratégias de branding digital baseadas no posicionamento da marca estudada.		Pesquisa de campo por meio de questionários	Amostra composta por 331 clientes potenciais, composto por pessoas que compram roupas infantis	jul/21	Meio digital, os questionários foram enviados por whats app, e postados em mídias sociais.	Análise de conteúdo somativa e Análise por estatística descritiva.	Quanto? Selecionar estratégias de digital branding baseado no posicionamento da empresa :escolha nos meios digitais, canais de venda , e que conteúdos explorar (citados pelos clientes potenciais).

Fonte: elaborado pela autora (2021).

O ponto de partida da pesquisa foi o problema, que gerou o objetivo geral, desdobrado nos objetivos específicos explanados no Quadro 10. Após a pesquisa bibliográfica, as estratégias de comunicação da empresa foram analisadas por meio da pesquisa documental a partir de relatórios e campanhas

de coleção, comunicação em mídias sociais e *website*, assim como o tom de voz utilizado nas comunicações, e-mail marketing e embalagens. A próxima etapa concluiu com a elaboração de dois questionários. O primeiro deles foi destinado a averiguar a percepção de valor dos clientes ativos da marca, que possuíam cadastro no *website*. O segundo foi destinado aos potenciais clientes, com o objetivo de investigar onde estes compram roupa infantil, como escolhem uma marca, como procuram por um produto específico, o que procuram e sentem falta no mercado e quais seus interesses. O objetivo desse segundo questionário foi entender onde a marca foco do estudo deve estar presente, como pode ser encontrada, gerar ideias para melhorias e que tipo de conteúdo explorar pra gerar engajamento.

3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos das respostas dos questionários foram analisados por estatística descritiva, a partir da plataforma Google Forms. Os dados quantitativos foram analisados com base na análise de conteúdo somativa. De acordo com Hsieh e Shannon (2005), esta inicia-se com a identificação e a quantificação de determinadas palavras ou conteúdo, com a finalidade de compreender o uso das palavras. Na presente pesquisa, a revisão da literatura, realizada previamente, orientou a codificação dos dados obtidos nas respostas com questões abertas. Utilizou-se o recurso de *nuvens de palavras*, ou seja, imagens que representam a frequência de certos termos em textos (VASCONCELLOS-SILVA; SAWADA, 2018). O tamanho de cada palavra indica a frequência de sua ocorrência nas respostas, admitida como *proxy* da relevância de determinada temática. Na presente pesquisa, as nuvens de palavras foram utilizadas como suporte para a análise de conteúdo das palavras citadas nas questões abertas e nas questões fechadas.

Os dados obtidos na pesquisa sobre a percepção de valor dos clientes ativos da marca foco do estudo, assim como a literatura pesquisada, deram os subsídios para averiguar os resultados da interação dos clientes ativos com as estratégias de comunicação, obtidos por meio de análise documental. Os dados obtidos na pesquisa com potenciais clientes geraram subsídios para construção

das estratégias de *branding* digital, com o objetivo de conquistar e reter novos clientes para a marca, baseados na percepção do consumidor. Os respondentes dos questionários não foram identificados, recurso para respeitar sua privacidade.

3.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo ambienta-se em Florianópolis, Santa Catarina, local onde a empresa proprietária da marca foco do estudo está localizada. Apesar de o estudo ter sido aplicado a um problema específico de uma marca e de sua delimitação, compreende-se que o conhecimento produzido pode ser utilizado por outras pequenas empresas detentoras de marcas que procuram atrair e reter novos clientes. Entende-se, da mesma forma, que os resultados obtidos são limitados ao modelo de negócios que a empresa, objeto do estudo, utiliza, baseada unicamente em ponto de venda digital.

A delimitação temporal se dá entre os anos 2020 e 2022, sendo este o prazo do programa de mestrado para levantamento dos dados, execução da pesquisa, análise e apresentação, que se iniciou em agosto de 2020 e finalizou em julho de 2022. A delimitação dos sujeitos da pesquisa são os clientes ativos da marca, que tinham cadastro de e-mail no *website* da empresa, pois tinham efetuado compras na loja virtual, além de potenciais clientes, provenientes de uma amostra de conveniência, os quais foram definidos pelo critério de fazer compras de roupa infantil, independente de idade, gênero ou localidade geográfica que residem.

3.5 PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo foi iniciada após a fundamentação teórica. Nesta etapa, foram aplicados os questionários com os clientes ativos da marca e com os potenciais clientes, assim como durante a análise documental da empresa. A seguir, são apresentadas as amostras da pesquisa de campo, bem como as fases de seu desenvolvimento, que se iniciou a partir da fundamentação teórica.

3.5.1 Amostras da pesquisa

Para o desenvolvimento desta pesquisa, contou-se com duas amostras. A população da primeira amostra consistiu em clientes da marca foco, que efetuaram compras no *website* e se cadastraram com sua conta de *e-mail* e número de telefone no período de 2015 a 2021. O convite para responder ao questionário digital foi feito por e-mail e por mensagens de telefone. O questionário foi enviado por meio do Google Forms para 400 clientes e recebeu 121 respostas. O cálculo amostral foi feito usando o SEstatnet/UFSC (2020), a partir de uma população de 400, com nível de confiança de 95%. Foi estimada uma amostra mínima de 77 e obteve-se, como amostra, 121 respostas no decorrer de seis dias. Portanto, a amostra é significativa para a população estudada.

A segunda amostra, caracterizada como amostra por conveniência, constituiu-se de 331 respondentes do segundo questionário, que foi destinado a potenciais clientes que tinham, por critério de seleção, pessoas que efetuam compras de roupa infantil. O convite para responder o segundo questionário digital foi enviado por meio do Google Forms, a partir dos contatos pessoais da pesquisadora e por meio das redes sociais, e-mail e por mensagens de telefone.

3.6 DETALHAMENTO DAS ETAPAS DA PESQUISA

A partir do problema apresentado pela empresa proprietária da marca foco do estudo, derivou-se o objetivo geral e os objetivos específicos que nortearam o desenvolvimento da pesquisa, de acordo com a descrição das etapas a seguir.

3.6.1 Primeira etapa — fundamentação teórica

Após a definição do tema, deu-se início à pesquisa da fundamentação teórica, a fim de identificar, analisar e descrever um corpo de conhecimento. Para a seleção de autores de livros e artigos, procurou-se publicações numa temporalidade específica dos últimos 10 anos, buscando manter a

fundamentação atualizada sobre o conhecimento científico do momento presente. Para a construção do escopo teórico da pesquisa, foram consultados 35 livros, 28 artigos, uma dissertação e oito *websites*.

Para entregar a solução do problema, entendeu-se que era necessário desdobrar a pesquisa em eixos norteadores, que são as grandes áreas que proporcionam a concepção base da pesquisa e seus desdobramentos para alcançar a proposta do estudo. Com o escopo aliado aos eixos norteadores, valor aos olhos dos consumidores e posicionamento de marca, construiu-se a estrutura de tópicos da dissertação e, por fim, a escrita da fundamentação.

O primeiro objetivo específico, “compreender a construção de valor de marca baseada na percepção de valor do cliente”, identifica-se como o primeiro eixo norteador da pesquisa. Por meio da revisão bibliográfica, buscou-se entender como o consumidor percebe valor, quais são as fontes de valor de marca, e como se dá a construção de valor por meio dos elementos descritos.

O segundo objetivo específico, “estabelecer o posicionamento da marca foco do estudo, baseado na percepção e expectativas dos consumidores ativos e potenciais”, identifica-se como o segundo eixo norteador e procura a compreensão dos conceitos sobre posicionamento de marca. Além disso, a revisão bibliográfica deu subsídios para compreender como se mensura a percepção do consumidor sobre a marca e os passos para investigar, por meio de análise documental, as estratégias e os meios de comunicação utilizados pela empresa, que resultam no seu posicionamento de marca. Os dados obtidos por meio desta análise são organizados em forma de relatório e constituem parte significativa do Brand Book, a qual a definição se encontra sob a conceituação de sistemas de gestão de valor de marca.

O terceiro objetivo específico “identificar estratégias de marketing digital que integram comunicação e construção de valor de marca”, buscou, na revisão de literatura, por meio de livros e artigos, a definição de estratégias de marketing, bem como o que se têm feito com relação a novas perspectivas sobre esses conceitos. Foram escolhidos autores que expõem e conceituam as estratégias de marketing digital sob a perspectiva de construção de valor de marca, pelo fato de estarem alinhadas com a proposta de solução para o problema desta pesquisa.

O quarto objetivo específico “definir estratégias de branding digital baseadas no posicionamento proposto da marca estudada”. Nessa etapa, são investigadas as ferramentas disponíveis para a construção da proposta final, alinhada com o posicionamento da marca e com a definição das estratégias de *branding* digital para a marca estudada.

Desta maneira, a revisão bibliográfica descrita serviu de sustentação para o atingimento dos objetivos específicos da pesquisa, o que subsidiou a elaboração de estratégias de *branding* digital, baseados na percepção do consumidor, para atrair e reter clientes. Na próxima seção é descrita a segunda etapa, que se refere à formulação e aplicação dos questionários.

3.6.2 Segunda etapa — organização dos questionários

Nessa etapa foram organizados dois questionários. O primeiro deles foi destinado a clientes ativos da marca que, por meio de compras efetuadas na loja *on-line*, tiveram experiência com os produtos da marca. O segundo questionário foi destinado a potenciais clientes. Os questionários se encontram nos Apêndices A e B. A seguir detalha-se como se deu a construção desses dois instrumentos de pesquisa.

3.6.2.1 Questionário destinado aos clientes ativos da marca

O objetivo desse questionário foi averiguar a percepção de valor dos clientes, se esses viam como positiva ou negativa a experiência de compra, a satisfação com o produto e que qualidades associavam à marca, para verificar a proposta de valor comunicada pela marca perante a percepção dos clientes.

Para realização da coleta de dados foi empregado um questionário semiestruturado, aplicado aos clientes ativos cadastrados. Quanto ao instrumento utilizado, o questionário foi elaborado na plataforma do Google Forms com 11 perguntas, incluindo questões fechadas e questões abertas. O questionário foi composto por três blocos de perguntas: (I) o primeiro visava indicar o perfil dos respondentes; (II) o segundo bloco analisou respostas e associações livres relacionados à imagem da marca foco; e (III) o terceiro bloco

analisou respostas fechadas, com opção de múltipla escolha relativas à experiência com a marca. Para a elaboração das questões foram utilizados elementos contemplados na fundamentação teórica. Após a elaboração das perguntas, os clientes foram abordados por e-mail ou por mensagens de telefone, com o convite para responderem o questionário. Os dados necessários para contatar os clientes foi extraído dos dados de cadastro de clientes do *website* da marca.

3.6.2.2 Questionário destinado aos potenciais clientes

O questionário destinado aos potenciais clientes foi elaborado com a intenção de levantar dados para entender o comportamento dos clientes potenciais, relacionados à escolha de marcas de peças de roupa infantis, o que influencia essa escolha, onde compram e o que procuram no mercado e não encontram. O levantamento desses dados subsidia a definição de estratégias para divulgar e comunicar os valores da marca, para desta forma, aumentar o número de clientes ativos da marca. Para responder este questionário, foram contatadas pessoas que efetuassem compras de roupa infantil. O questionário foi divulgado no ambiente virtual *on-line*, por redes sociais e mensagens de telefone.

O questionário semiestruturado contendo questões abertas e fechadas foi elaborado na plataforma Google Forms e foi composto de 11 questões, divididos em três blocos de análise.

3.6.3 Terceira etapa — Análise da situação atual da marca

Esta etapa consiste em investigar, por meio de análise documental, as estratégias de comunicação utilizadas pela empresa para divulgar a marca. Keller e Swaminthan (2020), consultados na revisão bibliográfica, chamam essa análise de inventário de marca. Para a condução do inventário de marca, analisa-se todas as informações sobre os produtos como o logotipo, embalagem, *slogans*, e tudo que for usado verbal e visualmente, assim como os atributos de produtos e características da marca, como os preços, meios de comunicação e

distribuição. Essa análise tem o objetivo de compreender como as estratégias de comunicação utilizadas formaram o posicionamento e a percepção de valor de marca dos clientes ativos.

3.6.4 Quarta etapa — Organização dos dados da pesquisa de campo

As informações obtidas com as respostas dos participantes foram organizadas por meio da ferramenta Google Forms, e tabuladas para elaboração das categorias de análise. No questionário aplicado aos clientes ativos da marca foram obtidas três categorias de respostas, a partir de 11 perguntas. O Quadro 11 demonstra o resultado da categorização.

Quadro 11 — Categorias de análise do questionário aplicado aos clientes ativos

Categorias de Análise	Perguntas relacionadas
PERFIL DEMOGRÁFICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quantos anos você tem? 2. Quantos anos têm a criança para quem você comprou as peças da marca?
ASPECTOS QUE DEFINEM A IMAGEM DA MARCA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quando você pensa na marca, qual a primeira coisa que vem na sua mente? 2. Usando 3 palavras, como você descreveria a marca? 3. Quais das palavras abaixo descrevem a personalidade da marca? 4. Como você descreveria a marca para um amigo?
SENTIMENTOS RELACIONADOS À EXPERIÊNCIA COM A MARCA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que tipo de sentimentos positivos você experiência ao pensar na marca? 2. Que tipo de sentimentos negativos você experiência ao pensar na marca? 3. Quais das opções abaixo melhor descreve a sua última experiência com a marca? 4. Ainda com base na sua última experiência, quão disposto você estaria para comprar novamente essa marca? 5. Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar a marca para um amigo ou conhecido?

Fonte: desenvolvido pela autora (2021).

Dessa forma, cabe explicitar o processo de organização das categorias do referido questionário. A primeira categoria compete à categorização dos participantes, com o objetivo de traçar o perfil dos clientes ativos, assim como o perfil do consumidor final da marca, que seriam as crianças que usam as peças de roupa. Os aspectos que definem a imagem da marca se referem à segunda categoria de análise, e procuram traçar a imagem da marca de acordo com a

percepção do cliente. A terceira categoria refere-se aos sentimentos expressados pelos clientes da marca, de acordo com a experiência que tiveram no contato com a marca, e busca avaliar o resultado desta interação.

O questionário aplicado aos potenciais clientes foi composto por 11 questões, que foram compostas de acordo com sete categorias e três blocos de análise. O Quadro 12 demonstra o resultado da categorização.

Quadro 12 — Categorias de análise do questionário aplicado aos potenciais clientes

Blocos de Análise	Categorias de Análise	Perguntas Relacionadas
Bloco 1	PERFIL DEMOGRÁFICO	1. Qual a sua idade?
		2. Aonde você mora? (Estado do Brasil)
		3. Qual a idade das crianças para quem você compra roupas?
		4. Qual a sua renda?
Bloco 2	CONCORRÊNCIA	1. De que marcas você costuma comprar?
	CANAIS DE VENDA	1. Quais canais de venda que você utiliza para efetuar essa compra?
	MOTIVOS PARA ESCOLHER UMA MARCA	1. O que você leva em consideração ao escolher uma marca de vestuário infantil?
	CANAIS DE BUSCA	1. Quando preciso de uma peça de roupa específica (moletom quando está frio, uma peça de roupa para uma festa ou uma marca “diferentona”) eu procuro: (opções de canais de busca)
Bloco 3	NECESSIDADES NÃO SUPRIDAS	1. O que você procura no mercado de roupa infantil brasileiro e não encontra, e queria muito que alguma marca fizesse?
	CONTEÚDO DE INTERESSE	1. Você costuma ler blogs de conteúdo que te interessam na internet? 2. Alguma indicação de blog, perfil no <i>instagram</i> , <i>site</i> , ou livro com conteúdo imperdível, incrível, que você indicaria para mães, pais ou pessoas que tem filhos, sobrinhos ou netos?

Fonte: Desenvolvido pela autora (2021).

O primeiro bloco de análise pretendeu categorizar os respondentes demograficamente (idade, localização geográfica, idade do consumidor final e renda). As questões do segundo bloco visavam identificar marcas concorrentes, o local de compra, o porquê das escolhas das marcas, e como as procuram (de que marcas costumam comprar, canais de venda utilizados, o que levam em consideração ao escolher uma marca, e como procuram uma peça de roupa específica). O terceiro bloco visava identificar se os clientes potenciais, buscam por algo no mercado e não encontram, se têm o hábito de ler *blogs* com conteúdo que lhes interessa, assim como o conteúdo que se interessam.

As respostas do primeiro bloco dão embasamento para confrontar os dados coletados com os dados dos clientes ativos da marca foco do estudo, e verificar se existem similaridades entre eles. A partir disso, parte-se para validar se a amostra de pesquisa de fato serve como referência para construção de uma proposta que pretende solucionar o problema.

Com as respostas do segundo bloco pode-se definir a concorrência, os canais de venda que os potenciais clientes costumam utilizar, que tipo de busca fazem quando estão à procura de uma peça, e as fontes de valor de marca que são de fato consideradas na hora da escolha de um produto.

A primeira parte do terceiro bloco serve para identificar se a marca foco possui o produto ou qualidades que os clientes potenciais procuram e não encontram no mercado. Esse levantamento de dados serve como indicação de quais produtos e atributos a marca pode salientar na sua comunicação, com o objetivo de conquistar esses clientes atendendo a essa necessidade. A segunda parte do terceiro bloco busca investigar quais conteúdos geram interesse nos potenciais clientes, e serve de indicação de assuntos e temas que captam a atenção dessa potencial clientela.

Diante dos dados levantados com a aplicação deste questionário, analisados com as respostas do primeiro questionário, espera-se chegar a um posicionamento de marca, para fundamentar as estratégias de *branding* digital baseadas na percepção do consumidor, com o objetivo de captar e reter potenciais clientes. Como os dois questionários foram anônimos, identificando apenas aspectos gerais dos participantes, não foi necessária a documentação de autorização de uso e divulgação de dados. O Quadro 13 ilustra o cronograma seguido para a construção dos capítulos desta pesquisa, assim como as publicações e os artigos aceitos.

Quadro 13 — Cronograma da pesquisa

2020					2021										2022										
Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	
CAP. 1																									
CAP. 2																									
												CAP. 3													
																QUALIFICAÇÃO									
													CAP. 4												
																CAP. 5									
																	CAP. 6								
																				REVISÃO					
																							DEFESA		
																								PUBLI.	
ARTIGO 1- Publicado					ARTIGO 2- Publicado											Artigo 3 - Publicado									

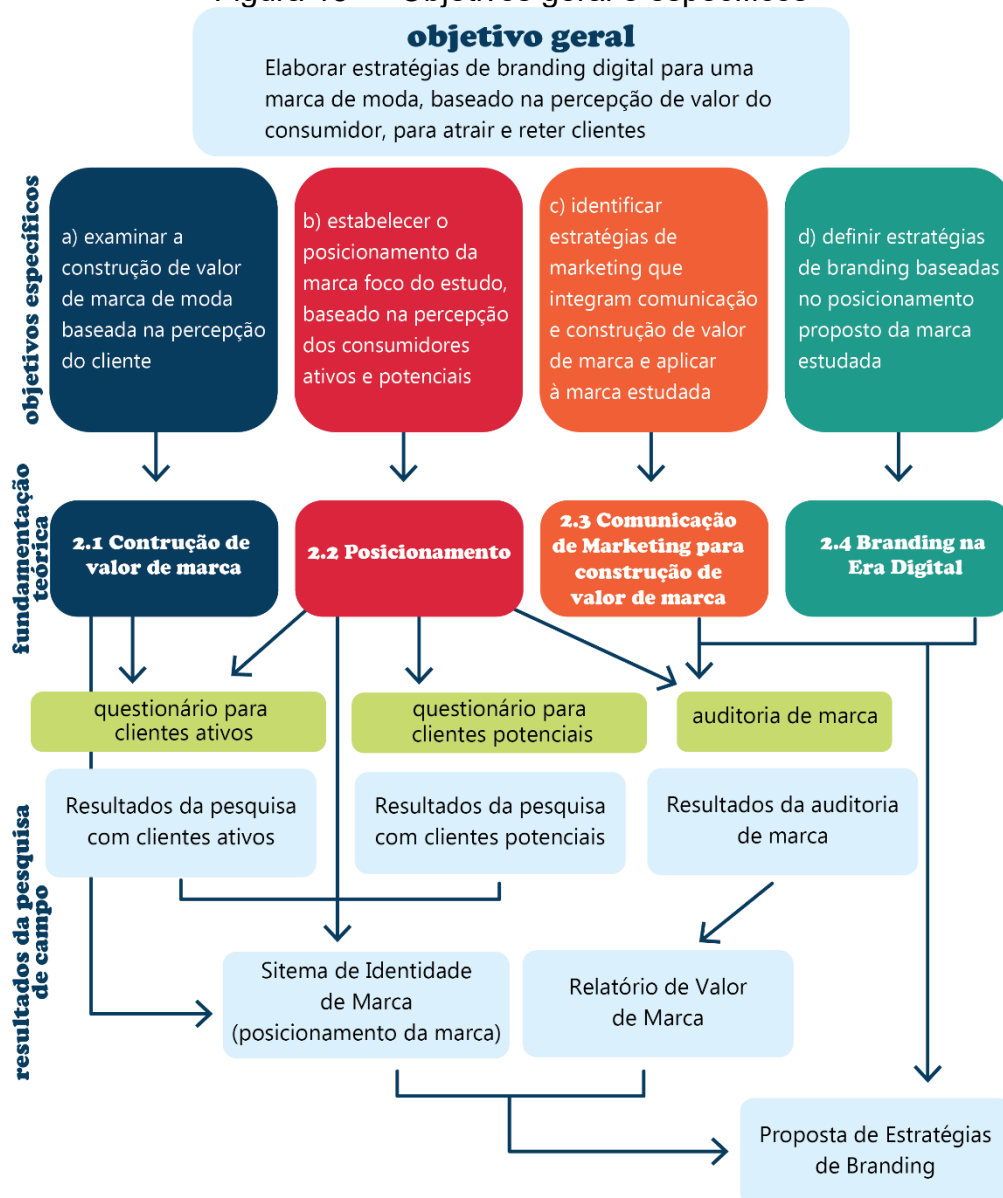
Fonte: elaborado pela autora (2021).

O primeiro artigo foi um estudo sobre o impacto da Covid-19 na sociedade, nas tendências de moda e no consumo, publicado na revista Strategic Design Research Journal (Qualis A4), em janeiro de 2021. O segundo artigo faz parte do estudo sobre a percepção de valor do consumidor, e foi publicado na revista Human Factors in Design (Qualis A2) em dezembro de 2021. O terceiro artigo foi escrito com base nos estudos sobre desenvolvimento de estratégias de *branding* digital, e foi publicado na *revista* The International Journal of Design Management and Professional Practice (Qualis B1) em junho de 2022.

4 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

O presente capítulo exhibe os dados coletados durante a pesquisa de campo cujo o objetivo foi adquirir informações por meio de análises internas e externas à empresa com o propósito de elaborar estratégias de *branding* digital para uma marca de moda, baseado na percepção de valor do consumidor para atrair e reter clientes. Para apresentar os resultados, retoma-se o objetivo geral e os objetivos específicos planejados nesta pesquisa, como ilustrado na Figura 16.

Figura 15 — Objetivos geral e específicos



Fonte: reprodução da autora (2022).

Os objetivos específicos estabelecidos para o alcance do objetivo geral foram desenvolvidos por meio da fundamentação teórica e correspondem aos quatro eixos norteadores da pesquisa, ilustrados nos blocos azul-marinho, vermelho, laranja e verde da Figura 16. O infográfico aponta como cada bloco serviu de guia para a construção dos instrumentos de pesquisa assim como a elaboração da proposta final deste estudo. O primeiro objetivo específico (bloco azul-marinho) atendido pelo capítulo 2.1, sobre Construção de marca de moda, vai examinar como o consumidor percebe o valor, quais são as fontes de valor de marca e de que maneira uma empresa pode gerenciar e guiar essas percepções. Essa parte guia o olhar interno da análise feita sobre a empresa, busca-se junto aos clientes ativos descobrir que imagem eles formaram da marca e quais associações já existem na mente dos consumidores para que se possa analisar os resultados das ações de comunicação da marca. Os resultados desta pesquisa, feita junto aos clientes ativos geraram subsídios para formulação do sistema de identidade da marca e são apresentados também no relatório de valor de marca, como indica o infográfico.

O segundo objetivo específico (bloco vermelho) atendido pelo capítulo 2.2 sobre posicionamento orienta a concepção de perguntas dos questionários tanto para os clientes ativos quanto para os potenciais. Busca-se na pesquisa junto aos clientes ativos, esclarecer o que eles têm em mente quando pensam na marca, resultado do conjunto de ações tomadas pela empresa até então. A auditoria de marca revela quais foram essas ações, conduzida com base no conteúdo deste bloco. Ao conduzir a auditoria, pode-se compreender quais comunicações de marketing foram utilizadas e quais resultados foram obtidos, analisando-se a percepção dos clientes ativos. Na pesquisa com os clientes potenciais, busca-se revelar os concorrentes, os canais de venda e busca que esses utilizam, assim como as necessidades não supridas (o que procuram no mercado e não encontram) e conteúdo de interesse. O objetivo foi relacionar o perfil dos clientes ativos com os clientes potenciais para utilizar os dados obtidos destas análises na elaboração de estratégias de *branding* para alcançar e influenciar clientes que ainda não conhecem a marca.

O terceiro objetivo específico (bloco laranja) atendido pelo capítulo 2.3 se consiste nos conceitos de comunicação de marketing para construção de valor

de marca e funcionou como uma “caixa de ferramentas” ao apresentar as estratégias de comunicação de marketing existentes relacionadas com objetivos pretendidos assim como a noção sobre a jornada do consumidor. Ao compreender e identificar os pontos desta jornada, que não é linear, utiliza-se desses dados para alocar as estratégias aos devidos canais de acordo com o que o consumidor procura ativamente no mercado.

O quarto objetivo específico (bloco verde) atendido pelo capítulo 2.4 sobre *branding* na era digital apresenta os canais de comunicação digitais existentes e as funções que exercem e serviram de apoio para construção da proposta final, com o bloco laranja e os resultados obtidos com as pesquisas junto aos clientes ativos e potenciais e a auditoria de marca.

A seguir se descrevem os resultados obtidos com as pesquisas junto aos clientes ativos, clientes potenciais e da auditoria de marca assistirá a composição do sistema de identidade de marca e do relatório de marca que servirá de apoio para elaboração das estratégias de *branding* digital.

4.1 RESULTADO DA PESQUISA COM CLIENTES ATIVOS

A interpretação dos dados que darão subsídios para verificar a percepção dos consumidores ativos sobre a marca foco contempla três categorias de análise divididos da seguinte maneira: perfil demográfico, aspectos que definem a imagem da marca e sentimentos relacionados à experiência com a marca.

4.1.1 Perfil demográfico

Essa categoria compete a categorização dos participantes com o objetivo de traçar o perfil dos clientes ativos assim como o perfil do consumidor final da marca, que seriam as crianças que usam as peças de roupa. O perfil demográfico indica a definição do público-alvo da marca foco desse estudo.

Dos respondentes da pesquisa, 52,8% têm entre 36 e 40 anos de idade; 26,4% têm entre 41 e 50 anos de idade; 11,3% têm entre 31 e 35 anos de idade e 9,5% ficou dividido entre as faixas etárias de 25 a 30 anos e 66 a 80 anos.

Quanto aos usuários da marca, 61,3% são crianças de 4 a 8 anos; 44,3% são crianças de 1 a 4 anos; 10,4% correspondem a crianças de 9 a 12 anos e 12,3% comprou para o uso de adultos. A soma das porcentagens supera o valor de 100%, pois havia a possibilidade de marcar mais de uma resposta, já que há consumidores que compram as peças da marca para mais de uma faixa etária, para si mesmo ou, ainda, para presentear um adulto.

Entende-se com o resultado desta análise que o público-alvo da marca foco do estudo se concentra em **adultos de 36 a 40 anos de idade** que efetuam compras para **crianças de 4 a 8 anos de idade**. A definição do público-alvo é a escolha para quem a empresa vai construir sua proposta de valor. De acordo com Bedendo (2019), o público-alvo deve servir como direcionamento dos esforços da empresa e não deve restringir a sua atuação. Assim sendo, quanto mais específico for o público, melhor, pois públicos amplos resultam em propostas de valor genéricas. Um público-alvo bem configurado possibilita a identificação dos melhores canais para comunicação, quais benefícios são preferidos e o tipo de abordagem de comunicação feita pela empresa (BEDENDO, 2019; POSNER, 2015). De acordo com Bedendo (2019), outros consumidores que circulam em torno do público-alvo e não fazem parte do conjunto definido, também podem se tornar consumidores frequentes e leais.

4.1.2 Aspectos que definem a imagem da marca

As perguntas feitas nessa categoria de análise procuram respostas para traçar a imagem da marca de acordo com a percepção dos clientes ativos. A imagem da marca é a soma de todos os contatos prévios que se estabelece com a marca (KAPFERER, 2012), é um conjunto de associações ligadas à memória que se tem da marca (AAKER, 1991). As perguntas foram direcionadas aos clientes ativos pois pretendia-se verificar se a proposta de valor da marca estava de acordo com a percepção de seus clientes e as associações feitas por estes.

As três primeiras perguntas foram feitas para buscar associações livres pois de acordo com Keller e Swaminthan (2020), uma das formas mais poderosas de criar perfis de associação a marca é a tarefa de associação livre, onde os sujeitos são questionados sobre o que vem à mente quando pensam na

Figura 18 — Nuvem de palavras da questão: “Quais das palavras que descrevem a personalidade da marca?”



Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

Pode-se notar que, quando comparadas as atribuições de maneira livre pelos clientes ativos com as escolhas de personalidade, a palavra “divertida” aparece como a mais citada. A palavra “criatividade” pode ser associada à personalidade “imaginativa”, também como uma das associações mais citadas. Outras palavras que aparecem nas duas listas são: “original” e “diferente”. Percebeu-se, com os dados coletados, que a marca sustenta os atributos associados aos benefícios emocionais do produto e que esses são consistentes com as atribuições feitas à marca pelo consumidor, respondendo às perguntas solicitadas. De acordo com as análises feitas referentes aos aspectos que definem a imagem da marca feita pelos consumidores ativos pode-se dizer que na percepção do consumidor a marca se apresenta como: Confortável, Colorida a Divertida. De acordo com Aaker (2015) as associações feitas podem ajudar a comunicar os atributos da oferta, gerar energia e definir um relacionamento com o cliente.

4.1.3 Sentimentos relacionados à experiência com a marca

As perguntas feitas nesta categoria de análise buscavam certificar se a experiência dos clientes com a marca era considerada positiva ou negativa. Para Aaker, a experiência de marca é a essência do relacionamento entre a marca e

o consumidor. Ela deve ser agradável, exceder expectativas, estar alinhada à marca e até inspirar indivíduos a falar sobre suas interações positivas (AAKER, 2015). A primeira questão desta categoria continha sugestões de sentimentos positivos que os respondentes associaram à marca; a segunda questão compreendia uma lista de sentimentos negativos associados à marca foco. Os consumidores associaram variados sentimentos positivos à marca, e um sentimento negativo, frustração, foi apontado por quatro respondentes do total de 121, um percentual de 3,3%, sendo que uma das respostas se referia aos tamanhos das peças, outro por conta do processo de pagamento e envio, duas respostas mencionaram o preço, mas associaram à sua condição financeira: “O preço gera um pouco de frustração, mas está mais associado à minha condição financeira”. Verifica-se que os sentimentos positivos prevaleceram em relação aos negativos. Os sentimentos positivos estão ilustrados por meio da nuvem de palavras da Figura 21.

Figura 19 — Nuvem de palavras da questão “Sentimentos positivos”



Fonte: desenvolvida pela autora (2021).

Com base nos resultados obtidos com as questões de associações livres para descrever a marca, a personalidade da marca, os sentimentos positivos e negativos, desenvolveu-se o Quadro 14, a fim de formar um parâmetro do estado atual das associações feitas pelos clientes ativos da marca com base nas cinco palavras mais citadas.

Quadro 14 — Quadro geral das associações à marca baseado nos resultados da pesquisa

DESCRIÇÃO	Nº DE CITAÇÕES	PERSONALIDADE	Nº DE CITAÇÕES	SENTIMENTOS POSITIVOS	Nº DE CITAÇÕES	SENTIMENTOS NEGATIVOS	Nº DE CITAÇÕES
Confortável	46	Divertida	99	Divertimento	100	Frustração	4
Colorido	33	Original	63	Animação	65	-	-
Divertida	29	Imaginativa	59	Felicidade	43	-	-
Criatividade	25	Diferente	42	Empatia	31	-	-
Alegria	18	Moderna	35	Entusiasmo	30	-	-

Fonte: desenvolvido pela autora (2021).

Ao comparar a missão da marca — “estimular o imaginário e a criatividade infantil, e divertir meninas e meninos de um a doze anos de idade” — com as atribuições do Quadro 14, pode-se perceber que existe um alinhamento entre a intenção de se comunicar e a percepção dos consumidores da empresa em questão.

As três últimas questões desta categoria buscavam avaliar o resultado da interação dos clientes ativos no contato com a marca, se a experiência foi positiva ou negativa. Ao responderem “Quais das opções abaixo melhor descreve a sua última experiência com a marca?”, 66,9% selecionaram “Muito satisfatória” seguida de 31,4% que selecionou “Satisfatória”. Ou seja, 98,3% dos 121 respondentes julga ter tido uma experiência positiva com a marca. A seguinte questão “Ainda com base na sua última experiência, quão disposto você estaria para comprar novamente essa marca?”, 67,8 % respondeu que “Certamente compraria novamente”, seguido de 23,1% selecionou que “Já comprei algumas vezes!”, e 8,3% selecionou que “Provavelmente compraria novamente”. O que reafirma a questão anterior, ao considerar positiva a experiência dos clientes ativos, já que 90,9% afirmou que ou compraria novamente ou já comprou mais de uma vez. A última questão desta categoria “Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar a marca para um amigo ou conhecido?” buscava avaliar se os clientes ativos estariam dispostos a divulgar a marca. De acordo com Keller e Swaminathan (2020), marcas fortes são as que tem os consumidores apegados e apaixonados pela marca, e que se tornarão evangelistas e missionários e difundirão a marca

espontaneamente. Dos 121 respondentes, 87,6% (106 clientes) assinalaram a escala 10, seguido de 6,6% (8 clientes) assinalaram a escala 9.

Pode-se dizer que o resultado da equação simples proposta por Bedendo (2019) para avaliar o valor percebido, é positivo, onde os custos percebidos são inferiores aos benefícios percebidos. Dessa forma, a marca tem grandes chances de se aproveitar da estratégia do boca a boca, já que os 87,6% dos clientes afirmou que indicaria a marca para um conhecido ou amigo. Para Keller (2019), o boca a boca tem sido um fator crítico do marketing desde as origens do comércio. Compreender as implicações da avaliação dos consumidores é uma prioridade de pesquisa, visto seu papel importante na tomada de decisão do consumidor. Seja falado ou escrito, terá implicações importantes para o uso de mídias sociais e comunicações de marketing em geral.

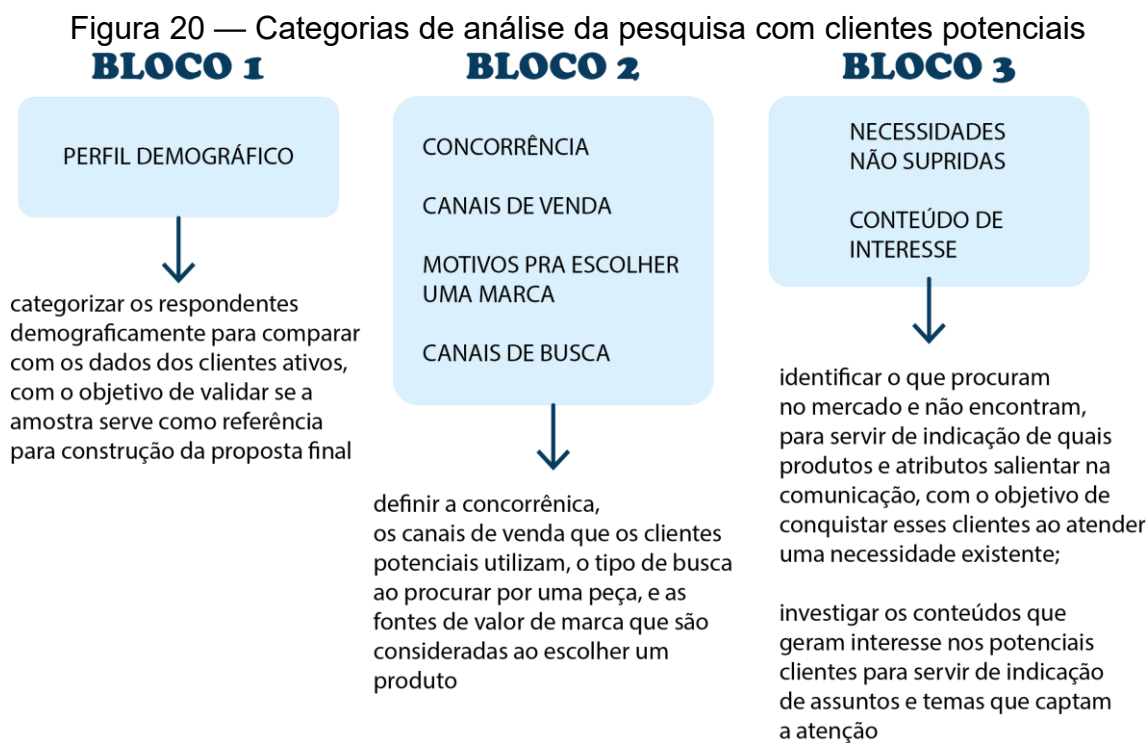
Os clientes atingidos pela marca percebem e identificam com os valores propostos por ela. Pode-se afirmar, com base nos resultados, que a causa da dificuldade da empresa em conquistar mais clientes, não reside em fragilidades de adesão à proposta de valor por consumidores ativos.

Os dados obtidos com esta parte da pesquisa serão usados na definição do posicionamento da marca visto que o que importa, é o que já existe na mente do consumidor (RIES; TROUT, 2009). Para Keller e Swaminathan (2020), o posicionamento é o coração da estratégia de marketing, e consiste em projetar a oferta e a imagem da empresa para que ocupe um lugar na mente do consumidor. Bedendo (2019) acrescenta que o posicionamento alicerça a oferta em um benefício que é diferenciado da concorrência e que o público-alvo enxerga como valor.

O capítulo seguinte demonstra os resultados obtidos com a pesquisa feita junto a potenciais clientes, o qual objetivo era verificar se o perfil demográfico está alinhado com o dos clientes ativos, para que se possa construir estratégias baseadas nas associações feitas pelos clientes ativos para atingir e influenciar potenciais clientes. Buscou-se descobrir a concorrência, os canais de compra e busca, e necessidades não supridas dos clientes potenciais, para dessa forma construir estratégias direcionadas a conquistar novos clientes para a marca.

4.2 RESULTADO DA PESQUISA COM CLIENTES POTENCIAIS

Os resultados desta parte da pesquisa foram divididos em três blocos de categorias de análise e estão representados pela Figura 22.



Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

A Figura 22 relaciona os blocos de análise com as categorias de análise e os objetivos a serem alcançados por meio dos resultados da pesquisa junto aos clientes potenciais. As questões sobre o perfil demográfico eram fechadas e o resultado do primeiro bloco de análise estão representados na Figura 23.

Figura 21 — Resultados do bloco 1 — Perfil demográfico
BLOCO 1

idade (de quem faz a compra)	região geográfica (onde mora)	idade (da criança/ usuário)	renda
36 - 40 anos (40,5%)	Santa Catarina (65,6%)	4 - 8 anos (47,1%)	de 4 a 10 salários mínimos (35,7%)
41 - 50 anos (27,3%)	São Paulo (13,4%)	12 meses - 4 anos (39,9%)	de 10 a 20 salários mínimos (26,1%)
31 - 35 anos (18,7%)	Paraná (5,4%)	9 - 12 anos (25,4%)	acima de 20 salários mínimos (21,6%)
51 - 65 anos (8,1%)	Rio Grande do Sul (4,5%)	RN - 11 meses (13,6%)	de 2 a 4 salários mínimos (16,6%)
25 - 30 anos (3,3%)	Rio de Janeiro (4,2%)	13 anos (4,5%)	
66 - 80 anos (2,1%)	Outros estados (4%)	Outras idades (3%)	

Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

A Figura 23 foi desenvolvida com os resultados obtidos com as questões que visavam categorizar o perfil demográfico dos clientes potenciais com os clientes ativos. Os resultados estão apresentados em colunas, e cada coluna ordena as respostas de acordo com a porcentagem, da maior para a menor. Pode-se afirmar que a maioria dos respondentes (40,5%) do questionário destinado aos clientes potenciais tem idade entre **36 e 40 anos** e compra roupa infantil para crianças de **4 a 8 anos** (47,1%), o que coincide com o perfil dos clientes ativos, definindo dessa forma o público-alvo da marca estudada. Para ter-se uma compreensão mais ampla das características do público-alvo em que as estratégias de *branding* vão se basear, além dos dados obtidos com os questionários, se correlaciona os resultados com a classificação estaria de

Morace (2018). Quanto mais definido for o mercado-alvo, mais bem sucedidas serão as estratégias de *branding* (POSNER, 2015; BEDENDO, 2019; KELLER; SWAMINATHAN, 2019). Os respondentes do questionário são em sua maioria do núcleo ProTasters (35–40 anos) de Morace (2018), e as crianças para quem compram roupas pertencem ao núcleo Lively Kids (4–8 anos), e as características desses núcleos devem ser consideradas na concepção da estratégia de *branding*, uma vez que tanto as necessidades e desejos do comprador quanto do consumidor final devem ser considerados (POSNER, 2015). A maioria dos respondentes mora no Estado de Santa Catarina (65,6%), mas isso não significa que a estratégia construída nos dados limitará seu alcance, segundo Bendendo (2019), na perspectiva do *branding*, estratégia construída a um mercado-alvo definido não implica que outros que estão ao redor do núcleo e não tenham as mesmas características também se tornem consumidores da marca.

A centralidade dos filhos na vida dos pais deve ser o ponto de partida para a estratégia de *branding* da marca de roupas infantis, e o fato de haver uma tendência de que a infância dure o maior tempo possível. A comunicação deve se concentrar nesses aspectos da relação dos pais e seus filhos. As imagens devem retratar o vínculo emocional entre as famílias enquanto viajam juntos e compartilham momentos felizes. Para as crianças de 4 a 8 anos pertencentes à geração *Lively Kids* (MORACE, 2018) é importante ter esses momentos de crescimento e para seus pais, da geração *Pro Tasters*, se identificam com o lado mágico e emocional da experiência. Os esforços devem ser feitos para atrair ambas as gerações (POSNER, 2015). A comunicação deve ser focada nesta segmentação por idade para atender uma porcentagem maior de clientes em potencial e seus interesses.

As questões do segundo bloco visavam identificar marcas concorrentes, o local de compra, o porquê das escolhas das marcas, e como as procuram (de que marcas costumam comprar, canais de venda utilizados, o que levam em consideração ao escolher uma marca, e como procuram uma peça de roupa específica). Os resultados das questões referentes ao Bloco 2 estão representados pela Figura 24.

Figura 22 — Resultados do bloco 2 — Concorrência, canais de venda, motivos pra escolher uma marca e canais de busca

BLOCO 2

concorrência	canais de venda	motivos para escolher uma marca	canais de busca
Renner (122 menções)	shopping/ loja física (78,9%)	Conforto (85,5%)	vão até as lojas (52,6%)
Zara (106 menções)	internet/site da marca (65,5%)	Preço (81,3%)	site de marcas que já conhece (51,1%)
Hering (56 menções)	compras no exterior (27,5%)	Qualidade (80,7%)	vão até o shopping (35,5%)
	Instagram/ mídias sociais (21,1%)	Práticas sustentáveis (21,1%)	buscam no Instagram (29,3%)
	Brechós (14,2%)	Outras considerações (10%)	buscam no Google (23%)
	Outros canais de venda (11%)		Outros canais de busca (23%)

Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

Pode-se afirmar com base nos resultados que os principais concorrentes da marca estudada são as lojas Renner, Zara e Hering. A categoria indicativa de onde os respondentes estão comprando mostra que 65,5% deles compram pelo site/aplicativo móvel e 21,1% dizem que compram pelo Instagram/redes sociais, que direciona os consumidores também para um site. Apesar de mais da metade dos entrevistados afirmarem fazer compras *on-line*, a maioria (78,9%) prefere o shopping/lojas físicas. A soma do percentual supera 100% porque os respondentes poderiam escolher mais de uma categoria, e isso indica que a jornada do consumidor não é linear e varia em seus hábitos de compra (Haliday 2015). Os principais atributos que os consumidores buscam são conforto seguido de preço e qualidade. E a maioria dos entrevistados vai às lojas

procurando uma peça de roupa específica, depois sites de marcas que já comprem, shoppings, Instagram e o menos citado foi o buscador do Google.

Como a marca estudada não possui uma loja física onde 78,9% dos clientes potenciais costumam comprar, para diferenciar a marca de seus concorrentes, que são grandes empresas e podem não conseguir oferecer um atendimento personalizado para seus consumidores, o *website* da empresa (onde 65,5% dos entrevistados escolhem para comprar) deve oferecer um espaço de integração direto (GIELENS; STEENKAMP, 2019). Para o potencial consumidor que pertence à geração *Pro Taster* e procura marcas que ofereçam experiências personalizadas e gratificantes, os serviços devem ir além das expectativas para incitar um sentimento de gratidão entre os consumidores. Uma nota escrita a mão para acompanhar a embalagem, um brinde inesperado, um canal aberto onde o consumidor possa conversar, diretamente, com um atendente para tirar dúvidas. Os *Pro Tasters* prestarão atenção aos mínimos detalhes (MORACE, 2018). A transparência em relação aos processos de produção também é importante e mencionada como “motivos para escolha de uma marca” (21,1%). Informações sobre materiais utilizados nas embalagens fabricação do vestuário e acessórios, colaboradores; tudo relacionado a como as coisas são feitas e criados é algo a ser comunicado e usado pra construir valor para a marca (MORACE, 2018; FOURIER; AVERY, 2013).

O terceiro bloco foi composto por três questões. A primeira delas solicitava aos respondentes que listassem coisas que procuravam no segmento de mercado de roupas infantis e não encontravam. O objetivo desta questão era apontar necessidades dos potenciais clientes que poderiam ser atendidas pelos produtos oferecidos pela marca foco deste estudo. Além disso, essas necessidades servirão de base para projetar estratégias de *branding* centradas no consumidor com os resultados da análise das demais respostas do questionário. A segunda questão buscava aferir se os potenciais clientes tinham o costume de ler *blogs* de conteúdo que lhes interessavam na internet. Visto que *blogs* são um meio de comunicação de *branding* digital que pode estimular o interesse de consumidores por produtos e serviços de uma marca (STEIMLE, 2014).

A terceira e última questão deste bloco foi elaborada com o objetivo de descobrir quais conteúdos interessam os clientes potenciais e os resultados das questões do terceiro bloco estão condensados na Figura 25.

Figura 23 — Resultados do bloco 3 — Necessidades não supridas e conteúdo de interesse
BLOCO 3

necessidades não supridas (oportunidades)	costume de ler blogs de conteúdo que interessam	conteúdos de interesse dos respondentes
roupas confortáveis e de qualidade;	Não (54,5%)	educação infantil;
estampas coloridas e divertidas;	Sim (42,8%)	psicologia infantil;
roupa feita para crianças (que não se parecem com mini adultos);	As vezes/pouco (2,7%)	atividades com crianças;
sustentabilidade ambiental e social;		maternidade;
roupas sem gênero;		vida em família;
roupas pais e filhos;		paternidade;
estampas fora do comum;		infância;
roupas versáteis para brincar;		livros infantis;
casaco corta-vento.		desenvolvimento infantil;
		saúde mental infantil;
		desenvolvimento do cérebro infantil.

Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

A Figura 25 organiza os resultados do bloco 3 da pesquisa junto à potenciais clientes em 3 colunas. A primeira coluna lista os atributos e uma peça específica (casaco corta-vento) que foram mais citados pelos potenciais clientes.

A lista foi resultado do que os entrevistados buscavam e pode ser encontrada dentro da marca e do *mix* de produtos. Por se tratar de uma questão aberta, levou-se em consideração a repetição e a semelhança do conteúdo da resposta. A segunda coluna demonstra que um pouco a mais da metade dos entrevistados não tem o costume de ler blogs (54,5%), porém pode-se afirmar que 42,8% das pessoas tem o costume de ler e devem ser levadas em consideração na construção das estratégias de *branding* digital, dentro do marketing de conteúdo. Esta estratégia envolve a criação de vídeos, *blogs* e postagens em mídias sociais com o objetivo de compartilhá-los *on-line* (STEIMLE, 2014).

A terceira coluna lista os tópicos que os potenciais clientes tem interesse e devem ser considerados para a elaboração do marketing de conteúdo, cujo objetivo é criar conteúdo que envolva os consumidores com tópicos do seu interesse (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). De acordo com Oster (2014), o marketing de conteúdo é uma abordagem de marketing estratégico focada na criação e distribuição de conteúdo valioso, relevante e consistente para atrair e reter um público específico. Os dados obtidos serão utilizados na elaboração da proposta final.

O capítulo seguinte apresenta a análise interna feita na empresa possuidora da marca foco deste estudo, e visa analisar as estratégias de comunicação adotadas até então, para comparar com os resultados obtidos na pesquisa feita junto aos clientes ativos.

4.3 RESULTADOS DA AUDITORIA DE MARCA

A auditoria de marca é um exercício focado na percepção dos consumidores para acessar a saúde da marca, descobrir fontes de valor de marca e sugerir melhorias e maneiras de incrementar o valor da marca (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). A auditoria de marca requer o entendimento da perspectiva do valor de marca, sob o ponto de vista do consumidor e de dentro da empresa e é feito em dois passos: inventário de marca e exploratório de marca. O relatório de valor de marca busca condensar o resultado de todas as pesquisas feitas com o objetivo de auxiliar a tomada de decisões que se referem à marca e descreve o que está acontecendo com a marca e o porquê.

Para a condução do inventário de marca apura-se informações sobre os produtos como logotipo, embalagem, slogans, tudo que for usado verbal e visualmente; atributos de produtos e características da marca como preços, meios de comunicação e distribuição são catalogados. O resultado é um perfil de produtos e serviços associados à marca. O exploratório é o segundo passo da auditoria de marca e fornece informações detalhadas sobre o que os clientes ativos pensam sobre a marca, associações feitas relacionadas à marca e as fontes de valor de marca, assim como uma análise competitiva. A seguir é apresentado o relatório de valor de marca com os resultados da auditoria e exploratório de marca.

4.3.1 Relatório de valor de marca

O relatório de valor de marca é composto por quatro partes, a primeira parte se inicia com a auditoria de marca que compreende: uma breve história da marca; portfólio de marca e inventário da marca, com o objetivo de criar um perfil da marca. A segunda parte do relatório contém o exploratório de marca composto pela pirâmide de ressonância de marca e a análise competitiva. A terceira parte apresenta-se as recomendações táticas. A quarta e última parte descreve as recomendações estratégicas.

4.3.1.1 Auditoria de marca

A LOK começou a fazer roupas infantis em novembro de 2015. Inicialmente fazia roupas para bebês de três a 12 meses, da mesa da casa de uma das sócias fundadoras. O objetivo era fazer roupas coloridas, diferentes das que se encontravam no mercado, com estampas exclusivas, usando somente um tecido/malha como base e cinco estampas diferentes. Na sua segunda coleção, sobrou malha e as sócias resolveram fazer algumas peças com modelagem maior para crianças até quatro anos, e foram as que venderam e esgotaram rapidamente, enquanto as peças para bebê sobraram. A partir daí resolveu-se fazer roupas para crianças de 12 meses até seis anos e com o

passar dos anos chegou-se até a idade de 12 anos e roupas para “gente grande” combinando com as crianças.

Hoje a LOK continua com o objetivo de fazer roupas coloridas com estampas exclusivas, características que a destacam no mercado de roupa infantil, com matéria de prima de alta qualidade, processos produtivos de empresas locais de Santa Catarina que respeitam e preservam o meio ambiente, além de ter em seus valores o respeito as pessoas e aos animais.

Desde o início em 2015, o objetivo era vender por meio de website e crescer no *e-commerce*. E para que a marca fosse conhecida, as sócias participavam de pequenos eventos na cidade de Florianópolis. Em 2017 participaram da primeira feira de moda infantil em São Paulo e foi quando começaram a ganhar novos clientes, que depois de conhecerem a marca nas feiras, retornavam para comprar no *website*. Ao mesmo tempo que o *website* foi criado, criou-se também uma conta no Instagram, mídia social onde eram compartilhadas fotos de crianças usando as peças e as estampas da marca.

A marca deixou de ser MEI (Micro empresário individual) em 2018 e virou uma micro empresa. Possui um ateliê onde o estoque é guardado e tem um espaço para expor as peças e recebe clientes. Participa de eventos e feiras em São Paulo e Florianópolis e utiliza o *website* e sua conta no Instagram para comunicar lançamentos e produtos. A comunicação com os clientes é feita pelo Instagram, aplicativo de mensagens do telefone celular (WhatsApp), pelo e-mail da marca e através do chat disponível no website.

4.3.1.1.1 *Portfólio de marca*

A LOK, inicialmente, se esforçava para fabricar peças com estampas que fossem agradar meninos e meninas inspirada em marcas europeias, porém a maioria dos usuários acabavam sendo meninos. Pois havia uma escassez no mercado de peças para meninos que fossem coloridas e estampadas. Porém as famílias que tinham os dois, tanto meninas quanto menino, acabavam não comprando peças da LOK para as meninas. A partir daí surgiu a LOKpink, uma submarca da LOK que apresenta peças mais femininas, tanto na modelagem quanto na estamparia para atender as meninas.

Atualmente a marca produz peças que possuem estampas para os dois gêneros, assim como estampas mais masculinas e estampas mais femininas sob a submarca LOKpink. Também produz peças em modelagem de adulto, ou para “gente grande”, maneira como a marca denomina essas peças.

4.3.1.1.2 Inventário de marca

A marca LOK está na mente dos consumidores como uma marca imaginativa, original e diferente que vende roupas estampadas coloridas, confortáveis e de qualidade. A empresa fabrica suas peças e vende diretamente aos clientes, assim como seus canais de comunicação e sua estratégia de marketing está voltada para uma comunicação direta com seus consumidores. O inventário de marca descreve os fatores em maior profundidade.

4.3.1.1.3 Elementos de marca:

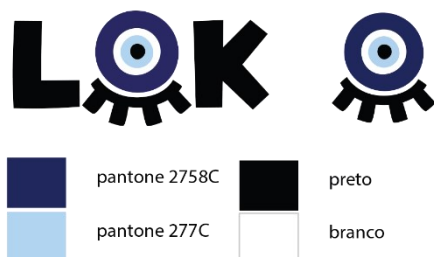
O elemento mais distintivo da marca é o design de estamparia e as cores vibrantes. A qualidade da matéria prima vem logo depois. A marca construiu sua reputação junto aos clientes apresentando coleções multicoloridas, com suas estampas e a qualidade da matéria prima que faz com que a roupa dure várias lavagens e passe para outras crianças usarem.

O logotipo da marca, um olho grego com cílios remete a proteção, cuidado e zelo com as crianças, semelhante a uma medalhinha que as mães penduram na roupa como um amuleto de proteção. A Figura 26 contém as especificações dos logotipos da marca, assim como as *tags* que acompanham as peças.

Figura 24 — Logotipos e tags da marca LOK

Perfil da Marca

logotipo:



logotipo secundário:



logotipo utilizado para comunicação que pode ser colorido e misturado com outros elementos de design.



exemplo logo colorido com elementos de design utilizado na comunicação do evento de black friday

tags e “postal de visita”:



postal para distribuir em feiras e eventos que a marca participa



primeira tag utilizada, anterior ao desenvolvimento desta pesquisa



adesivo colocado em uma peça que saltava cor na lavagem



tags desenvolvidas durante o desenvolvimento desta pesquisa, anunciando e informando o consumidor das práticas que caracterizam a marca como eco friendly (QR code leva ao site da marca); as peças de roupa levam uma tag “uma marca eco-friendly (com QR code no verso), e uma tag que tem relação com as estampas da coleção.

Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

4.3.1.1.4 Produto

As peças que compõe o *mix* de produtos da marca são peças do dia a dia, como camisetas, casacos, moletons, bermudas, shorts, calça, leggings e vestidos feitas em uma modelagem simples para serem vestidas pelas próprias crianças. O conforto aliado ao visual colorido das peças são as características que as destacam. A empresa também fabrica alguns acessórios em sarja de algodão estampado como mochilas, lancheiras, estojos, sacolas ecológicas e necessaires.

A marca já fez parcerias com uma empresa local de sucos prensados a frio, desenvolvendo uma estampa para lancheiras e sacolas ecológicas. Também desenvolveu uma estampa de Baleia-franca para estampar vestidos e moletons a qual parte da renda da venda desses produtos foi revertida para o Instituto Australis de Pesquisa e Monitoramento Ambiental que é uma entidade civil sem fins lucrativos criada em 2015 para auxiliar na manutenção das atividades do Programa de Pesquisa e Conservação da Baleia Franca. A Figura 27 demonstra alguns produtos da LOK.

Figura 25 — Produtos da marca

Perfil da Marca

pontos de contato:

Produtos



Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

4.3.1.1.5 Preços

A produção de peças com material de qualidade, estamparia digital exclusiva e salários adequados pagos às costureiras faz com que os preços das peças sejam considerados justos pela maioria de seus clientes ativos. Preços partem de R\$ 69 para as camisetas mais simples e vão até R\$ 249 por um moletom estampado digitalmente no tamanho de “gente grande” (adulto).

4.3.1.1.6 Distribuição

As peças são vendidas pelo *website* da marca e em feiras de moda infantil. O ateliê tem se tornado cada vez mais um ponto de venda para clientes da cidade de Florianópolis, onde está situado. Mais recentemente a marca começou a vender para lojistas (início de 2021). O *website* da marca apresenta as peças disponíveis para compra destacando algumas estampas na página entrada. No *website* se encontra informações sobre a marca, fotos e também conta um pouco da ideia atrás da marca. A Figura 28 demonstra o *website* da marca, principal ponto de distribuição e de contato com o cliente.

Figura 26 — Website da marca

Perfil da Marca

pontos de contato: webiste da marca (Junho 2022)



página principal de entrada

Fonte: desenvolvida pela autora (2022).



página de fotos

página sobre a marca

Outro ponto de contato e de distribuição da marca é o ateliê, situado na cidade de Florianópolis, onde o estoque é armazenado, deixando expostas as

estampas, que deixam o ambiente colorido. A Figura 29 apresenta fotos do ateliê.

Figura 27 — Ateliê da marca

Perfil da Marca

Ateliê (showroom):

(ponto de contato)

O ateliê abriga o estoque das peças, os moldes em papel, estoque de rolos de tecido, as peças de display, assim como o painel de inspirações para as próximas coleções. Recebe-se clientes com hora marcada, e é o espaço utilizado para reuniões, embalo e despacho de pedidos. O estoque fica exposto e o ambiente é colorido e agradável, com o cheiro da essência da marca. A sala comercial fica no terraço e conta com um espaço externo (varanda espaçosa).



Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

Outro ponto de contato importante para a marca, é o estande que apresenta a marca em feiras e eventos. A Figura 30 apresenta diferentes fotos dos estandes em feiras e eventos que a marca participou.

Figura 28 — Estande da marca em eventos e feiras

Perfil da Marca

Eventos/ Feiras:

(ponto de contato)



O mobiliário do estande da marca conta com araras de madeira em tons claros, com duas estantes em formato de casinha, dois puffs com estampas da marca.

O estoque fica exposto nas casinhas colorindo o estande com as estampas que estão sendo vendidas.

As feiras são a oportunidade do contato físico com as peças, e de se ter uma experiência presencial com a marca.

No presencial os clientes tem a oportunidade de pegar as peças na mão e sentir o toque, sentir o cheiro da essência exclusiva da marca, podem ver os tamanhos e provar as peças, e tem a oportunidade de ter contato com as criadoras das marcas.

As criadoras da marca tem a chance de ouvir as opiniões dos clientes e apresentar a marca pessoalmente.



Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

4.3.1.1.7 Comunicação

A estratégia de comunicação da marca foca em criar uma imagem associada a roupas de criança estampadas, coloridas e confortáveis. Para atingir esse objetivo as imagens utilizadas destacam as estampas coloridas, elementos de design das estampas e crianças brincando e se divertindo ao usar a marca. A empresa se associa a uma influenciadora digital que tem dois filhos e fala em

suas postagens sobre viagens, educação dos filhos, festas infantis entre outros assuntos sobre maternidade e vida em família.

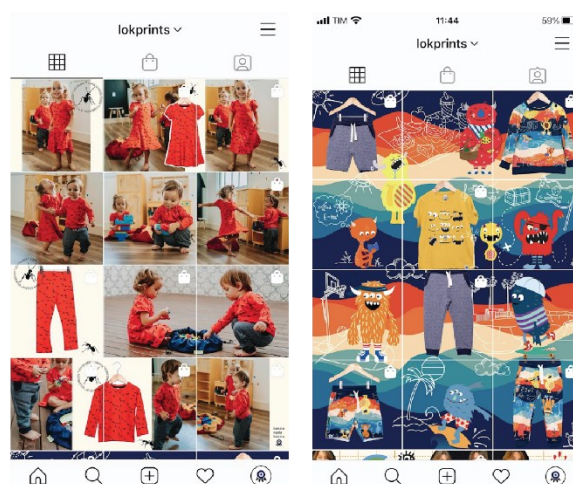
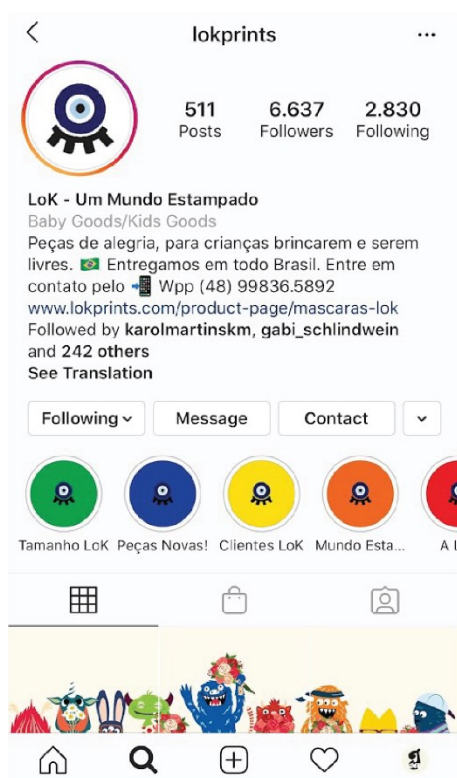
Para se comunicar com seus clientes a marca utiliza a campanhas de e-mail marketing com anúncios de coleções novas, promoções e anúncios de participações em eventos, porém não matem uma regularidade. As mídias sociais também são utilizadas para anunciar lançamentos e criar a imagem da marca com postagens coloridas e linguagem casual e divertida. Promoções de preço são veladas e somente anunciadas para clientes inscritos no *website* da marca e para os clientes que já realizaram compras. Para os clientes entrarem em contato com a marca existem três canais: e-mail, telefone (encoraja-se mensagem pelo aplicativo WhatsApp) e por meio de mensagens e comentários nas mídias sociais (Instagram). A Figura 31 apresenta o perfil de mídia social da marca.

Figura 29 — Perfil do Instagram da marca

Perfil da Marca

pontos de contato: Mídias sociais (Instagram)

instagram (Março 2020)



Em Março de 2020 o instagram da marca tinha 6637 seguidores. O instagram apresentava um feed de postagens colorido, com fotos de crianças usando as peças, fotos das estampas, e fotos de peças de roupa com design das estampas como fundo.



Postagens do intagram da marca contem variações de fotos de crianças usando as roupas com nterferências de elementos de designs das estampas; fotos de produtos com elementos das estampas e fotos das peças de roupas.

Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

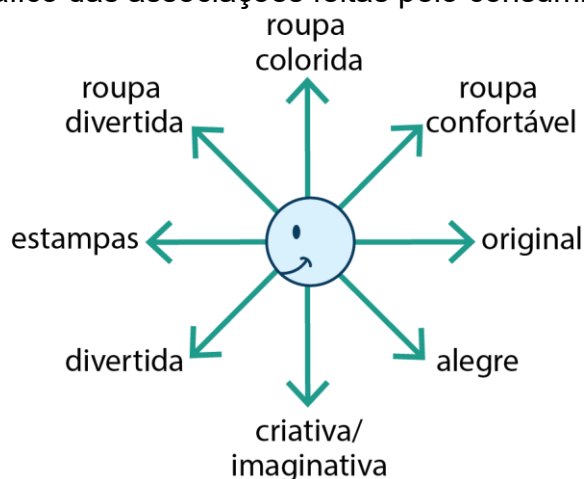
4.3.1.1.8 Publicidade

A marca não faz grandes investimentos em publicidade. O crescimento do número de clientes até o momento se deu organicamente, por meio de clientes existentes que fizeram boca a boca e também pela participação em eventos e feiras, que são voltadas a venda direta, mas acabam sendo vistos como investimento em divulgação da marca. Pequenos investimentos em mídias sociais foram feitos ao patrocinar postagens, mas sem regularidade ou estratégia.

4.3.1.2 Exploratório de marca (a marca na mente do consumidor)

A LOK trabalha sua imagem em seus meios de comunicação desde sua data de fundação, novembro de 2015, pra se tornar uma marca infantil diferenciada, tanto por seu design quanto pela sua qualidade. Algumas associações positivas feita por clientes ativos relativos à marca são: divertida, original, imaginativa, colorida, confortável e alegre. A Figura 32 demonstra um infográfico das associações feita pelos clientes ativos.

Figura 30 — Infográfico das associações feitas pelo consumidor da marca



Fonte: desenvolvida pela autora (2022).

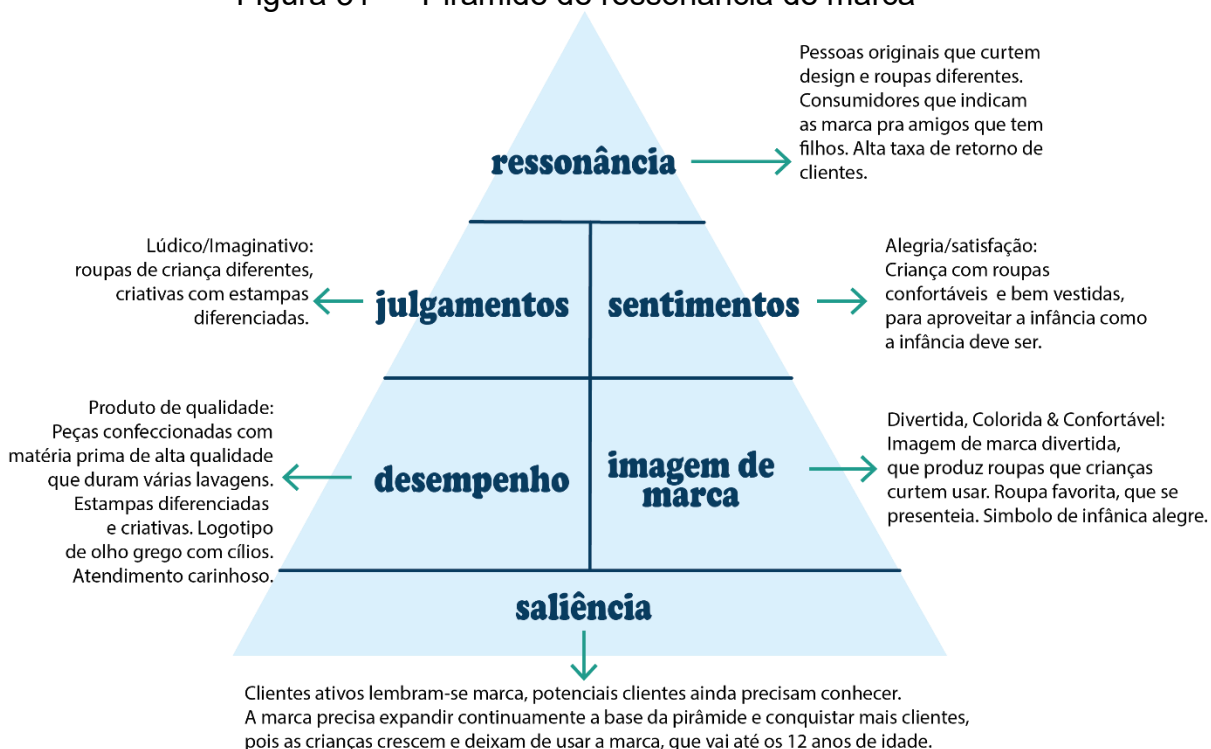
As associações feitas pelos consumidores estão de acordo com as mensagens propagadas pela marca em seus meios de comunicação. Foi definido por meio da pesquisa junto aos clientes ativos e potenciais que o

público-alvo da marca se concentra em adultos de 36 a 40 anos de idade que comprem peças de roupas para crianças de 4 a 8 anos de idade, e estão à procura de roupas confortáveis e versáteis para brincar, que sejam de qualidade e com design diferenciado. O conteúdo de interesse do público-alvo se concentra em educação e psicologia infantil, atividades com crianças, vida em família, infância, desenvolvimento e saúde mental infantil e desenvolvimento do cérebro infantil.

4.3.1.2.1 Pirâmide de ressonância de marca

A pirâmide de ressonância de marca de Keller e Swaminathan (2020) considera como o posicionamento da marca afeta o que os consumidores pensam, sentem e fazem, além do nível que eles se conectam com a marca, e dessa maneira forma o valor da marca é construído. A Figura 33 ilustra a pirâmide de ressonância da marca, elaborado com bases nas pesquisas junto aos clientes ativos e inventário de marca.

Figura 31 — Pirâmide de ressonância de marca



Fonte: desenvolvida pela autora com base nas teorias de Keller e Swaminathan (2020).

A pirâmide de Ressonância (KELLER; SWAMINATHAN, 2020) da LOK é fortemente igual dos lados esquerdo e direito. Há uma coesão entre os benefícios funcionais e emocionais que a marca pretende entregar com a imagem da marca percebida pelos clientes ativos. A pirâmide também é forte de baixo para cima junto aos clientes que já conquistou, com alta taxa de compras repetidas, porém precisa estar constantemente buscando expandir sua base para que mais consumidores conheçam a marca pelo fato de as crianças crescerem e deixarem de usar a marca.

4.3.1.2.2 *Análise competitiva*

A LOK possui muitos competidores na indústria da moda infantil, porém as duas mais citadas na pesquisa com potenciais clientes foram a Renner (122 menções) e a Zara (106 menções). A LOK se posiciona como uma marca infantil com apelo de design de estamparia, feitas com matéria prima de qualidade. A LOK concorre com a Renner no que se refere a peças de roupas infantis para usar no dia a dia, porém as peças da Renner são qualidade e preços mais baixos. E também compete com a Zara, que produz roupas infantis para o dia a dia com mais informação de moda e preços mais altos, e sob qual os consumidores tem uma percepção de qualidade mais alta que a Renner.

A Renner começou como uma marca para venda de artigos têxteis em 1922. Em 1940 tornou-se uma loja de departamentos. A partir de 1991 ajustou as áreas de comunicação, marketing em produto sob a direção de Jose Gallo, quando iniciou-se a expansão nacional. A Renner nasceu no sul do Brasil, mas se expandiu para o Brasil inteiro com lojas na Argentina e no Uruguai (América Latina). Seu *slogan* é “Você tem seu estilo, a Renner tem todos”. Cria coleções partindo de cinco estilos de vida: neotradicional, *glamour*, jovem, sensual e contemporâneo. A proposta de valor de posicionamento de mercado da marca se resume em: “[...] ser a marca cúmplice da mulher moderna, com moda em diversos estilos, com qualidade a preços competitivos, em ambientes práticos e agradáveis, encantando e inovando de forma sustentável” (LACERDA, 2019, n.p).

O público-alvo proposto da Renner consiste em mulheres de 18 a 39 anos, classe A-, B e C+. Porém, de acordo com a pesquisa de Lacerda (2019), o público que faz compras na marca está parcialmente compatível com a proposta e são mulheres de 18 a 30 anos, classe B e C+. A percepção dos consumidores sobre a Renner: Custo Benefício (56%), Praticidade (55%), Popular 47% e tendência de moda (39%), sendo que somente 19% citaram qualidade (LACERDA, 2019).

Quanto aos canais de distribuição, a Renner possui *website* e lojas físicas. Na sua comunicação utiliza as plataformas de mídias sociais Facebook e Instagram com conteúdo de informação de moda voltada para o público adulto, contando a história que a coleção quer transmitir. Também utilizam o Youtube e Blogs com conteúdo referentes a dicas de estilo e beleza. A marca também faz colaborações com influenciadores digitais e “Youtubers” (produtores de conteúdo em vídeo da plataforma Youtube). Apesar da quantidade de mídias e canais utilizados pela organização, os dados levantados por Lacerda (2019) indicam que 81% dos consumidores diz não ter contato algum com os perfis oficiais da marca nas redes sociais. Dos 19% que seguem a marca em alguma plataforma, o Instagram é o mais acessado (76%).

Renner subdivide suas categorias de produtos em meninas e meninos e por idade 0 a 18 meses, 1 a 5 anos e 5 a 14 anos. Os preços variam de \$29 por uma camiseta infantil básica (1 a 5 anos) até \$199,90 por uma jaqueta infantil com estampas de corações (tamanhos 1 a 5 anos).

A marca Zara surgiu da ideia de Amâncio Ortega que queria atender os desejos dos consumidores, com os melhores designs e as mais recentes tendências a baixos custos. A Zara nasceu em 1975 na Espanha e hoje está em nos 5 continentes, em 5 países diferentes com 2.000 lojas em 88 cidades por todo planeta (PEREIRA, 2019).

A Zara oferece roupas para mulheres (cerca de 58% das vendas), para homens (cerca de 22%) e para crianças (cerca de 20%). A localização das lojas é umas das suas principais estratégias de marketing e suas vitrines seu principal meio de comunicação. Para poder existir uma loja Zara é necessário que a localidade tenha mais de 100,000 habitantes e que haja um local adequado para

estabelecer a loja, que seja de acordo com as exigências da marca, no centro da cidade ou num centro comercial (LOURENÇO, 2012).

De acordo com Lourenço (2012) os atributos que a Zara foca são: roupas das últimas tendências da moda; variedade de produtos; cores da moda, cortes femininos. Benefícios: uma linha de produtos para um consumidor centrado e moderado; tendências dos mais recentes desfiles de moda adaptados para as ruas. Valores: moda orientada para mulher; moda para cada situação; sentir-se bem por bem-vestir. Personalidade: moda amigável; feminina; “na moda”.

Para Lourenço (2012) o público-alvo da marca não se concentra em um tipo ou gênero de pessoa específica para os seus produtos, mas tem a consciência que o seu público é relativamente jovem ligados em tendência de moda. Para Pereira (2019), o público-alvo da Zara é o mercado de massa.

A Zara oferece produtos com alta informação de moda, a baixos custos comparados as marcas de luxo; tem capacidade de perceber novas tendências e lançá-las muito rapidamente. Considerado um modelo de negócios *fast-fashion*, pois se baseia em duas estratégias fundamentais: armazenar menos mercadorias e atualizar suas coleções com frequência (PEREIRA, 2019).

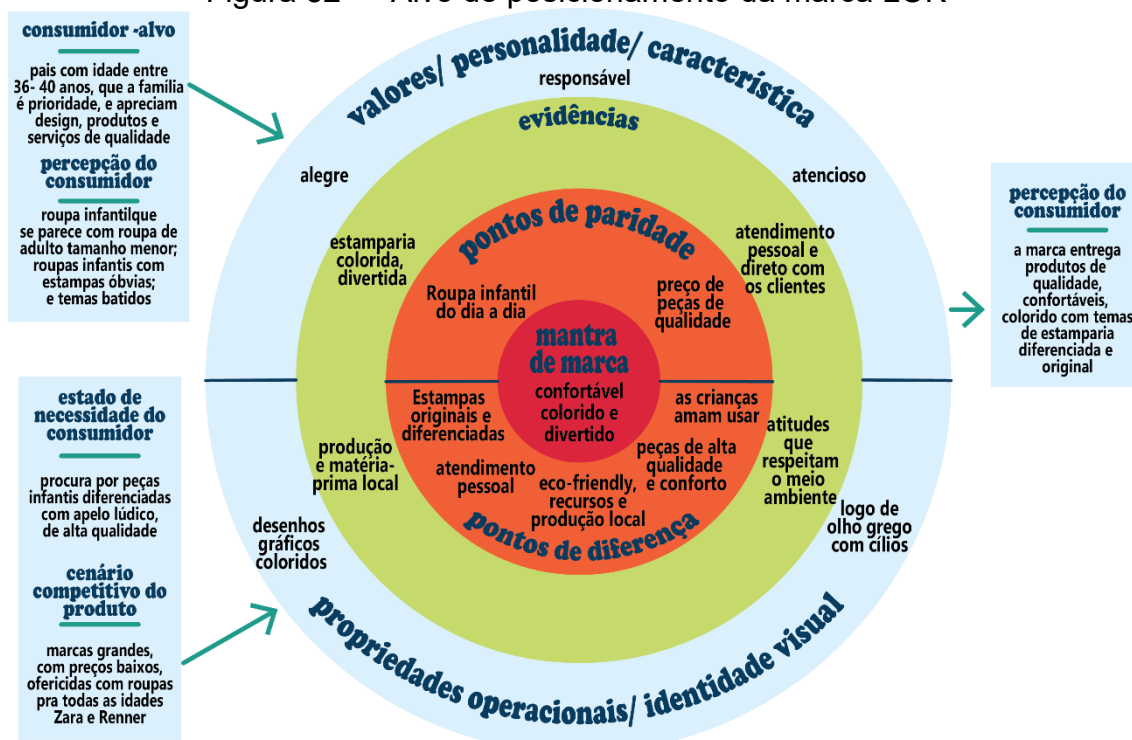
Segundo Pereira (2019), a Zara não gasta nada com publicidade digital, porém fazem postagens patrocinadas regularmente, de curta duração, de alguns de seus designs até que se espalhe por conta própria. A Zara alcançou sucesso sem recorrer a nenhuma campanha publicitária, dependendo do boca a boca e de seus pontos de venda de referência em locais de alto padrão, como a Quinta Avenida em Nova York e a Oxford Street, em Londres.

A Zara subdivide as coleções entre menino e menina e as entre as idades; subdivisões 0–12 meses, 3 meses–5 anos, 6–14 anos. Os preços variam de R\$ 39 (regata) até R\$ 239 (jaqueta acolchoada) — até 5 anos — e R\$ 599 (jaqueta bomber) — 6–14 anos. O *mix* de produtos apresenta roupas para o dia a dia, para prática de esportes, para temperaturas mais baixas (neve), roupas de festa, jeans, para todas as ocasiões.

4.3.1.3 Recomendações táticas

Como parte dos resultados da auditoria de marca, foi elaborado o alvo de posicionamento baseado na proposta de Kotler e Keller (2012) para resumir o posicionamento da marca. O alvo de posicionamento descreve os pontos de paridade, os pontos de diferença e o mantra de marca. A Figura 34 ilustra o alvo de posicionamento da marca.

Figura 32 — Alvo de posicionamento da marca LOK



Fonte: desenvolvida pela autora com base nas teorias de Kotler e Keller (2012).

Pontos de paridade: a LOK assemelha-se aos concorrentes no que diz respeito a oferta de peças de roupa infantil feitas pra usar no dia a dia, e algumas para eventos especiais como festas de aniversário. Todos os concorrentes oferecem essas opções. Alguns preços da LOK são parelhos com os preços das peças da Zara.

Pontos de diferença: a LOK se destaca por oferecer roupas com cara de criança, mais coloridas e com qualidade superior à dos concorrentes. A LOK se destaca pelo design da estamparia que lhe confere uma assinatura de marca e visual diferenciado. O atendimento pessoal e acessível é um diferencial ao se comparar com o atendimento das grandes marcas. Além do design e do atendimento cortês e de fácil acesso, a marca produz suas peças localmente com matéria prima e fornecedores do estado de Santa Catarina reduzindo sua pegada de carbono, o que torna seus processos de produção mais respeitosos ao meio ambiente e as pessoas e os animais.

Mantra de marca: a LOK teve sucesso em construir associações positivas junto aos seus clientes por meio de seus canais de comunicação, reverberando na percepção dos seus clientes uma imagem de marca alinhada com seus

valores e propósito. Após as pesquisas com os clientes potenciais e ativos, decidiu-se tornar o mantra da marca: “Colorido, Confortável e divertido”. Seguindo a regra das três palavras que captassem e transmitissem a essência da marca (KELLER; SWAMINTHAN, 2020).

4.3.1.4 Recomendações estratégicas

A Auditoria de marca provou que a LOK é uma marca bem posicionada na mente de seus consumidores. Também pode-se identificar algumas oportunidades e desafios.

1) Promover o foco da empresa em se manter local, preocupada com seus processos produtivos respeitando as pessoas, o meio ambiente e os animais.

A LOK é uma marca pequena comparada aos seus concorrentes, e coloca muita energia em escolher matérias primas de fornecedores locais, que compactuam dos mesmos valores relativos aos processos produtivos, respeito as pessoas e ao meio ambiente. Competir com grandes marcas traz muitos desafios, pois empresas grandes têm menos custos, uma distribuição maior e sinergias publicitárias significativas.

A LOK deve fomentar e promover o fato que precisa trabalhar mais duro pra obter sucesso. E ainda procura fazer tudo que tem feito até então, com processos e práticas que respeitam o meio ambiente as pessoas e os animais, diferente das empresas grandes.

2) Promover mais experiências físicas junto a clientes ativos e potenciais

Como marca nativa digital, a LOK não possui lojas físicas, e busca se manter e se fortalecer nos meios digitais, porém a pesquisa junto aos consumidores potenciais indicou que o primeiro lugar que estes vão procurar o que precisam é nos shoppings e lojas físicas. A LOK deve incentivar os clientes a visitarem o ateliê, promovendo eventos especiais como lançamento de coleções e promoções, já que possui um espaço que comporta a recepção de pessoas. Influenciadores locais podem ajudar na divulgação do evento, indica-se enviar um convite/presente e um crédito para estes comprarem produtos no dia do evento, desta forma teriam conteúdo para gerar em suas mídias sociais com os produtos da marca ao convidarem seus seguidores para o evento.

Outra sugestão seria buscar mais lojistas que estariam alinhados com a proposta de valor da marca para oferecer as peças em lojas físicas, em outras regiões que o ateliê da marca não tem alcance.

A LOK deve continuar a participar de feiras e eventos, e ainda buscar outras praças pra aumentar a sua exposição com objetivo de conquistar mais clientes que ainda não conhecem a marca.

3) Alcançar mais consumidores usando canais digitais e mídias sociais

Apesar de ser uma marca nativa digital, a LOK não faz investimentos regulares em mídias digitais, a não ser o patrocínio anual de uma influenciadora digital, porém os resultados estavam decaindo sendo o investimento maior que o retorno. A influenciadora estava alocando mais tempo a grandes patrocinadores, o que deixou as pequenas marcas, como a LOK, sem espaço para anunciar em eventos fortes de compra, como a *Black Friday*, o que fez a marca desistir do contrato.

A parceria com influenciadores digitais menores, que tenham valores e falem de conteúdos que fazem parte dos interesses dos clientes potenciais também é uma forma de promover a marca sem ser invasivo. A parceria com influenciadores menores se dá por permuta de roupas por divulgação. O patrocínio de postagens no Instagram com uma regularidade também deve atrair novos consumidores para conhecerem a marca.

Para alcançar os clientes que estão buscando roupas infantis pela internet (Google), a empresa deve alocar um investimento em marketing digital como Google AdWords.

4) Categorização de modelos e tamanhos

Considerar lançamento de coleções em subdivisões: de um a cinco anos e de seis a 14 anos, como os competidores, pois os gostos entre essas idades mudam. Entende-se que as grandes empresas têm orçamento para pesquisas e uma experiência vasta com seu público, e a marca pode aprender observando como as empresas grandes categorizam seus produtos.

O relatório de valor de marca representa os resultados condensados da pesquisa feita internamente na empresa (auditoria de marca) assim como o resultado das pesquisas, feitas junto a clientes ativos e potenciais. Além de

apresentar os resultados, discute oportunidades e desafios por meio das recomendações táticas e estratégicas, que serviram na elaboração das propostas de *branding* digital e devem servir futuramente para empresa ao reavaliar a percepção de seus clientes e tomar decisões relativas a comunicação e construção de valor de marca. O capítulo seguinte apresenta o sistema de identidade de marca fundamentado no conjunto único de associações que a marca aspira em criar e manter.

4.4 SISTEMA DE IDENTIDADE DE MARCA

O sistema de identidade de marca foi construído com base na revisão da literatura dos conceitos dos autores Bendendo (2019), Aaker e Joachimsthaler (2007), Kapferer (2012) e Kotler e Keller (2013) e está fundamentado no conjunto único de associações que a marca aspira criar e manter. O sistema de identidade de marca é apresentado em cinco partes. A primeira parte descreve os ambientes externos e internos por meio do propósito, ideologia compartilhada e público-alvo, conectando-os à essência da marca.

Figura 33 — Sistema de identidade de marca — parte 1

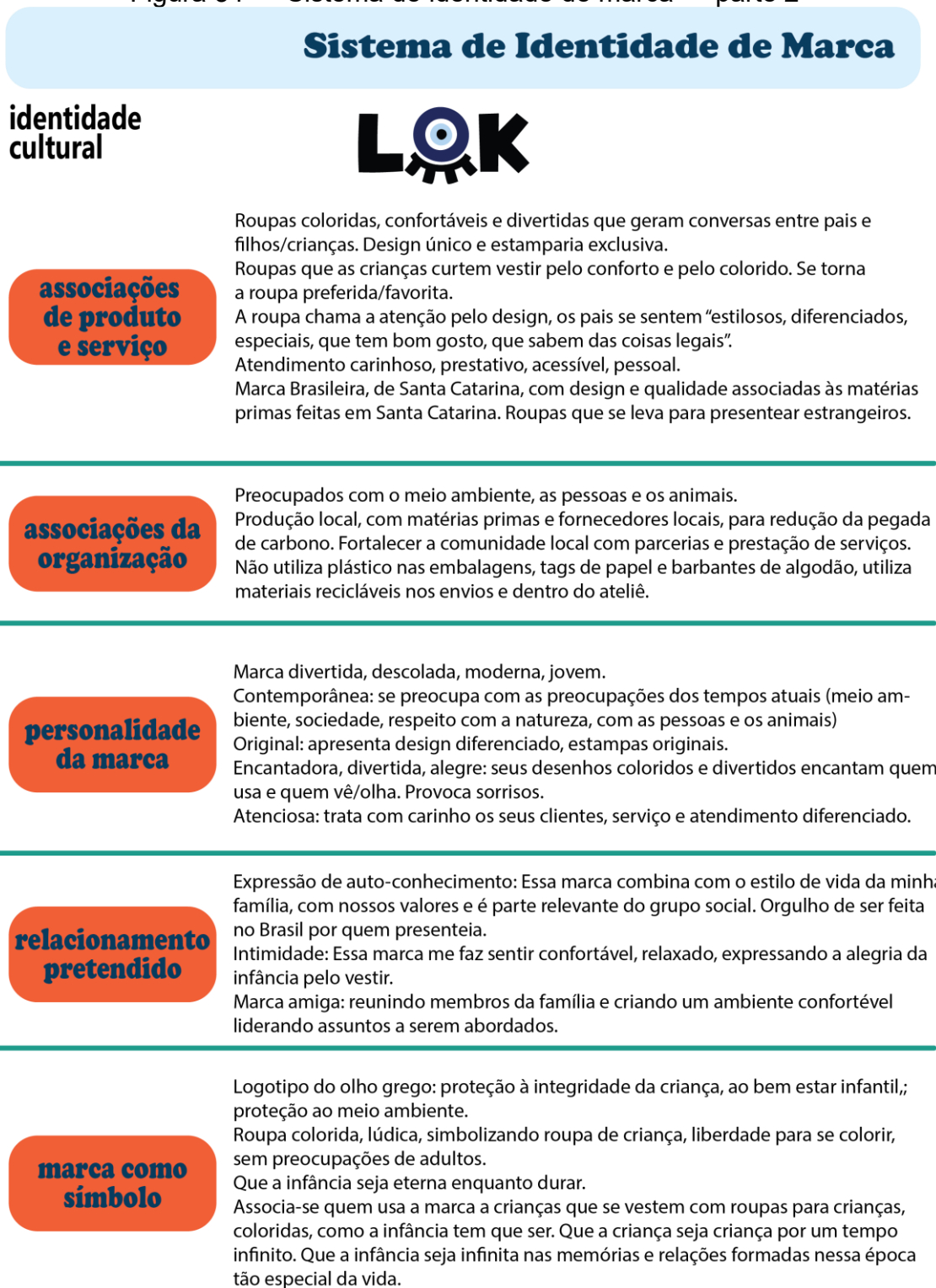


Fonte: desenvolvida pela autora baseado nas teorias de Bedendo (2019).

De acordo com Bedendo (2019) o sistema de identidade é uma ferramenta que integra todos os elementos da marca. Inicia-se com a discussão dos elementos ambientais. Posteriormente a elaboração do sistema de identidade de marca, foi feita a análise de público-alvo e concorrência por meio das pesquisas junto aos clientes ativos e potenciais, além do relatório de marca. Para a elaboração do propósito, utilizou-se a ferramenta de Osterwalder *et al.* (2014). A

ideologia compartilhada conecta os pensamentos do público-alvo e da empresa, e baseou-se nas tendências de comportamento do mercado. O público-alvo foi definido com base nas pesquisas aplicadas por esse estudo e pela análise feita internamente na empresa por meio da auditoria de marca. Concluída essa parte, se projetou a essência da marca, que conecta propósito e ideologia ao produto: “Confortável, colorida e divertida”. As três palavras foram escolhidas pois foram associações feitas pelos clientes ativos da marca, que descrevem o produto e a experiência de marca. Essa essência tem potencial para direcionar os demais elementos conceituais conectados aos produtos e serviços. A Figura 36 detalha a parte 2 do sistema de identidade de marca, onde estão descritas as associações de produto e serviço, da organização, personalidade da marca, relacionamento pretendido e marca como símbolo.

Figura 34 — Sistema de identidade de marca — parte 2

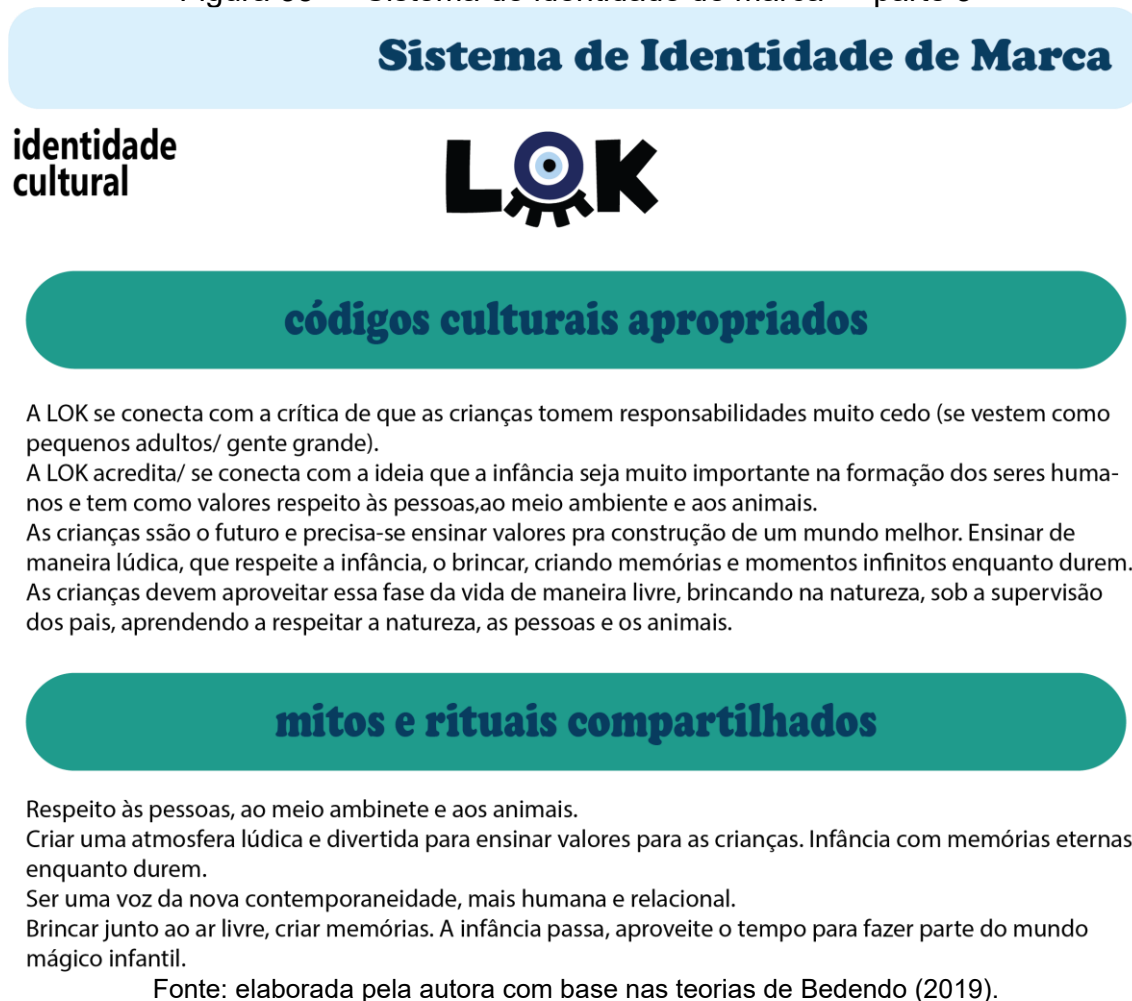


Fonte: desenvolvida pela autora com base em teorias de Bedendo (2019).

O desenvolvimento da segunda parte do sistema de identidade de marca foi baseado em teorias de Osterwalder *et al.* (2014), Aaker e Joachimsthaler (2007) e Bedendo (2019), assim como no resultado das pesquisas feitas com os

clientes ativos da marca e nas características da empresa estudada. De acordo com Bedendo (2019), após definidos os elementos centrais da marca, deve-se conectar a marca ao ambiente cultural, apropriando-se de códigos culturais e de mitos e rituais que facilitam essa conexão. A Figura 37 detalha a terceira parte do sistema de identidade de marca sobre identidade cultural.

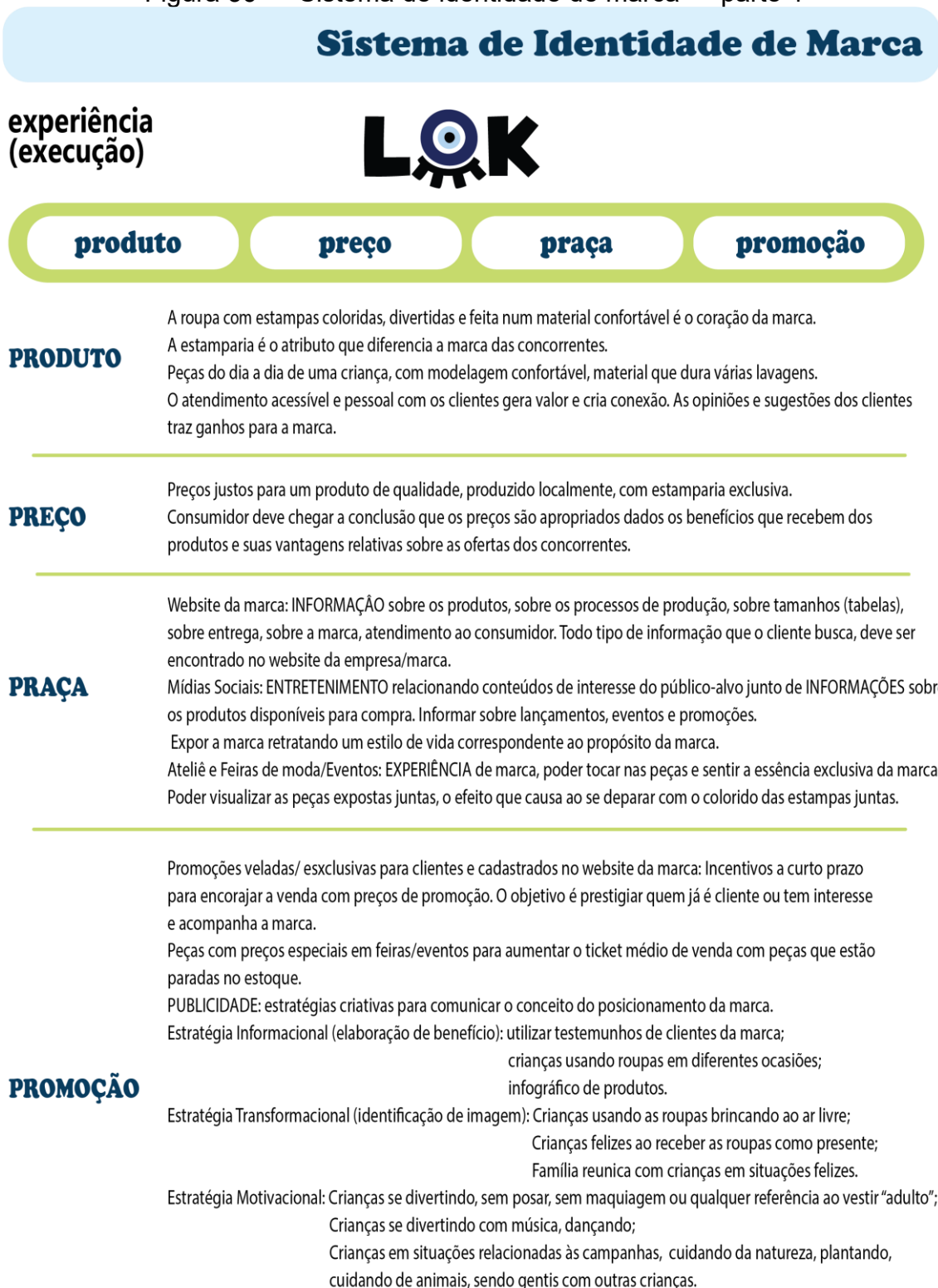
Figura 35 — Sistema de identidade de marca — parte 3



Bedendo (2019) aponta que os códigos culturais são recomendados pelo tipo de comportamento que a marca pode ter, opiniões sobre assuntos que estão acontecendo na sociedade, e que podem tornar-se elementos tangíveis para comunicação, eventos, definição de porta-vozes, produtos e serviços. Já os mitos e rituais compartilhados são atitudes que serão compartilhadas entre consumidores e marca, e a partir deles poderá haver a sensação do relacionamento pretendido pela marca. A ideia é que a marca e o público-alvo

seriam ativistas desse estilo de vida, e devem se esforçar para propagar esses comportamentos na sociedade. Após essa parte conceitual, parte-se para o processo de desenvolvimento dos pontos de contato ou das experiências de marca, por meio das variáveis mercadológicas de produto, preço, praça e promoção. A quarta parte do sistema de identidade de marca ilustrada pela Figura 38 apresenta as variáveis mercadológicas.

Figura 36 — Sistema de identidade de marca — parte 4



Fonte: elaborada pela autora com base em teorias de Bedendo (2019).

Para a descrição das variáveis mercadológicas, baseou-se no que a empresa tem para oferecer para o consumidor assim como nas teorias de Keller e Swaminathan (2020), segundo os autores o produto é coração da construção

de valor de marca, e a estratégia de produto envolve escolher benefícios tangíveis e intangíveis que o produto possui e comunicar por meio de atividades de marketing que os consumidores desejam. Quanto a estratégia de preço, levou-se em conta a teoria de Bendendo (2019), que diz que o valor percebido pelo consumidor é um balanço entre os benefícios percebidos, os custos e os preços dos produtos. Para definição dos fatores que cada praça ou canal deve conter, baseou-se nas teorias de Moriarty e Moran (1990), para integrar os três fatores de informação, entretenimento e experiências entre os três canais que a marca dispõe. A variável promoção baseou-se em Rossiter e Percy (1997), que afirmam que as estratégias criativas tendem a ser informacionais, elaboradas de acordo com um atributo ou benefício do produto, ou transformacional, retratando um benefício ou imagem que não está ligada ao produto.

Os autores também citam as estratégias motivacionais para atrair a atenção dos consumidores, e fazer com que estes interajam com o anúncio. Após tangibilizados os conceitos por meio de ações, espera-se uma certa ressonância do consumidor, uma lembrança, opinião, uma ação. A última parte do sistema de identidade de marca descreve-se o que se espera que o consumidor pense ou imagine com os elementos trabalhados e os benefícios funcionais, emocionais e sociais. Com isto é possível avaliar seus comportamentos e lembranças, mensurando se o trabalho de construção de marca está sendo bem feito ou não. A Figura 39 ilustra a quinta parte do sistema de identidade de marca.

Figura 37 — Sistema de identidade de marca — parte 5

Sistema de Identidade de Marca



resultado de
lembrança do
consumidor

ressonância do relacionamento

o que eu digo sobre a marca
o que a marca representa para mim
o que a marca diz sobre mim

Espera-se que/ imagina-se que um pai/mãe que compra e veste com a roupa da LOK:

“Meu filho fica feliz, colorido, bem vestido para brincar livremente. Compro roupas de produtores locais, valorizo a comunidade e o produto feito no Brasil, com qualidade. Valorizo marcas locais, que tem os mesmos valores que eu, e o melhor de tudo é que meu filho/filha fica feliz. As estampas passam uma mensagem positiva, alegre e divertida, como a infância deve ser”.

“Dou de presente para crianças que conheço, pois sei que apesar de ser uma roupa, é uma roupa que as crianças curtem ganhar e usar”.

“Indico para meus amigos e familiares, pois gosto muito dessa marca”.

Proposta de Valor Extendida (benefícios emocionais, funcionais e de autoexpressão)

Que a infância seja infinita enquanto dure

A LOK se conecta com a importância da infância na formação de seres humanos, por isso os nossos principais valores são o respeito às pessoas, à natureza e aos animais. As crianças são o nosso futuro e são elas que vão fazer o mundo melhor, precisamos ensinar a elas de uma forma lúdica, respeitando a infância, o brincar, criando memórias infinitas enquanto durem.

Nada de roupa de “gente grande”, queremos o colorido, o divertido, vestir cores vibrantes e estar confortável! As peças da LOK são feitas pensando nisso tudo: desde o algodão ao design das nossas estampas, escolhemos matéria prima que respeita o meio ambiente e as pessoas que trabalham na cadeia de produção. A cadeia de produção está localizada em Santa Catarina, dando valor ao produtor local, diminuindo assim nossa pegada de carbono! O resultado você vê, quando as peças da LOK acabam virando a “roupa preferida”, que dura muitas lavagens (porque foi feita pra brincar muito), e que vai ficar pra sempre nas memórias afetivas dos pais e filhos!! Vem com a gente colorir essa eterna infância!

Fonte: elaborada pela autora com base em teorias de Bedendo (2019).

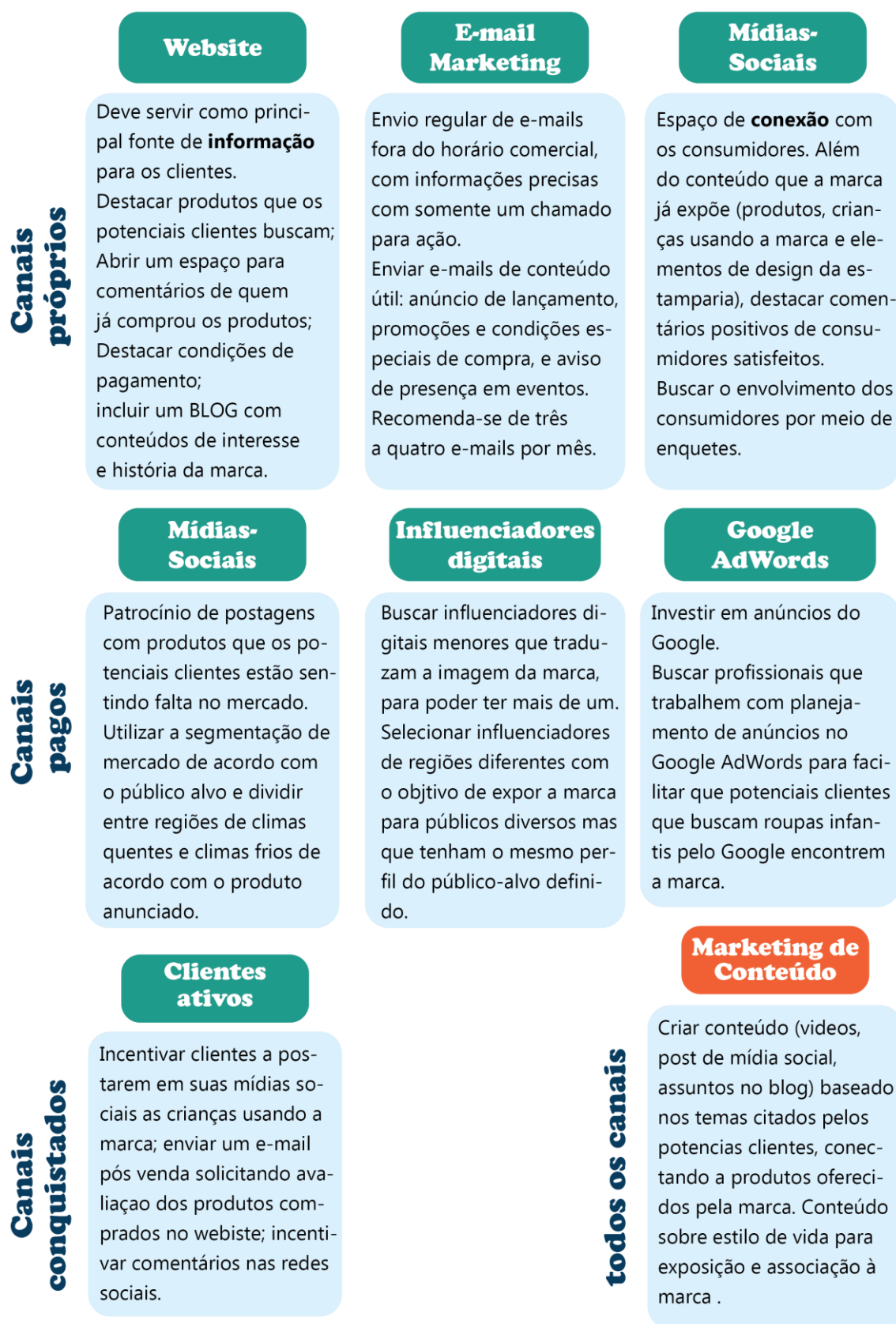
O objetivo de criar um sistema de identidade de marca é para que se possa ter um guia que sirva para coordenar esforços de construção de marca, dessa forma se organiza e tornam-se homogêneas as decisões e ações de todas as pessoas envolvidas, desde os gestores de ações de marketing os responsáveis pelo desenvolvimento de produtos, até vendedores que venham a trabalhar com a marca.

5 PROPOSTA DE ESTRATÉGIAS DE *BRANDING*

Anterior à escolha da tomada de decisão de quais estratégias adotar, faz-se uma análise interna e externa da empresa, que busca criar valor para sua marca, com o objetivo de entender qual a percepção dos clientes ativos. O relatório de valor de marca condensa o resultado dessas pesquisas, buscando consultar o resultado das estratégias de comunicação feitas anteriormente e, então, traçar um plano que alcance os objetivos da empresa para a marca. O sistema de identidade de marca é o elemento central do planejamento de marca e serve como norte relativo à comunicação dos objetivos que se busca atingir. Apoiada no relatório de valor de marca e no sistema de valor de marca, com o objetivo de elaborar estratégias de *branding* digital para uma marca de moda, baseada na percepção de valor do consumidor, para atrair e reter clientes, faz-se a seguinte proposta.

Considerando que o principal objetivo da estratégia de *branding* digital é conquistar reconhecimento e lembrança, o fator crucial é ser exposto, tantas vezes quanto possível, com uma mensagem que seja simples de entender (TROUT; RIVKIN, 2008); que crie associações exclusivas para propiciar a escolha dos consumidores pela marca (KELLER; SWAMINTHAN, 2020) e que projete a oferta e a imagem da empresa associadas aos seus produtos, concentrando-se nos valores diferenciais da marca (BENDENDO, 2019). É determinante levar em consideração que, enquanto as pessoas estão em sua jornada na internet, elas estão procurando passar o tempo; buscando prazer; manter-se a par dos assuntos; ficar conectado com os amigos; compartilhar as últimas tendências; conselhos, opiniões e críticas e evitar o tédio (HALIDAY, 2016), entende-se, então, que em vez de invadir esse espaço para promover a marca, a comunicação deve ser projetada de forma a se misturar com essas atividades (FOURNIER; AVERY, 2011). A Figura 35 ilustra a estratégia dividida entre os canais propostos.

Figura 38 — Estratégia de *branding* digital
Estratégia de Branding Digital



Fonte: elaborada pela autora (2022).

Uma combinação de canais pagos (*posts* patrocinados no Instagram e influenciadores digitais), próprios (*website* e perfil de mídia social bem projetados e fáceis de usar) e conquistados (pessoas conversando entre si sobre a marca depois de se identificar com uma postagem no Instagram) com o conteúdo com o qual o público-alvo se relaciona, são importantes para uma estratégia de comunicação digital bem-sucedida (KELLER; SWAMINATHAN, 2020). Considerando que potenciais clientes não conhecem a marca, é necessário anunciar em canais pagos para trazer clientes para o *website* da empresa. Todos os canais que a marca está exposta precisam ser coesos, consistentes e coerentes em termos de conteúdo e mensagem (ROWLEY; EDMUNDSON-BIRD, 2013).

As estratégias de *branding* digital, aliadas às recomendações táticas e estratégicas contidas no relatório de valor de marca, fazem parte da proposta elaborada para a marca estudada. O sistema de identidade de marca também é resultado dessa pesquisa e serviu como guia para elaboração das propostas aqui apresentadas, e deve servir de apoio para empresa na tomada de decisões, no que compete à construção de valor de marca.

6 CONCLUSÕES

A construção da proposta de estratégia de *branding* gerou instrumentos valiosos para continuidade e evolução da marca, como o relatório de valor de marca e o sistema de identidade de marca, que poderão ser utilizados com frequência, servindo como guia à medida que a empresa e/ou marca for crescendo e contratando novos colaboradores. Assim, os objetivos da empresa, assim como propósitos, valores e com quem a empresa está se comunicando e procurando conquistar, tendem-se a se tornar ainda mais claros.

As práticas da pesquisa, ao longo desses dois anos, desde o início do ingresso da autora para o mestrado de moda da Udesc, foram essenciais para a continuidade da empresa. A definição do público-alvo serviu de norte para a elaboração de postagens pagas no Instagram, levando a marca a conquistar em torno de 4 mil seguidores, aumentando sua exposição, que era de cerca de 6 mil seguidores em junho de 2020. Esse crescimento da exposição gerou novos clientes do atacado que, hoje, fazem compras recorrentes no *site* da marca. Temas de estamparias ligados ao propósito da marca também foram desenvolvidos, como uma estampa com temática de Libras (propiciando uma maior visibilidade à inclusão), uma estampa com temática de cachorros (para apoiar e divulgar uma ONG local) e a inclusão de crianças diversas nas fotos de campanha da marca. O resultado dessa jornada também foi a criação de estampas mais femininas sob a LokPink, anteriormente a isso, as estampas eram desenhadas para serem todas sem gênero, e acabavam sendo mais masculinas.

Notou-se que, mesmo se tratando de uma empresa que visa se estabelecer no meio digital, ainda se faz necessário a experiência física do cliente com os produtos da marca, por meio das feiras de moda e eventos no ateliê da marca para conquistar mais clientes. A experiência física permite o toque das peças pra perceber a qualidade, sentir o cheiro exclusivo desenvolvido para a marca e ser atendido pelas criadoras das estampas e peças; essas experiências ajudam a criar uma amizade, uma relação mais profunda. A partir dessa constatação, pôde-se planejar e realizar dois eventos no ateliê da marca, que além de gerar vendas, proporcionou a possibilidade de mostrar para clientes

novos e existentes a experiência de marca, e ouvir diretamente deles suas opiniões e necessidades.

Conclui-se, dessa forma, que o estudo está sendo posto em prática e contribuindo para que a marca atinja o objetivo pretendido de conquistar e reter mais clientes para a marca. Porém, é preciso constância, e leva-se tempo para construção de valor de marca, que é um processo contínuo, que deve ser constantemente avaliado para examinar a percepção que está sendo construída junto aos clientes e avaliar as estratégias adotadas.

Os fatores que limitaram esse estudo foram as respostas coletadas, que podem ser válidas apenas para essa população específica alcançada. Necessidades e desejos de outras pessoas que não responderam ao questionário, e ainda podem ser um potencial consumidor, não estão representados nesse estudo. Para futuras pesquisas, propõe-se uma análise dos resultados das estratégias de *branding* propostas por essa pesquisa, para verificar sua validade e sucesso em influenciar e conquistar mais consumidores.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. Rio de Janeiro: Bookman, 2007.
- AAKER, D. A. **Managing brand equity**: capitalizing on the value of a brand name. New York: Free Press, 1991.
- AAKER, D. A. **On Branding**: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas. Porto Alegre: Bookman Editora Ltda, 2015. Tradução: Francisco Araújo da Costa.
- AAKER, D. A.; JOACHIMSTHALER, E. **Brand Leadership**: building assets in an information economy. Nova York: Free Press, 2007.
- ASSOCIATION OF NATIONAL ADVERTISERS. Email Marketing Statistics. **Association of National Advertisers**. 2021. Disponível em: <https://thedma.org/marketing-insights/marketing-statistics/email-marketing-statistics/>. Acesso em: 12 jul. 2021.
- BATEY, M. **O significado da marca**: como as marcas ganham vida na mente dos consumidores. Rio de Janeiro: Best Business, 2010. Tradução Gabriel Zide Neto.
- BATRA, R.; KELLER, K. L. Integrating Marketing Communications: new findings, new lessons, and new ideas. **Journal Of Marketing**. [S.L.], v. 80, n. 6, p. 122–145, nov. 2016. SAGE Publications. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1509/jm.15.0419>. Acesso em: 7 jul. 2021.
- BEDENDO, M. **Branding**: processos e práticas para a construção de valor. São Paulo: Saraiva, 2019.
- BITITCI, U. S. *et al.* Creating and managing value in collaborative networks. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**. [S.L.], v. 34, n. 3/4, p. 251–268, mar. 2004. Emerald. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/09600030410533574>. Acesso em: 6 jul. 2021.
- BRAKUS, J. J.; SCHMITT, B. H.; ZARANTONELLO, L. Brand Experience: what is it? how is it measured? does it affect loyalty? **Journal Of Marketing**. [S.L.], v. 73, n. 3, p. 52–68, maio 2009. SAGE Publications. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>. Acesso em: 6 jul. 2021.
- CHANEL. Small classic handbag. **Chanel**. 2021. Disponível em: <https://www.chanel.com/us/fashion/p/A01113Y0129594305/small-classic-handbag-lambskin-gold-tone-metal/>. Acesso em: 9 ago. 2021.
- CONSOLO, C. **Marcas Design Estratégico**: do símbolo à gestão da identidade corporativa. São Paulo: Blucher, 2015.

DAVIS, S. M.; DUNN, M. **Building the brand-driven business**: operationalize your brand to drive profitable growth. New Jersey: John Wiley & Sons, 2002.

FFW. Burberry revela pré-coleção de inverno 2021. **FFW**. 2021. Disponível em: <https://ffw.uol.com.br/noticias/moda/burberry-revela-pre-colecao-de-inverno-2021-veja-todos-os-looks/>. Acesso em: 9 ago. 2021.

FLÜGEL, J. C. **A Psicologia das Roupas**. São Paulo: Mestre Jou, 1966. 240 p. Tradução Antônio Ennes Cardoso.

FOURNIER, S.; AVERY, J. The uninvited brand. **Business Horizons**, [S.L.], v. 54, n. 3, p. 193–207, maio 2011. Elsevier BV. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.001>. Acesso em: 3 jun. 2021.

FRANCE, C. *et al.* Exploring the interplay between customer perceived brand value and customer brand co-creation behaviour dimensions. **Journal of Brand Management**. [S.L.], v. 27, n. 4, p. 466–480, 2 abr. 2020. Springer Science and Business Media LLC. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1057/s41262-020-00194-7>. Acesso em: 3 jun. 2021.

FRAZÃO, A. **Dicionário Financeiro**. 2017. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/auditoria/>. Acesso em: 10 jul. 2021.

GIELENS, K.; STEENKAMP, J. B. E.M. Branding in the era of digital (dis)intermediation. **International Journal of Research in Marketing**. [S.L.], v. 36, n. 3, p. 367–384, set. 2019. Elsevier BV. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.01.005>. Acesso em: 8 jul. 2021.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 6ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/>. Acesso em: 3 nov. 2021.

GOBÉ, M. **BRANDJAM**: o design emocional na humanização das marcas. Rio de Janeiro: Rocco, 2010. 381 p. Tradução de Maria Clara de Biase.

GODIN, S. **Permission Marketing**: turning strangers into friends, and friends into customers. New York: Simon & Schuster, 1999.

GUPTA, S. *et al.* The impact of brand value on brand competitiveness. **Journal of Business Research**. [S.L.], v. 112, p. 210–222, maio 2020. Elsevier BV. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.033>. Acesso em: 20 jun. 2021.

HALLIDAY, S. V. User-generated content about brands: Understanding its creators and consumers. **Journal of Business Research**. v. 69, n. 1, p. 137–144, jan. 2016. Disponível em: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0148296315003185>. Acesso em: 29 jun. 2021.

HOLBROOK, M. B. **Consumer value**: a framework for analysis and research. New York: Routledge, 1999.

HSIEH, H. F.; SHANNON, S. E. Three Approaches to Qualitative Content Analysis. **Qualitative Health Research**, 1277–1288, 2005.

HUANG, W. *et al.* **How Customer Service Can Turn Angry Customers into Loyal Ones**. 2018. Harvard Business Review. Disponível em: <https://hbr.org/2018/01/how-customer-service-can-turn-angry-customers-into-loyal-ones>. Acesso em: 6 jul. 2021.

JAMES, G. **The 17 Essential Rules for Email Marketing**. 2017. Disponível em: <https://www.inc.com/geoffrey-james/the-17-essential-rules-for-email-marketing.html>. Acesso em: 12 jul. 2021.

KAPFERER, J. N. **Marcas à Prova de Prática**: aprendendo com os erros. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KAPFERER, J. N. **The New Strategic Brand Management**: advanced insights and strategic thinking. 5. ed. London: Kogan Page Limited, 2012.

KELLER, K. L. **Strategic brand management**. 3. ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2008.

KELLER, K. L. Consumer Research Insights on Brands and Branding: a jcr curation. **Journal of Consumer Research**. [S.L.], v. 46, n. 5, p. 995–1001, 22 Nov. 2019. Oxford University Press (OUP). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1093/jcr/ucz058>. Acesso em: 10 maio 2021.

KELLER, K. L.; SWAMINATHAN, V. **Strategic Brand Management**: building, measuring, and managing brand equity. 5. ed. Hoboken, Nj: Pearson Education, Inc., 2020.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. Tradução de Ivo Korytowski.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 5.0**: technology for humanity. New Jersey: John Wiley & Sons, 2021.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. Ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KRIPPENDORFF, K. **The semantic turn**: a new foundation for design. Boca Raton: Crc Press, 2006.

LACERDA, B. F. **O POSICIONAMENTO DE MARCA RENNER E A PERCEPÇÃO DO PÚBLICO CONSUMIDOR**. 2019. 82 f. TCC (Graduação) — Curso de Relações Públicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/200349/001101684.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2022.

LINDSTROM, M. **BrandSense**: segredos sensoriais por trás das coisas que compramos. Porto Alegre: Bookman Editora Ltda, 2012. Tradução Renan Santos.

LINDSTROM, M. **Small Data**: como poucas pistas indicam grandes tendências. Rio de Janeiro: Harpercollins Brasil, 2016. Tradução Rodrigo Peixoto.

LIPOVETSKY, G. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 2019. Tradução Maria Lucia Machado.

LOURENÇO, L. C. **MARKETING DE MODA A PERCEPÇÃO DA MARCA ZARA**. 2012. 127 f. Dissertação (Mestrado) — Curso de Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologias de Informação, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2012.

MARK, M.; PEARSON, C. S. **O Herói e o Fora-da-Lei**: como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos. São Paulo: Editora Cultrix, 2003. Tradução Merle Scoss.

MORACE, F. **Consumo Autoral**: os novos núcleos geracionais. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2018. Tradução Adriana Tulio Baggio.

MORIARTY, R. T.; MORAN, U. Managing Hybrid Marketing Systems. **Harvard Business Review**. 1990. Disponível em: <https://hbr.org/1990/11/managing-hybrid-marketing-systems>. Acesso em: 7 jul. 2021.

MORO, R. de C. L. **Responsabilidade Social na cadeia de Fornecedores do Varejo de Vestuário e Moda**: estudo de múltiplos casos. 2016. 168 f. Dissertação (Mestrado) — Curso de Programa de Pós-Graduação em Têxtil e Moda, Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100133/tde-26112016-204057/publico/responsabilidade_social_na_cadeia_de_fornecedores_do_varejo_rita_de_cassia_lopes_moro.pdf. Acesso em: 13 jun. 2021.

MOZOTA, B. B. de. **Design management**: using design to build brand value and corporate innovation. New York: Allworth Press, 2003.

OSTER, T. **The Complete Guide to Effective Guest Posting**. 2014. Disponível em: <https://blog.influenceandco.com/guest-posting-the-spark-your-marketing-strategy-is-missing>. Acesso em: 12 jul. 2021.

OSTERWALDER, A. *et al.* **Value Proposition Design**: como construir proposta de valor inovadoras. São Paulo: Hsm do Brasil, 2014. Tradução de Bruno Alexander.

PEREIRA, D. **MODELOS DE NEGÓCIOS DE EMPRESAS**: modelo de negócio da Zara. Modelo de Negócio da Zara. 2019. Disponível em: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/modelo-de-negocio-da-zara/>. Acesso em: 23 jun. 2022.

POSNER, H. **Marketing de Moda**. São Paulo: Gustavo Gili, 2015. Tradução Márcia Longarço.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. São Paulo: Editora Feevale, 2013.

PURCELL, M. What is Brand Tracking? **Green Book**. 2020. Disponível em: <https://www.greenbook.org/mr/insights/what-happened-to-brand-tracking-in-market-research/>. Acesso em: 3 jul. 2021.

QUESENBERRY, K. A. Conducting a Social Media Audit. **Harvard Business Review**. 2015. Disponível em: <https://hbr.org/2015/11/conducting-a-social-media-audit>. Acesso em: 1 jul. 2021.

RECH, S.; RECH, S. R. **Moda**: interação entre Design Estratégico e Gestão de Marcas. Seminário Nacional de Pesquisa e Extensão em Moda: Deslocamentos, 2017. Sandra Rech (org.), Florianópolis: UDESC, 2017, p. 52–66. 14 p. Disponível em: https://www.udesc.br/arquivos/ceart/id_cpmenu/3348/livro_snpem_2017_deslocamentos_15232950247267_3348.pdf. Acesso em: 15 ago. 2020.

RIES, A. I.; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: Makron Books, 2009.

ROSS, J.; HARRADINE, R. Value brands: cheap or trendy? **Journal Of Fashion Marketing and Management**: An International Journal, [S.L.], v. 14, n. 3, p. 350–366, 13 Jul. 2010. Emerald. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/13612021011061834>. Acesso em: 15 maio 2021.

ROSSITER, J. R.; PERCY, L. **Advertising Communications and Promotion Management**. 2. ed. New York: McGraw-Hill College, 1997.

ROWLES, D. **Digital Branding**: estratégias, táticas e ferramentas para impulsionar o seu negócio na era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

ROWLEY, J.; EDMUNDSON-BIRD, D. Brand Presence in Digital Space: **Journal of Electronic Commerce in Organizations**. v. 11, n. 1, p. 63–78, jan.

2013. Disponível em: <https://www.igi-global.com/gateway/article/78557>. Acesso em: 8 jul. 2021.

RUBINSTEIN, H.; GRIFFITHS, C. Branding matters more on the Internet. **Journal of Brand Management**. v. 8, n. 6, p. 394–404, jul. 2001. Disponível em: <http://link.springer.com/10.1057/palgrave.bm.2540039>. Acesso em: 8 jul. 2021.

SANTANA, P. **Cool & Fashionista: M Missoni inaugura flagship no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://gpslifetime.com.br/conteudo/cotidiano/paula-santana/71/cool-fashionista-m-missoni-inaugura-flagship-no-brasil>. Acesso em: 9 ago. 2021.

SESTATNET/UFSC. Website, 2020. Disponível em: <http://www.sestatnet.ufsc.br/>. Acesso em: 10 fev. 2021.

SMITH, J. B.; COLGATE, M. Customer Value Creation: a practical framework. **Journal Of Marketing Theory and Practice**. [S.L.], v. 15, n. 1, p. 7–23, jan. 2007. Informa UK Limited. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.2753/mtp1069-6679150101>. Acesso em: 1 jun. 2021.

STEIMLE, J. **What Is Content Marketing?** 2014. Forbes. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/joshsteimle/2014/09/19/what-is-content-marketing/?sh=aa52e0210b9b>. Acesso em: 12 jul. 2021.

SWAMINATHAN, V. Branding in the digital era: new directions for research on customer-based brand equity. **Ams Review**. [S.L.], v. 6, n. 1–2, p. 33–38, 20 maio 2016. Springer Science and Business Media LLC. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1007/s13162-016-0077-0>. Acesso em: 3 jun. 2021.

TROUT, J.; RIVKIN, S. **Reposicionamento**: marketing para a era de competição, mudança e crise. São Paulo: M.Books, 2011. 207 p. Tradução Maria Lúcia Rosa.

VASCONCELLOS-SILVA, P. R.; SAWADA, A. Análise de Conteúdo de Nuvens de Palavra produzidas na comunidade virtual “Hepatite C”. In: V SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 5., 2018, Foz do Iguaçu. **Pesquisa Qualitativa na Educação e nas Ciências em Debate**. Foz do Iguaçu: Sipeq, 2018. p. 1–12.

WARD, M. R.; LEE, M. J. Internet shopping, consumer search and product branding. **Journal of Product & Brand Management**. v. 9, n. 1, p. 6–20, fev. 2000. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10610420010316302/full/html>. Acesso em: 8 jul. 2021.

WEBSTER JR., F. E.; MALTER, A. J.; GANESAN, Shankar. **The Decline and Dispersion of Marketing Competence**. 2005. MIT SLOAN Management

Review. Disponível em: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-decline-and-dispersion-of-marketing-competence/>. Acesso em: 10 jun. 2021.

WHEELER, A. **Designing brand identity**. Hoboken, NJ: John Wiley& Sons, 2003.

WHITTAKER, G.; LEDDEN, L.; KALAFATIS, S. P. A re-examination of the relationship between value, satisfaction and intention in business services. **Journal Of Services Marketing**, [S.L.], v. 21, n. 5, p. 345–357, 7 ago. 2007. Emerald. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/08876040710773651>. Acesso em: 20 jun. 2021.

ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**. [S.L.], v.52, n.3, p. 2–22, 1988. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/282671247_Consumer_Perceptions_of_Price_Quality_and_Value_A_Means-End_Model_and_Synthesis_of_Evidence. Acesso em: 13 nov. 2020.

APÊNDICE A — QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES ATIVOS DA MARCA

6/12/22, 11:13 AM

Questionário para saber mais sobre a sua relação com a LOK! :)

Questionário para saber mais sobre a sua relação com a LOK! :)

A ideia aqui é saber se a LOK está indo pelo caminho certo, queremos saber alguns detalhes sobre nós@s querid@s clientes, com o intuito de melhorar sempre! Você receberá o código do cupom, assim que enviar suas respostas! :)

** Conteúdo da pesquisa: 11 perguntas;

**Responda honestamente e sem pressa, suas opiniões e informações serão tratadas de forma confidencial;

**Procure responder o questionário do início ao fim.

* Required

1. Quantos anos você tem? *

Mark only one oval.

☐ 25- 30 anos

☐ 31- 35 anos

☐ 36-40 anos

☐ 41- 50 anos

☐ 51-65 anos

☐ 66-80 anos

2. Quantos anos tem as crianças pra quem você comprou LOK? *

Check all that apply.

☐ 12-18 meses até 3-4 anos

☐ 4 a 8 anos

☐ 9- 12 anos

☐ Comprei pra mim mesmo!!!

☐ Other: _____

3. Quando você pensa na LOK, qual a primeira coisa que vem na sua mente? *

4. Usando apenas 3 palavras, como você descreveria a LOK? *

6/12/22, 11:13 AM

Questionário para saber mais sobre a sua relação com a LOK! :)

5. Quais dessas palavras abaixo descrevem a personalidade da LOK? Escolha até três palavras *

Check all that apply.

- ☐ Imaginativa
- ☐ Amigável
- ☐ Líder
- ☐ Sincera
- ☐ Prática
- ☐ Elitista
- ☐ Familiar
- ☐ Livre
- ☐ Masculina
- ☐ Original
- ☐ Divertida
- ☐ Sentimental
- ☐ Moderna
- ☐ Ousada
- ☐ Diferente
- ☐ Fascinante
- ☐ De classe alta
- ☐ Aventureira
- ☐ Inteligente
- ☐ Competente
- ☐ Other: _____

6. Que tipo de sentimentos positivos você experiência ao pensar na LOK? *

Check all that apply.

- ☐ Divertimento
- ☐ Proximidade
- ☐ Tranquilidade
- ☐ Surpresa
- ☐ Animação
- ☐ Entusiasmo
- ☐ Felicidade
- ☐ Amor
- ☐ Empatia
- ☐ Não tenho sentimentos positivos em relação a esta marca
- ☐ Other: _____

6/12/22, 11:13 AM

Questionário para saber mais sobre a sua relação com a LOK! :)

7. Que tipo de sentimentos negativos você experienciou ao pensar na LOK? *

Check all that apply.

- ☐ Ansiedade
☐ Indiferença
☐ Ódio
☐ Desgosto
☐ Raiva
☐ Medo
☐ Frustração
☐ Tristeza
☐ Não tenho sentimentos negativos em relação a esta marca
☐ Other: _____

8. Como você descreveria a LOK para um amigo? *

9. Quais as opções abaixo melhor descreve a sua última experiência com a marca? *

Mark only one oval.

- ☐ Muito satisfatória
☐ Satisfatória
☐ Neutra
☐ Insatisfatória
☐ Nada satisfatória

10. Ainda com base na última experiência com a LOK, quão disposto você estaria para comprar novamente essa marca? *

Mark only one oval.

- ☐ Já comprei algumas vezes!
☐ Certamente compraria novamente
☐ Provavelmente compraria novamente
☐ Não sei
☐ Provavelmente não compraria novamente
☐ Definitivamente não compraria novamente

6/12/22, 11:13 AM

Questionário para saber mais sobre a sua relação com a LOK! :)

11. Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar a LOK para um amigo ou conhecido? *

Mark only one oval.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Com certeza não recomendaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Com certeza recomendaria

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

APÊNDICE B — QUESTIONÁRIO APLICADO AOS POTENCIAIS CLIENTES

MARCA

6/12/22, 11:08 AM

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

O objetivo dessa pesquisa é entender o comportamento das pessoas relacionado a escolha de marcas de peças do vestuário para crianças, o que influencia essa escolha, aonde compram e que procuram no mercado e não encontram! O questionário é composto de 11 questões e leva em torno de 2 minutos para responder. A pesquisa faz parte de uma dissertação de mestrado e a identidade dos respondentes não será divulgada.

* Required

1. Qual a sua idade? *

Mark only one oval.

- ☐ 25 - 30 anos
- ☐ 31 - 35 anos
- ☐ 36 - 40 anos
- ☐ 41 - 50 anos
- ☐ 51 - 65 anos
- ☐ 66 - 80 anos
- ☐ Other: _____

6/12/22, 11:08 AM

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

2. Aonde você mora? *

Mark only one oval.

- ☐ AC
- ☐ AL
- ☐ AP
- ☐ AM
- ☐ BA
- ☐ CE
- ☐ DF
- ☐ ES
- ☐ GO
- ☐ MA
- ☐ MT
- ☐ MS
- ☐ MG
- ☐ PA
- ☐ PB
- ☐ PR
- ☐ PE
- ☐ PI
- ☐ RJ
- ☐ RN
- ☐ RS
- ☐ RO
- ☐ RR
- ☐ SC
- ☐ SP
- ☐ SE
- ☐ TO

6/12/22, 11:08 AM

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

3. Qual a idade das crianças para quem você compra roupas? Pode selecionar mais *
de uma opção.

Check all that apply.

- ☐ Recém Nascido até 11 meses
☐ 12 -18 Meses até 3- 4 anos
☐ 4 a 8 anos
☐ 9 a 12 anos
☐ 13 anos
☐ Other: _____

4. Qual a sua renda? *

Mark only one oval.

- ☐ De 2 a 4 Salários Mínimos
☐ De 4 a 10 Salários Mínimos
☐ De 10 a 20 Salários Mínimos
☐ Acima de 20 Salários Mínimos

5. De quais marcas (ou lojas) você costuma comprar? *

6/12/22, 11:08 AM

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

6. Quais canais de venda que você utiliza para efetuar essa compra? *

Check all that apply.

- ☐ Shopping/ Loja física
- ☐ Pela internet: loja online da marca
- ☐ Malinha de roupas: uma representante da marca traz até mim
- ☐ Compro quando viajo (no caso de marcas que não tem disponíveis no Brasil)
- ☐ Instagram da marca
- ☐ Whats App da marca
- ☐ Market Place (Tipo Amazon, Mercado Livre)
- ☐ Brechó
- ☐ Other: _____

7. O que você leva em consideração ao escolher uma marca de vestuário infantil? *

Check all that apply.

- ☐ Levo em consideração a qualidade das peças
- ☐ Levo em consideração se as peças vão ser confortáveis ao usar
- ☐ Levo em consideração o preço
- ☐ Levo em consideração se a marca se preocupa com o meio ambiente/ Sustentabilidade
- ☐ Levo em consideração aonde essas peças são produzidas
- ☐ Levo em consideração o material e os processos de produção
- ☐ Levo em consideração a opinião das crianças sobre a marca
- ☐ Levo em consideração a indicações de outras pessoas
- ☐ Levo em consideração o assunto que essas marcas estão tratando em suas redes sociais
- ☐ Other: _____

6/12/22, 11:08 AM

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

8. Quando preciso de uma peça de roupa específica (moletom quando está ficando frio, uma peça de roupa para uma festa ou uma marca diferente) eu procuro: *

Check all that apply.

- ☐ Vou no Google e digito o que estou procurando
- ☐ Peço indicação de amigos
- ☐ Procuro no Instagram
- ☐ Vejo o que pessoas legais que sigo em redes sociais estão indicando
- ☐ Dou uma volta no shopping
- ☐ Procuro no site das marcas que costumo comprar
- ☐ Vou até as lojas que costumo comprar
- ☐ Other: _____

9. O que você procura no mercado de roupa infantil brasileiro e não encontra, e queria muito que alguma marca fizesse?

10. Você costuma ler blogs de conteúdo que te interessam na internet? *

Mark only one oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Other: _____

6/12/22, 11:08 AM

Pesquisa sobre comportamento de consumo de marcas de roupa infantil

11. Alguma indicação de blog, perfil no instagram, site, ou livro com conteúdo imperdível, incrível que você indicaria para mães, pais ou pessoas que tem filhos, sobrinhos ou netos?

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms