



UNIVALI

MESTRADO PROFISSIONAL EM

Administração - Gestão,  
Internacionalização e Logística

## **Posicionamento de marca em pequena empresa do ramo de doce: O caso Kemper's Haus.**

Autor: Fabiane Passinato Sausen

Orientador: Hans Peder Behling

ITAJAI, 2019

## OBJETIVO DA PESQUISA

Esta pesquisa teve por objetivo, analisar o posicionamento e a imagem da marca Kemper's Haus em mercados distintos, com base em uma metodologia que agrega as percepções dos gestores da empresa e do público consumidor. Por meio de entrevistas semiestruturadas com os gestores da empresa, e focus grupo com o público consumidor de Santo Ângelo-RS e Balneário Camboriú-SC extraiu-se os atributos que identificam a personalidade da marca, reproduzindo em um estudo de caso o que a identifica e a diferencia dos concorrentes. A pesquisa de natureza qualitativa, descritiva e exploratória, buscou determinar os fatores envolvidos na expansão da marca para outros territórios, apontando os atributos necessários para atender as demandas mercadológicas das localidades em que a empresa possa vir a se instalar. Esta compreensão, propôs estratégias de divulgação, resultando em aspectos determinantes para o posicionamento da marca em diferentes mercados.

- Analisar o posicionamento da marca Kemper's Haus nas cidades de Santo Ângelo e Balneário Camboriú, a partir da imagem pretendida e da imagem percebida dos gestores da empresa e do público consumidor.
- Analisar os atributos do posicionamento da marca das unidades de Santo Ângelo-RS e Balneário Camboriú-SC;
- Examinar os elementos da marca e suas aplicações por meio dos materiais de comunicação da empresa;
- Identificar a percepção do posicionamento da marca Kemper's Haus, considerando os aspectos culturais distintos nas cidades de estudo;
- Apontar os atributos dos consumidores, com base no referencial teórico, que permeiam o processo de compra e venda dos produtos Kemper's Haus.

## RELEVÂNCIA DO POSICIONAMENTO DE MARCA

Do ponto de vista acadêmico, Silva (2018) esclarece que as marcas são importantes na obtenção de um diferencial competitivo no mercado. Para Lopes (2016), o sucesso competitivo advém da mudança em relação ao que as pessoas compram, criando novas formas de gerenciar a marca, alterando o modo como analisam as decisões de compra e a experiência de uso. Nesse sentido identifica-se o propósito de pesquisadores e estudiosos instigados a fazer novos estudos nas mais diversas áreas que possam porventura corroborar com o diferencial competitivo de uma marca no mercado (HANSEN, 2018).

Do ponto de vista organizacional, esse estudo se justifica por ser uma ferramenta útil para que os gestores possam atingir o objetivo de expansão regional, assim como transpor 35 anos de tradição e cultura para diferentes locais a fim de divulgar seus produtos. Além disso, por contribuir para a comercialização de toda a gama de produtos da empresa de maneira competitiva, atendendo os desejos dos consumidores e a demanda de mercado, minimizando assim possíveis concorrências e similaridades de produtos do segmento de doces e tortas.

## SITUAÇÃO PROBLEMA

### CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

01

A empresa cresceu e constituiu uma cultura de 35 anos, que favoreceu o seu posicionamento atual;

02

Em 2016 a empresa expandiu utilizando o mesmo posicionamento que não funcionou em outras cidades;

03

Existe falhas de comunicação, amenizadas pela estrutura, trajetória histórica, gama de produtos ofertados na região de origem;

04

Portanto não foi possível expandir para outros territórios levando a mesma cultura e posicionamento de 35 anos.

## PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

Para compreender como as empresas do segmento de docerias de pequeno porte se posicionam no mercado analisou-se as relações existentes de marca, *branding*, comportamento do consumidor, atributos e arquétipos. A Figura 2, representa a relação entre os aspectos que definem a Kemper's Haus, sendo necessário abordar o "Posicionamento de Marca", posteriormente "Mercado de Confeitaria", em seguida, "Marca e *Branding*", em sequência entender o "Comportamento do consumidor" e posteriormente elucidar os atributos que permitem entender como se formam as categorias dos arquétipos. Estes fatores compõem os cinco fatores determinantes na escolha da marca e o seu sucesso no mercado.

# ESTRUTURA DO TRABALHO



Estudar as marcas é importante pois elas estão presentes em nosso cotidiano e representam um valor indiscutível no mercado, atingindo uma importância elevada nas negociações de fusões e aquisições das companhias, atribuídas perante o posicionamento ocupado na mente de clientes potenciais, através dos conjuntos de associações, qualidades e diferenças que, por sua vez, interferem na preferência de determinadas marcas ou na escolha final de um produto (KAPFERER, 2015). Portanto, é através das características, atributos, benefícios e associações que o consumidor percebe as marcas e as compra. Já o *branding* trabalha com a avaliação e aplicação de conceitos a fim de diminuir falhas e aumentar os objetivos referentes à gestão de marca, sendo definido como uma ferramenta concentrada nas marcas para adquirir relevância no cotidiano de todos os públicos com os quais se relacionam. É mais do que um plano de estratégia de marca, o *branding* está ligado às emoções despertadas por ela e aos vínculos que poderão ser estabelecidos com isso.

Estudar o comportamento do consumidor é necessário pois ele é a peça chave que define e determina o sucesso ou insucesso de uma determinada marca no mercado. Ele tem o poder de aceitação e satisfação que faz com que o produto seja utilizado várias e várias vezes, tornando-o preferido em suas escolhas. O consumidor também tem o poder de delimitar as necessidades e preferências de um produto no mercado.

Os atributos desempenham um papel importante na realização da compra de um determinado produto, ou na escolha de uma marca específica, pois são inúmeros os fatores que nos levam a refletir sobre o porquê de consumir este ou aquele produto. Os fatores que determinam e influenciam a escolha do objeto de consumo são denominados como conjuntos de atributos, que recebem um peso no momento de decisão de compra. Portanto, conhecer os atributos e seus valores ajuda na preferência de determinado produto, além de ser um fator influenciador no processo de tomada de decisão (CARVALHO; SOARES, 2017).

Por fim os arquétipo que são considerados modelos ou predisposição que caracterizam pensamentos e sentimentos (ZACARIAS, 2017). Constituídos do inconsciente coletivo e podem ser considerados modelos de comportamentos, ou seja, um conjunto de sentimentos, pensamentos e lembranças compartilhados por todas as pessoas (JUNG, 2000).

# MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

Pesquisa de natureza qualitativa, cujas respostas não objetivas buscou compreender o comportamento do grupo analisado e a metodologia procurou entender as preferências dos consumidores e não consumidores da marca Kemper's Haus, nas cidades de Balneário Camboriú-SC e Santo Ângelo-RS. Possibilitando assim compreender o posicionamento da marca em Santo Ângelo-RS, sua cidade de origem e em outro estado, considerado a cultura diferenciada, economia e localização geográfica como variáveis para a percepção, aceitação e interação com a marca. Neste sentido, o estudo de caso, auxiliou na análise de uma unidade da empresa Kemper's Haus, respondendo aos questionamentos, sem o controle do pesquisador em relação ao fenômeno a ser estudado (YIN, 2015).

## METODOLOGIA

### Pesquisa Qualitativa

- Estudar as particularidades e experiências individuais dos consumidores e não consumidores de ambas as unidades;
- Descrição detalhada por meio de observações de forma comparativa entre as unidades de Santo Ângelo-RS | Bal. Camboriú;
- Participantes ficarão livres para apontar os seus pontos de vista sobre a marca e seus produtos;
- Auxiliando no levantamento das informações que ajudou na questão de como expandir a marca.

### Estudo de Caso

### GRUPO FOCAL

- TÉCNICA DE PESQUISA PARA COLETA DE DADOS;
- USO DE UM GRUPO DE DISCUSSÃO COMO FONTE DE PESQUISA;
- PERMITE O QUESTIONAMENTO ENTRE OS PARTICIPANTES, PARA ESTUDAR OS PONTOS DE CONSENSO E DISCÓRDIA E COMPARAR AS EXPERIÊNCIAS E RESPOSTAS DOS PARTICIPANTES.

### ENTREVISTA COM O GESTOR

#### ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

INVESTIGAR AS EXPERIÊNCIAS, IDEIAS, VALORES E SÍMBOLOS, COM O OBJETIVO DE CONSTRUIR UM QUADRO DINÂMICO DA VIVÊNCIAS DOS GESTORES.

Tendo por base a expansão territorial, o entendimento da percepção do público-consumidor em relação à marca e seus produtos, foram entrevistados 40 participantes entre consumidores e não consumidores da marca em Santo Ângelo-RS e Balneário Camboriú-SC, fornecendo dados, informações e *insights* em relação ao tema estudado. Entrevistas semiestruturadas com o gestor da empresa, Arthur Kemper, captaram a sua visão sobre a marca, anseios e expectativas para o futuro. Utilizou-se ainda a técnica do grupo focal com o objetivo de buscar entender as considerações feitas pelo grupo a partir de suas experiência, ideias ou eventos, realizada em grupos com sessões estruturadas que contemplam a proposta, o tamanho, os componentes e o procedimento para a condução do grupo (DRESCH; LACERDA; JÚNIOR, 2015).

## PERÍODO DA COLETA DE DADOS

Esta pesquisa teve seus dados coletados no mês de setembro de 2018.

# ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos mostraram-se favoráveis a atender às expectativas dos gestores da empresa, em relação ao posicionamento em novos mercados e para que isso ocorra é necessário ter um propósito bem definido que é a essência da organização e que dá razão para a sua existência. Uma marca com propósito é capaz de engajar seus clientes e colaboradores e fazer a diferença no cenário competitivo em que a organização se encontra (LOPES, 2016).

Com base neste estudo, observou-se que a empresa evoluiu, tanto na gama de produtos, na composição e produção, como também na reformulação das porções e preços na tentativa de adequar-se ao mercado dinâmico e competitivo. No entanto identificou-se que ainda existe a desinformação de alguns consumidores sobre as novas linhas e produtos mais acessíveis ofertados pela marca. Isto é decorrente da falta do posicionamento da marca em novos mercados, o que exige, segundo Petry (2018), que os consumidores entendam o que ela oferece e o que a torna uma escolha superior em determinado segmento.

A ideia de produtos elitizados e caros ainda interfere no posicionamento e na mudança da imagem que os gestores pretendem atingir com o novo cenário mercadológico, tendo em vista a expansão e disseminação dos seus produtos em outros territórios.

Contudo, observou-se que a produção artesanal é o diferencial competitivo da marca, em função da ideia de produção em pequena escala e de produtos feitos à mão e em relação a isto, o termo “caseiro” tem sido explorado, como práticas mais avançadas em relação aos ingredientes, técnicas e possibilidades inovadoras que realçam o sabor dos produtos e a diferenciação de um produto consiste em investir de forma a torná-lo superior ao da concorrência (LOURENÇO, 2016; TEIXEIRA, 2009).

Os atributos que compõem a marca são essenciais à competitividade no mercado e deve estar bem claro aos gestores, que a marca é uma mistura de atributos tangíveis e intangíveis e que quando tratada de forma apropriada, cria valor e influência, uma vez que esta representa um pacto entre a empresa e o consumidor, sendo que o produto é o objeto e a marca é a promessa da entrega dos atributos que ela sustenta (valores, cultura e personalidade) e todos juntos definem a essência da marca e este entendimento é fundamental para tocar o coração dos consumidores (SCHULER; DE TONI, 2015; GOBÉ, 2010).

Portanto de acordo com a presente pesquisa extraiu-se os atributos que irão posicionar a marca em outros território de forma mais condizente com a situação mercadológica, geográfica e cultural, conforme mostra a Figura 4. O mapa semântico dos atributos da marca, foram organizados por ordem de mensuração em nível de relevância e importância dos atributos mais citados (maior) e menos citado (menor) perante consumidores e não consumidores da marca em pesquisa realizada em ambas as cidades de balneário Camboriú-SC e Santo Ângelo-RS.



Os resultados das associações de imagens vão ajudar a posicionar a marca em novos mercados a fim de fazer com que o público consumidor entenda a história da marca, seu processo de produção e características específicas que a tornam diferente da concorrência e que forma a personalidade da marca.

# Associações com a marca



As associações foram extraídas de acordo com a percepção do público consumidor e não consumidor da marca em ambas as cidades de análise que possibilita a replicação desse posicionamento em outros territórios visando a inserção da marca em novos mercados.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultado deste estudo, concluiu-se que a relação de proximidade com o público consumidor ajuda a entender melhor a personalidade da marca, contribuindo para melhorar o posicionamento de sua marca afim de obter lucros.

Os principais atributos elencados pelos consumidores da marca como: qualidade, sofisticada, cara, alegre, saborosa, identidade visual, sabor, grande, familiar, tradicional, moderna, cremosa, individual e coletiva refletem nas características dos produtos que a empresa trabalha e na sua personalidade e essa percepção é em função da produção artesanal, em pequena escala dos seus produtos.

Este trabalho auxiliou os gestores na expansão territorial dos negócios, ampliando sua atuação no mercado, tornando os seus produtos e conhecidos em outros estados, sendo aplicado também a gestores que tenham interesse em um posicionamento de marca, melhorando a imagem de sua empresa no mercado consumidor.

Com base nos resultados, constatou-se que o posicionamento atual possui falhas de comunicação, as quais são amenizadas por questões de estrutura física, história da organização, tradição dos produtos em sua cidade natal, economia regional e origem de produção, entre outras. No entanto a dificuldade em expandir sua abrangência territorial, está associada à sua história e tradição consolidada há 35 anos, mas ainda impedem que empresa alcance o sucesso desejado em outros locais da mesma forma que alcançou na sua cidade de origem.

Os atributos identificados na presente pesquisa são adequados e recomendados para o posicionamento a marca de forma mais consistente e viabilizando a inserção em novos mercados e proporcionar maior entendimento sobre a história da marca, sua produção artesanal como diferencial competitivo da marca. A partir deste estudo, pesquisadores e gestores podem ir além e avançar no caminho de trabalhos que contemplem os temas aqui abordados dando-lhes maior profundidade e atualidade, conforme ocorrem as mudanças mercadológicas, psicológicas e sociais.

Por fim, vale ressaltar que o conceito de arquétipos trouxe informações importantes para este estudo ajudando a definir uma imagem mais consistente, forte e competitiva mercado, assim como o modelo adotado no presente estudo pode ser replicado em outros segmentos que tenham a intenção de posicionar a sua marca no mercado ou melhorar a imagem da mesma.

# REFERÊNCIAS

- CAMEIRA, S. R. **Branding + design: a estratégia na criação de identidades de marca**. São Paulo: Editora Senac, 2016.
- CARVALHAL, A. **A moda imita a vida**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2016.
- DRESCH, A.; LACERDA, D. P.; JÚNIOR, J. A. V. A. **Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.
- GOBÉ, M. B. **O design emocional na humanização das marcas**. Tradução Maria C. de Biase, Rio de Janeiro: Rocco, 2010. 381 p.
- KAPFERER, J. **Kapferer on luxury: How luxury brands can grow yet remain rare**. Londres: Koganpage, 2015.
- LOPES, D. A. **Brand purpose process: Definição de etapas para o desenvolvimento de um processo de visualização de propósito de marca**. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Centro de Comunicação e Expressão, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.
- LOURENÇO, E. U. **O fenômeno da gourmetização**. Tese (Graduação) – Universidade de Brasília: UNB. Brasília, 2016. 62 p.
- PETRY, D. H. **O uso dos arquétipos na imagem e identidade das marcas: um estudo da marca Skol**. Passo Fundo: Editora Universidade de Passo Fundo, 2018.
- PEREIRA, P. E. J. **Reputação da marca e impactos na fidelização de clientes no varejo farmacêutico**. UNIVALI, 2017.
- PEARSON, M. M. **O herói e o fora da lei: Como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos**. São Paulo: Cultrix, 2003.
- REEVES, R. **Reality in advertising**. London: MacGibbon & Kee, 1961.
- SILVA, Ana. **Comic Sans: exploração de uma tipografia odiada**. Tese de Doutorado. Escola Superior de Artes e Design. Portugal, 2018.
- SILVA, P. A. *et al.* A metodologia TXM Branding no contexto de construção e gerenciamento de marcas na atualidade. **5º GAMPI Plural**, UNIVILLE, Joinville, SC, Vol. 5, p. 1-14, março, 2015.
- SCHULER, M.; DE TONI, D. **Gestão da imagem de organizações, marcas e produtos através do MCI: Método para Configuração de Imagem**. São Paulo: Atlas, 2015.
- SANTOS, T. G. **Análise da imagem da autoescola Cordeiros**. Tese (Mestrado em Administração) – Universidade Univali. Santa Catarina. Itajaí, p. 1-117. 2017.
- TEIXEIRA, Lílian Viana. Análise sensorial na indústria de alimentos. **Revista do Instituto de Laticínios Cândido Tostes**, v. 64, n. 366, p. 12-21, 2009.
- WIND, Y. **Product policy: concepts, methods, and strategy**. Menlo Park: Addison Wesley Publishing Company, 1982.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento de métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.
- ZACARIAS, C. L. Tendências e arquétipos nas resultantes visuais de comportamento e consumo. Londrina, p.148, 2017.