

RICARDO ROSA DUTRA

**O ESCOPO E O POSICIONAMENTO DA MARCA “DIÁRIO DO
COMÉRCIO”, SOB A ÓTICA DE SEUS GESTORES E LEITORES**

Pedro Leopoldo

FACULDADES PEDRO LEOPOLDO

CENTRO DE PÓS GRADUAÇÃO

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

1º Semestre – 2011

RICARDO ROSA DUTRA

**O ESCOPO E O POSICIONAMENTO DA MARCA “DIÁRIO DO
COMÉRCIO”, SOB A ÓTICA DE SEUS GESTORES E LEITORES**

Dissertação apresentada ao Centro de Pós
Graduação das Faculdades Pedro Leopoldo como
requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre
em Administração.

Área de Concentração: Gestão da Inovação e
Competitividade

Orientador: Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares

Pedro Leopoldo

FACULDADES PEDRO LEOPOLDO

CENTRO DE PÓS GRADUAÇÃO

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

1º Semestre – 2011

Dedico este trabalho aos meus pais Antonio
e Marlene, e esposa Mariane.

Ao professor Mauro Calixta pelo apoio na
construção da minha marca.

AGRADECIMENTOS

A Deus por não me deixar desistir mesmo nos momentos mais difíceis e assim conquistar mais essa etapa na minha vida acadêmica.

Aos meus pais e esposa pela compreensão.

Ao jornal Diário do Comércio na pessoa de seus diretores, Luiz Carlos Motta Costa, Yvan Muls e Leonardo Motta.

A editora Luciana Montes e ao chefe de reportagem Eric Gonçalves. E em especial aos colaboradores Amariles Crispim, Fernanda Milhorato e Guilherme Lourenço.

Ao Prof. Mauro Calixta Tavares pelo seu livro “Gestão de Marcas – construindo marcas de valor” e aulas que foram fundamentais para o início e término deste trabalho. Gratidão eterna.

Ao meu colega e amigo de mestrado Mauro Lúcio Vida sempre companheiro nas aulas.

Aos professores Lívia Maria de Pádua e Ricardo Eustáquio Guimarães Rosa por me incentivarem na conclusão do Trabalho.

Ao UNIFEMM – Centro Universitário de Sete Lagoas pelo auxílio financeiro durante o mestrado.

Aos professores do UNI-BH - Centro Universitário de Belo Horizonte, Saulo Donnard e Ulisses Procópio pelas informações, idéias, livros e artigos que contribuíram para este trabalho.

À Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo na pessoa de seus professores e colaboradores, pela oportunidade de realizar este trabalho e em especial a Jussara.

Aos meus colegas contadores: Américo, Eduardo Lara, Erasmo Bruno, Luismar e Thiago Lara.

A minha ex-aluna e colaboradora da Fundação Dom Cabral, Ângela pelo livro presenteado “Gestão Integrada de Ativos Intangíveis” que despertou o meu interesse pelo estudo das marcas.

RESUMO

O tema deste trabalho é sobre o posicionamento da marca Diário do Comércio. E tem por objetivo identificar o escopo e o posicionamento da marca jornalística sob a ótica dos seus gestores e dos seus leitores administradores ou contadores. São recentes os estudos sobre posicionamento de marcas, em especial no mercado jornalístico. Este trabalho apresenta como metodologia a pesquisa exploratória com abordagem qualitativa e como instrumento de coleta de dados a entrevista em profundidade. Foram elaborados dois roteiros de entrevistas, sendo o primeiro voltado para obtenção de informações de acordo com a ótica dos gestores sobre o posicionamento do jornal Diário do Comércio. E o segundo roteiro foi organizado com a finalidade de delimitar de forma mais precisa o escopo e o posicionamento da referida marca jornalística de acordo com a ótica dos leitores administradores ou contadores. No segundo roteiro utilizou-se conforme Tavares (2008) a metodologia EPM – Escopo e Posicionamento da Marca, para verificar as características, atributos, benefícios, associações e distinções relacionados ao jornal no que concerne a notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega e preço. No tratamento dos dados utilizou-se a análise de conteúdo. Os resultados obtidos mostraram que há congruência entre a ótica dos gestores e os leitores administradores ou contadores com relação as características, atributos, benefícios, associações e distinções relacionadas aos atributos do jornal. Dentre os atributos destacam-se por ser mais intensa a congruência no tocante as notícias no aspecto de conteúdo. E também a apresentação do jornal, no que diz respeito ao seu nome e divulgação. Diante do exposto as constatações indicam que a marca Diário do Comércio está posicionada em função dos seus atributos intrínsecos, considerados pela literatura como os principais agentes formadores da preferência do consumidor.

Palavras-chave: escopo e posicionamento de marcas, identidade, imagem e reputação da marca.

ABSTRACT

The theme of this work is on positioning the Commerce Journal brand. It aims at identifying the scope of journalistic branding from the perspective of its managers and administrators or accountants who are readers. Study about brand positioning, especially in the journalistic market, is recent.

This project's methodology is the exploratory research with a qualitative approach and also an instrument of data collection in profound interviews. Two interview scripts were prepared, the first aimed at obtaining information in accordance with the perspective of managers on the positioning of Commerce Journal. On the other hand the second script was organized precisely aiming at defining the position of the referred journalistic brand according to the perspective of administrators or accountants. In this script the EPM - Objective and Brand Positioning, to check the characteristics, attributes, benefits, related associations and distinctions with respect to journal reports, journal presentation, editorial quality, timeliness delivery and price - methodology Tavares (2008) was utilized.

During the data treatment the content analysis was used. The results obtained showed congruence between the perspective of managers and administrators or accountants with respect to the characteristics, attributes, benefits, associations and distinctions related to the attributes of a journal. The attribute with the most intense congruence was the news content and also the journal presentation with regards to its name and dissemination.

The above findings indicate that the Commerce Journal brand is positioned in relation to its intrinsic attributes, considered by literature as the primary agents forming the consumer's preference.

Keywords: scope and brand positioning, identity, image and brand reputation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Identidade e Imagem.....	27
Figura 2 Modelo Norteador – Escopo e Posicionamento da Marca.....	54

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas as Notícias.....	74
Quadro 2 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas a Apresentação do Jornal.....	75
Quadro 3 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas a Qualidade Editorial.....	76
Quadro 4 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas a Tempestividade na Entrega do Produto.....	77
Quadro 5 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas ao Preço.....	77
Quadro 6 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos as Notícias.....	82
Quadro 7 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos a Apresentação do Jornal.....	83
Quadro 8 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos a Qualidade Editorial.....	83
Quadro 9 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos a Tempestividade na Entrega do Produto.....	84
Quadro 10 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos ao Preço do Produto.....	84
Quadro 11 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos as Notícias.....	89
Quadro 12 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos a Apresentação do Jornal	90
Quadro 13 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos a Qualidade Editorial.....	90
Quadro 14 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos a Tempestividade na Entrega do Produto.....	91
Quadro 15 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos ao Preço do Produto.....	91
Quadro 16 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas as Notícias.....	96
Quadro 17 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas a Apresentação do Jornal.....	97
Quadro 18 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas a Qualidade Editorial.....	97
Quadro 19 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas a Tempestividade na Entrega do Produto.....	98
Quadro 20 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas ao Preço do Produto.....	98
Quadro 21 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas ao Leitor.....	99
Quadro 22 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas as Notícias.....	104
Quadro 23 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas a Apresentação do Jornal.....	105
Quadro 24 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas a Qualidade Editorial.....	105
Quadro 25 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas a Tempestividade na Entrega do Produto.....	106
Quadro 26 - Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas ao Preço do Produto.....	106

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 <i>Justificativa e Relevância do Estudo.....</i>	16
1.2 <i>Objetivos.....</i>	17
1.2.1 <i>Objetivo Geral.....</i>	18
1.2.2 <i>Objetivos Específicos.....</i>	18
1.3 <i>Estrutura do Trabalho.....</i>	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	20
2.1 <i>Marca.....</i>	20
2.1.1 <i>Importância e Valor da Marca.....</i>	22
2.1.2 <i>Valor da Marca na perspectiva da empresa.....</i>	24
2.1.3 <i>Processo de Construção da Identidade.....</i>	26
2.1.4 <i>Processo de Construção da Imagem.....</i>	31
2.1.5 <i>Processo de Construção da Reputação.....</i>	34
2.2 <i>Processo de Posicionamento da Marca.....</i>	36
2.2.1 <i>Características.....</i>	39
2.2.2 <i>Atributos.....</i>	40
2.2.3 <i>Benefícios.....</i>	41
2.2.4 <i>Associações.....</i>	43
2.2.5 <i>Distinções.....</i>	46
2.3 <i>Mídia.....</i>	46
2.3.1 <i>Surgimento e Evolução do Jornal Impresso.....</i>	50
2.4 <i>Modelo de Escopo e Posicionamento da Marca.....</i>	53
3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	55
3.1 <i>História do Jornal Diário do Comércio.....</i>	55
4 METODOLOGIA.....	59
4.1 <i>Classificação da pesquisa e forma de abordagem.....</i>	59
4.2 <i>Unidade de análise e unidades de observação.....</i>	61
4.3 <i>Técnica de coleta de dados.....</i>	61

4.4	<i>Elaboração do instrumento de coleta de dados.....</i>	61
4.5	<i>Aplicação do instrumento de coleta de dados.....</i>	62
4.6	<i>Tratamento dos dados.....</i>	64
5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	66
5.1	<i>Características.....</i>	67
5.1.1	<i>Características dos Atributos conforme os Gestores, Administradores e Contadores.....</i>	67
5.1.1.1	<i>Notícias.....</i>	67
5.1.1.2	<i>Apresentação do Jornal.....</i>	69
5.1.1.3	<i>Qualidade Editorial.....</i>	70
5.1.1.4	<i>Tempestividade na Entrega do Produto.....</i>	71
5.1.1.5	<i>Preço.....</i>	72
5.1.2	<i>Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características dos Atributos do Produto.....</i>	73
5.1.2.1	<i>Notícias.....</i>	73
5.1.2.2	<i>Apresentação do Jornal.....</i>	74
5.1.2.3	<i>Qualidade Editorial.....</i>	76
5.1.2.4	<i>Tempestividade na Entrega do Produto.....</i>	76
5.1.2.5	<i>Preço.....</i>	77
5.2	<i>Atributos do Produto.....</i>	78
5.2.1	<i>Atributos conforme os Gestores, Administradores e Contadores.....</i>	78
5.2.1.1	<i>Notícias.....</i>	78
5.2.1.2	<i>Apresentação do Jornal.....</i>	79
5.2.1.3	<i>Qualidade Editorial.....</i>	80
5.2.1.4	<i>Tempestividade na Entrega do Produto.....</i>	80
5.2.1.5	<i>Preço.....</i>	80
5.2.2	<i>Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos do Produto.....</i>	81
5.2.2.1	<i>Notícias.....</i>	81
5.2.2.2	<i>Apresentação do Jornal.....</i>	82
5.2.2.3	<i>Qualidade Editorial.....</i>	83
5.2.2.4	<i>Tempestividade na Entrega do Produto.....</i>	84
5.2.2.5	<i>Preço.....</i>	84
5.3	<i>Benefícios do Produto.....</i>	85
5.3.1	<i>Benefícios conforme os Gestores, Administradores e Contadores.....</i>	85

5.3.1.1 Notícias.....	85
5.3.1.2 Apresentação do Jornal.....	86
5.3.1.3 Qualidade Editorial.....	87
5.3.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto.....	87
5.3.1.5 Preço.....	88
5.3.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios do Produto.....	88
5.3.2.1 Notícias.....	88
5.3.2.2 Apresentação do Jornal.....	89
5.3.2.3 Qualidade Editorial.....	90
5.3.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto.....	91
5.3.2.5 Preço.....	91
5.4 Associações.....	92
5.4.1 Associações conforme os Gestores, Administradores e Contadores.....	92
5.4.1.1 Notícias.....	92
5.4.1.2 Apresentação do Jornal.....	93
5.4.1.3 Qualidade Editorial.....	93
5.4.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto.....	94
5.4.1.5 Preço.....	94
5.4.1.6 Leitor.....	94
5.4.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações ao Produto.....	95
5.4.2.1 Notícias.....	95
5.4.2.2 Apresentação do Jornal.....	96
5.4.2.3 Qualidade Editorial.....	97
5.4.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto.....	97
5.4.2.5 Preço.....	98
5.4.2.6 Leitor.....	98
5.5 Distinção.....	99
5.5.1 Distinções conforme os Gestores, Administradores e Contadores.....	99
5.5.1.1 Notícias.....	99
5.5.1.2 Apresentação do Jornal.....	101
5.5.1.3 Qualidade Editorial.....	102
5.5.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto.....	102
5.5.1.5 Preço.....	102
5.5.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções do Produto.....	102
5.5.2.1 Notícias.....	103

<i>5.5.2.2 Apresentação do Jornal.....</i>	<i>104</i>
<i>5.5.2.3 Qualidade Editorial.....</i>	<i>105</i>
<i>5.5.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto.....</i>	<i>106</i>
<i>5.5.2.5 Preço.....</i>	<i>106</i>

6 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA

FUTURAS PESQUISAS..... 107

<i>6.1 Conclusões.....</i>	<i>107</i>
<i>6.2 Limitações da Pesquisa.....</i>	<i>109</i>
<i>6.3 Sugestões para Futuras Pesquisas.....</i>	<i>110</i>

7 REFERÊNCIAS..... 111

APÊNDICE 119

Apêndice A Roteiro da Entrevista realizada com os Gestores.....	120
Apêndice B Roteiro da Entrevista realizada com os Gestores e os Leitores Administradores ou Contadores.....	122

1 INTRODUÇÃO

Dentro de um mercado pouco competitivo e das concepções de uma sociedade industrial, onde as empresas tinham como principal estratégia, inversões de capital em máquinas e equipamentos objetivando assim maior economia de escala e menores custos, as marcas não eram percebidas como empresa ou negócio. Nesse contexto pode-se dizer que as marcas limitavam-se a identificação e a diferenciação da origem de um produto, como sendo de um ou outro fabricante. À medida que o mercado se tornou mais competitivo, as marcas passaram a representar a imagem, ou seja, o modo de ver, pensar e reputação que os consumidores ajuízam sobre produtos e serviços de determinada empresa (GUIMARÃES; PINHEIRO, 2008).

Empresas e outras formas de organização estão concluindo que um de seus ativos de maior valor são os nomes de marca ligados a seus produtos ou serviços. Diante da multiplicidade de ofertas, a marca tem a capacidade de simplificar o processo de decisão, reduzir riscos e criar expectativas para o consumidor (KELLER; MACHADO, 2006). De acordo com Tavares (1998) marca é diferente do produto, todavia estão intimamente relacionados, porém diferenciam-se nas características. A marca cria relacionamento e uma troca de intangíveis entre produtos e pessoas. O produto é o que a empresa fabrica, mas o que os consumidores adquirem é marca. Os produtos não possuem capacidade de falar por si, mas a marca proporciona-lhes significado e expressa-se por eles. Os produtos possuem ciclo de vida, a marca não, mas isto não significa que não envelheçam. A marca pode mostrar diferenças nos produtos com relação aos seus aspectos: funcionais, experiências e simbólicos. Para Lipovetsky (2007) as marcas tornaram-se um referencial que vende conceitos em vez de produtos.

Segundo Maimoni (2009) marca surge de um processo de identidade e busca refletir a essência da organização. Almeida (2005) dispõe que a identidade atua sobre a imagem e reputação e ambas interferem na manutenção da identidade. Para a autora essa relação é contínua e deve-se buscar um equilíbrio entre o que é projetado internamente nas organizações e as percepções formadas externamente. Conforme Maimoni (2009) pode-se dizer que a identidade passa a ser projetada na

marca, como meio de comunicar a distinção e a singularidade de uma organização. Para Gobé (2002) marcas são criadas para representar o compromisso de uma organização com pessoas.

Conforme Tavares (2008), imagem e reputação empresarial pode ser um reflexo apurado de sua identidade e reservam intensa congruência com seu posicionamento. Baseando-se nas características, atributos, benefícios, associações e distinções que a marca pode proporcionar surge como necessidade estratégica para as empresas a obtenção de informações sobre a opinião dos seus clientes no tocante ao seu posicionamento. De acordo com o autor a partir da análise das informações a empresa poderá manter, aprimorar ou adequar o posicionamento da marca perante o seu público.

Segundo Kotler (2003) o termo posicionamento passou a fazer parte da linguagem de marketing a partir de 1982, com Al Ries e Jack Trout. O posicionamento é em essência conseguir desenvolver um conjunto de características na mente do cliente que o levam a lembrar da marca ou empresa, ou seja, um conjunto de ações da empresa para que os consumidores percebam a marca da maneira como a empresa deseja e gostaria que fosse percebida.

O presente trabalho pretende verificar qual é o posicionamento da marca Diário do Comércio a partir da opinião de gestores e clientes.

Para isso será utilizada a metodologia de escopo e posicionamento da marca – EPM – elaborada por Tavares (2008). Na primeira perspectiva da metodologia encontra-se a empresa, onde a marca pode ser vista como um arcabouço de características e atributos, em menor escala, promessa de benefícios e conjunto de associações e distinções, em conformidade com o que os membros da empresa lêem sobre a marca; na segunda perspectiva está o consumidor, onde ela é tratada como uma oferta de benefícios e um conjunto associações e em menor ênfase, características e benefícios, de acordo com a compreensão do consumidor. O referido autor dispõe ainda, que na perspectiva da empresa, o significado da marca pode ser abreviado em: o que a marca ou a empresa é, ou do que a marca e a empresa são capazes.

Diante do exposto, a primeira perspectiva, ou seja, da empresa proporciona distinção entre a marca e suas concorrentes, proporcionando individualidade ao produto ou à empresa, correspondendo a sua função descritiva. A finalidade é diferenciar as ofertas da empresa das ofertas concorrentes. No tocante a segunda perspectiva, a do consumidor, ela é chamada pelo autor, de função emocional. A marca pode transcender, agregando valor através de associações que propicia. Através dessa perspectiva, ela é tida como singular, exclusiva, capaz de atrair grupos exclusivos de consumidores. Assim como o autor citado, os autores (AAKER, 1998; PINHO, 1996; TYBOUT; STERNTHAL, 2006; KELLER; MACHADO, 2006) atestam que a marca possibilita uma reunião de benefícios funcionais, experienciais e simbólicos que possam ser unidos a valores que tenham significado para seu público-alvo.

Dentro do contexto supra delineado, a questão norteadora que se apresenta é a seguinte:

O posicionamento da marca jornalística sob a ótica dos seus gestores corresponde àquela percebida pelos seus leitores cuja formação profissional seja administrador ou contador?

1.1 Justificativa e Relevância do Estudo

Partindo do pressuposto que posicionamento da marca refere-se a um processo de estudo, definição e implementação de uma oferta diferenciada cujos atributos propiciem uma posição superior e sustentável de uma marca em relação às concorrentes numa categoria, a partir do ponto de vista e percepções de um público-alvo.

Diante do exposto e a partir da comparação das congruências e divergências das percepções de gestores e leitores o estudo poderá contribuir na comunicação entre a empresa jornalística e seus leitores, e conseqüentemente no fortalecimento de seu produto e serviço.

Para Monteiro (2007) em se tratando de estratégia de marketing, no que concerne à indústria jornalística as teorias apontam que a estratégia adequada é a diferenciação: de produto ou audiência.

No tocante ao aspecto científico a pesquisa destaca-se por procurar testar uma novel metodologia de escopo e posicionamento de marca, mediante a aplicação de princípios e conhecimentos que norteiam a ciência do marketing, podendo ainda despertar novos horizontes para empresas e profissionais que atuam no setor jornalístico.

Com relação ao aspecto acadêmico o estudo visa contribuir para o desenvolvimento das disciplinas de gestão de marcas e estratégia empresarial.

A pesquisa é relevante a partir do momento que o posicionamento é condição imprescindível na estratégia das empresas, para se diferenciarem da concorrência no mercado e obterem a preferência do consumidor. Segundo Keller e Machado (2006) posicionamento da marca é o ponto central da estratégia de marketing e pode-se dizer que contribui para orientar a estratégia empresarial e explicar o significado da marca, ou seja, sua exclusividade e similaridade em relação à concorrência e por que os consumidores devem preferi-la.

Blankson (2001) afirma que uma análise da literatura indica de forma clara que o construto de posicionamento é importante tanto para os mercados consumidores quanto o corporativo e é considerado por acadêmicos e praticantes de marketing como elemento-chave da gerência moderna de marketing.

1.2 Objetivos

Procurando uma resposta para a questão norteadora, descrevem-se aqui os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar o escopo e o posicionamento da marca jornalística sob a ótica dos gestores e sob a ótica de seus leitores administradores ou contadores.

1.2.2 Objetivos Específicos

A partir da opinião dos gestores e leitores sobre o posicionamento da marca Diário do Comércio pretende-se:

- Elencar características, atributos, benefícios, associações e distinções que definem o posicionamento do jornal;
- Identificar pontos convergentes e discrepantes sobre características, atributos, benefícios, associações e distinções entre gestores e leitores;
- Identificar as dimensões de maior valor que contribuem para o posicionamento do jornal.

1.3 Estrutura do Trabalho

Essa dissertação foi desenvolvida em 6 capítulos, sendo que o primeiro deles compreende a introdução, justificativa e relevância do estudo e objetivos. Este primeiro capítulo objetivou passar uma visão da pesquisa bem como sua contextualização.

O capítulo 2 é composto pela revisão de literatura sobre o tema abordado. Seu objetivo foi fundamentar os objetivos propostos apresentando o modelo adotado para análise: Escopo e Posicionamento da marca – EPM, de Tavares (2008).

No capítulo 3 foi comentada a história do jornal Diário do Comércio até se chegar aos seus dias atuais. No capítulo 4 é abordada a Metodologia adotada. No capítulo 5 são apresentados os resultados da pesquisa, bem como a comparação das opiniões dos gestores e leitores sobre o escopo e o posicionamento da marca jornalística.

No capítulo 6 são apresentadas as conclusões do trabalho, as limitações e sugestões para futuros estudos no mesmo campo de pesquisa.

Ao final do trabalho encontram-se as referências da pesquisa e o apêndice, onde podem ser localizados os roteiros das entrevistas aplicadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para alicerçar a pesquisa e atingir os objetivos descritos nesta dissertação, apresenta-se, em seqüência, a revisão de literatura realizada.

2.1 Marca

Marca tem existência secular. Provavelmente os primeiros registros da ação de marcar tenham acontecido no Egito Antigo, onde os produtores de tijolos inseriam símbolos identificando os seus produtos. Todavia, com certeza não se pode dizer que a sua utilidade naquele momento fosse o de uma marca conforme seu sentido atual, salvo como sinal do proprietário. Na Europa Medieval, as associações comerciais utilizavam marcas para garantir qualidade aos clientes e identificação do fabricante. O sentido e as funções desempenhadas pela marca modificaram-se com o transcorrer do tempo. Até meados do século XV as marcas tinham função primordial de identificar a origem do bem e o seu proprietário ou fabricante, posteriormente seriam utilizadas para indicar identidade, como ocorreu com os brasões e a própria cruz do catolicismo (TAVARES, 2008).

Identidade como forma de interação e desempenho para as empresas desafiou a academia a rever seu entendimento sobre a definição de marca. Para verificar o conceito de marca bastava consultar os livros textos de *marketing*, que, por sua vez, referenciavam a definição estabelecida pela AMA - *American Marketing Association*: marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma harmonização dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferencia-los dos concorrentes. A definição da AMA tem como ponto central a identificação e a diferenciação da origem de um produto, como sendo deste ou de outro fabricante. Nesse contexto as marcas ainda não são vistas como intangíveis responsáveis por resultados futuros de uma organização (GUIMARÃES; PINHEIRO, 2008).

O conceito supracitado possui três objetivos: inicialmente, o que é: nome, termo, sinal, símbolo; o segundo, sua finalidade, ou seja, para o que serve: identificando, distinguindo, relatando e emitindo significado; finalmente, resultado: diferenciá-la

para que os consumidores tenham motivos para preferi-la em detrimento às suas concorrentes. A referida definição restringiu-se aos aspectos objetivos do produto ou da empresa. Porém a marca vai além desse contexto, ou seja, consolida características, atributos vinculados a promessas de benefícios e ainda associações primárias e secundárias de produtos, serviços, entre outros (TAVARES, 2008). Diante da definição de marca pode-se dizer que, toda vez que um profissional da área de marketing elabora um novo nome ou símbolo para um produto, cria-se uma marca. Todavia, muitos administradores percebem a marca como mais do que um simples identificador e diferenciador, conceituando-a como algo que adquiriu certo nível de conhecimento, reputação e superioridade no mercado. Dessa forma, pode-se fazer uma distinção entre o conceito de marca da AMA e uma Marca com “M” maiúsculo (KELLER; MACHADO, 2006).

O conceito de marca apresentado pela AMA é limitado, pois no contexto atual, marcas ultrapassam a função de identificação e diferenciação dos produtos em relação aos seus concorrentes. E livremente de suas funções, uma marca é um símbolo altamente complexo, podendo levar a seis níveis de significados: atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e usuário. Dentre os significados os mais importantes são seus valores, cultura e personalidade, pois eles determinam a essência da marca. Necessariamente, uma marca representa o compromisso que a empresa tem de entregar um conjunto determinado de características, benefícios e serviços aos adquirentes, sendo que as marcas tidas como melhores garantem qualidade (NAVACINSK; TARSITANO, 2003). É uma ficção acreditar que uma definição de marca pode ser eficaz partindo de pressupostos artificiais, criados fora do conjunto ideológico do negócio. Nenhum esquema técnico justificado se alicerça sem levar em consideração que toda marca nasce imbuída de um ideal. Modelo este que será fundamental para seu desempenho ou podendo ainda comprometê-la para sempre (VIEIRA, 2002). Conforme Guimarães e Pinheiro (2008) com o passar do tempo e o aumento da concorrência, ou seja, mais opções para os consumidores, a definição de marca passou a ser a imagem, modo de ver, reputação que o mercado tinha dos produtos e serviços.

Diante desse novo cenário, a AMA apresentou um amplo e novo conceito, contextualizando marca como sendo uma cultura resultado do desempenho do negócio em uma sociedade:

Chegamos a um consenso de que a marca representa o negócio. O negócio não é simplesmente um reflexo de uma declaração feita do nada. O negócio é um reflexo de todos: seus colaboradores, seus parceiros, seus fornecedores e seus consumidores. A Marca efetivamente representa a cultura de todos os que possuem contato com o negócio (2001, *apud* GUIMARÃES; PINHEIRO, 2008, p. 107).

Para Guimarães e Pinheiro (2008) cultura é uma forma de pensar e fazer, que da origem a produtos, serviços que as pessoas adotam no seu modo de vida. É uma maneira de comprar, vender, consumir, pós-consumir, gerenciar, pesquisar, extrair, transformar, transportar e distribuir e finalmente, uma maneira de ser e fazer. Para os autores é no contexto do relacionamento com seus públicos, interno e externo, que a marca passa a ter significado e, conseqüentemente valor, ou seja, marca nasce na empresa, mas vive no mercado. Ainda de acordo com os autores supracitados, diante desse novo conceito apresentado pela AMA, pode-se dizer que marca deixa de ser apenas uma ferramenta de marketing responsável por vendas para tornar-se um ativo estratégico, ou seja, garantia de resultado futuro para as empresas.

O novo conceito apresentado pela AMA fortalece a inclinação das marcas de se caracterizarem como meio de relacionamento entre fabricante e mercado, do qual fazem parte: consumidores, fornecedores e distribuidores. Pode-se dizer ainda que, diante das visões sobre marcas verifica-se que apesar das diversas diferenças, um ponto comum é compartilhado. Dispõem da sua importância no processo de compra como meio de identificação e de reconhecimento de valor, que proporciona um tipo de empatia entre o produto e o público (NAVACINSK; TARSITANO, 2003).

2.1.1 Importância e Valor da Marca

O desenvolvimento tecnológico favoreceu a evolução dos produtos e serviços de forma rápida no final do século passado. Buscar assemelhar-se com o concorrente tornou-se uma estratégia dos profissionais da área de marketing, especialmente quando o objeto dessa procura é o líder de mercado. A excepcionalidade entre um produto e os seus concorrentes que disputam o mesmo mercado é a sua marca, ou

seja, nenhum outro pode detê-la: é exclusiva, própria e específica (NAVACINSK; TARSITANO, 2003).

Pinho (1996) corrobora com essa idéia dispondo que a marca não significa apenas um produto ou serviço, mas um conjugado de valores intangíveis e tangíveis que são referências para o consumidor e que permitem diferenciação dentre outras similares.

Aaker (1998) destaca a lealdade do consumidor em relação à marca. De acordo com o referido autor, lealdade à marca representa um ativo estratégico que, se adequadamente administrado e explorado, tem a capacidade de proporcionar valor de diversas maneiras. Valores relacionados à redução de custos de marketing, uma vez que uma marca goza da lealdade de um grupo de consumidores também é capaz de alavancar novos negócios e vendas, ou seja, trazendo ainda novos consumidores, ficando assim mais conhecida pela ação dos próprios que ocupam-se de divulgá-la e testemunhar a seu favor. A força da marca e a influência que exerce junto ao seu público permitem um intervalo de tempo para que a empresa possa prevenir-se contra ofensivas de concorrentes e de outras marcas que vierem a ser lançadas.

O fenômeno da marca vislumbrada como ativo estratégico, a priori, não foi identificado pelos gestores de marketing, mas pelo mercado de capitais, no final dos anos 80, quando ocorreram diversas operações de fusões e aquisições, denominado pelos financistas de *brand equity*, que traduzindo aproximadamente, seria o patrimônio ou força da marca (GUIMARÃES; PINHEIRO, 2008).

Segundo Biel (1993 *apud* Pinho, 1996, p.45) “A *brand equity* lida com o valor, normalmente definido em termos econômicos, de uma marca, para além do patrimônio físico associado a sua fábrica ou fornecedor”.

Em outras palavras, para Pinto e Troiano (1993, *apud* Pinho, 1996, p. 46) “*brand equity* refere-se ao acréscimo patrimonial que vai se agregar ao patrimônio líquido, completando assim o valor de venda da empresa e de suas marcas”.

Tavares (2008) afirma que ao pagar um preço superior pela marca em relação ao valor dos demais ativos, os investidores efetivamente estão comprando uma posição na mente consumidor.

De acordo com Nunes e Haigh (2003) há muitos anos tem-se conhecimento que as marcas são entidades constituídas em essência por aspectos intangíveis de percepção e valor que ocupam a mente e o coração dos consumidores.

Kapferer (2003) complementa quando diz que a marca só tem valor na proporção em que conquista um significado exclusivo, positivo, que se destaca na mente do maior número de clientes.

2.1.2 Valor da Marca na perspectiva da empresa

De acordo com Nunes e Haigh (2003), marca é um ponto crítico de sucesso para as organizações, sejam elas, empresariais, profissionais, de caridade e partidos políticos, ou seja, é um sinônimo de cultura, determinação corporativa, e o maior ativo que a empresa possui, capaz de adquirir valor econômico. Para Aaker (1998), “Um ativo é algo que a empresa possui, tal como o nome de uma marca [...], superior ao daquele da concorrência”.

Nunes e Haigh (2003) dispõem ainda que quando se objetiva conquistar relação e não transação, uma das conseqüências possíveis é a plena criação de uma identidade entre o consumidor e a marca. Diante dessa relação o consumidor passa a defender a marca perante outras pessoas e dessa forma estabelece uma relação de lealdade.

Para Tavares (2008), “a marca estabelece um relacionamento e uma troca de intangíveis entre pessoas e produtos”. Diante do exposto em complemento pode-se dizer:

A marca tem o potencial de trazer uma perspectiva para a empresa que vai além de sua fronteira, ulterior a ela. Isso é particularmente importante quando se considera que o diferencial de produtos é, hoje, pequeno, que os avanços na tecnologia e a globalização dos mercados impõem uma dinâmica para as empresas (NUNES; HAIGH, 2003, p.72).

As marcas podem indicar determinado padrão de qualidade e, dessa forma, o consumidor satisfeito pode repetir a escolha pelo produto. A fidelidade à marca oferece às empresas previsibilidade e garantia de demanda, além de proporcionar obstáculos para outras empresas se inserirem no mercado. Mesmo que o concorrente reproduza com facilidade o processo de produção, *design*, entre outros detalhes, encontrará dificuldades em se equiparar às impressões fixadas na mente dos consumidores, em face de anos de atividade de marketing e convivência com o produto. A fidelidade significa ainda maior disposição no momento de desembolsar valores mais elevados para aquisição do produto. Pode-se dizer que as marcas são propriedades legais inacreditavelmente valiosas que podem induzir a atitude dos consumidores, ser adquirida e alienada e, ainda proporcionar a segurança de vendas futuras e estáveis para seu proprietário (KOTLER; KELLER, 2006).

As empresas e demais organizações estão concluindo que o nome de uma marca agregada aos seus produtos ou serviços são ativos valiosos. Dentro de um mundo globalizado e complexo, os indivíduos e empresas se deparam com múltiplas opções no momento de qualquer escolha. Nesse contexto o condão de uma marca viabiliza e simplifica a decisão dos consumidores e diminui riscos (KELLER; MACHADO, 2006). Do mesmo modo Aaker (1998) dispõe que a marca protege os fabricantes, dos concorrentes que ofertam produtos que pareçam idênticos.

Diante do exposto pode-se dizer: que o valor da marca na perspectiva da empresa origina-se de como ela coloca em destaque seus traços de identidade, o que pode ser denominado de expressão, ou seja, como ela se expressa para o mercado; num segundo momento equivale à leitura que os consumidores e o público em geral fazem dessa expressão, o que pode ser denominado de impressões. As expressões corporativas reproduzidas pelos traços de identidade, realizam-se através de ações que a empresa põe em prática para se posicionar diante do público interno e externo, influenciado assim a construção de sua imagem e reputação (TAVARES, 2008).

Após verificar a importância e valor da marca, as discussões seguintes encarregam-se de descrever as dimensões que contribuem para o posicionamento da marca corporativa: Identidade, Imagem e Reputação.

2.1.3 Processo de Construção da Identidade

A identidade é uma palavra que demanda análises profundas, e que diverge de uma imagem. As transformações da sociedade num todo e o aparecimento de diversos modelos organizacionais para encarar a competitividade estrategicamente impõem, de forma rápida, mudanças na percepção da realidade. Para se falar de imagem e reputação é condição *sine qua non* falar sobre identidade. Numa era de grande movimento e expansão dos mercados, com a demanda dos consumidores por produtos cada vez mais específicos, as pessoas pedem produtos e serviços ligados à sua identidade. Nesse contexto, a novel tecnologia é imprescindível para possibilitar versatilidade nas organizações de forma a reorganizar o trabalho. Daí pode-se dizer que compreender a identidade é indispensável (OLIVEIRA, 2006).

Identidade proporciona orientação, objetivo e significado para uma pessoa. De forma similar, a identidade oferece sentido, finalidade e significação para a marca. Ela é o ponto central para a estratégia da marca e impulsiona uma das dimensões principais da equidade da marca: associações, que fazem parte do coração e do espírito da marca (AAKER, 2001).

Para o desenvolvimento de uma identidade para a marca é necessária a completa compreensão dos clientes, concorrentes e da estratégia de negócios que a empresa adota. Nesse aspecto destaca-se a importância do conhecimento das motivações dos clientes e a análise da concorrência é outro ponto chave, haja vista que a identidade da marca precisa de pontos de diferenciação que sejam sustentáveis com o passar do tempo (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2002).

Conforme Kapferer (2003) imagem refere-se à recepção, e identidade tem relação com emissão, ou seja, forma de se expressar.

A identidade precede a imagem. A figura 1 reproduz o conceito do autor.

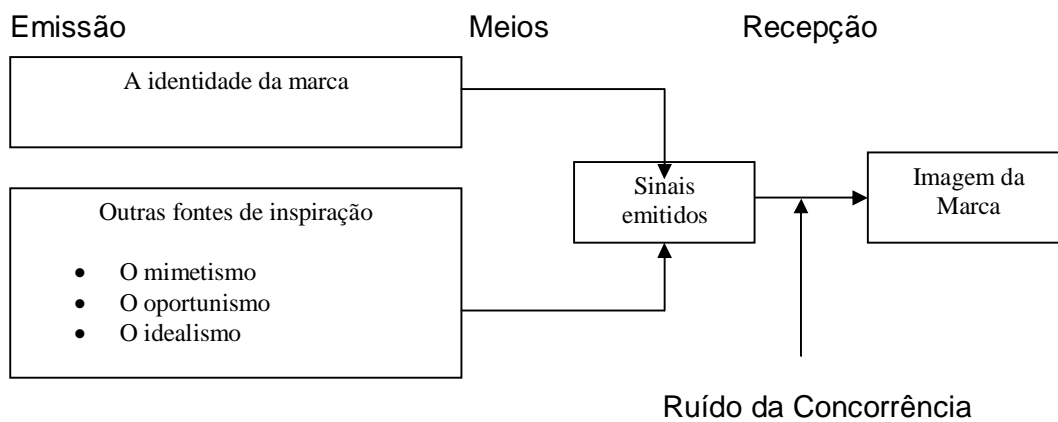


Figura 1 – Identidade e Imagem
Fonte – KAPFERER, 2003, p. 87.

Para Kapferer (2003) as empresas podem procurar fontes de estímulo adiante das características intrínsecas à marca ou empresa para exprimir sua identidade: mimetismo (imitar os concorrentes); oportunismo (aproveitar oportunidades e expectativas do público); e ainda pelo idealismo (emitir a identidade ideal, desejada, mas que não é real). Para o autor não cabe ao público dizer o que a marca deve ser, ou seja, ela tem que ter sua própria identidade.

Ainda conforme o autor supracitado a identidade de uma marca terá seu formato determinado quando responder aos seguintes questionamentos:

- Qual é sua visão, seu projeto e necessidade imperiosa?
- Qual é a sua diferença?
- Qual é a sua permanência?
- Quais os seus valores?
- E quais são os sinais para o seu reconhecimento?

Em síntese Kapferer (2003) dispõe que a identidade de uma marca requer que sejam levados em consideração todos os sinais direcionados ao seu público, bem como a interpretação desses sinais pelos receptores, num processo único e inseparável.

O feedback de pessoas externas, sobre a impressão que uma empresa provoca nelas, permite a empresa olhar para si mesma e avaliar a similaridade das visões, ou

seja, interior e exterior. A identidade não necessita de modificações caso as visões sejam idênticas (OLIVEIRA, 2006).

No âmbito empresarial, a abordagem da identidade abarca no mínimo duas perspectivas: a corporativa e a de marca. Toda empresa é singular. Os consumidores e o seu público em geral necessitam identificar através da marca, o que a empresa representa por sua visão, missão, valores, crenças e demais componentes que alicerçam sua identidade e posicionamento. Visão determina aonde a organização quer alcançar e missão demarca sua atuação no ramo de negócio selecionado. Valores e crenças equivalem às formas de conduta estabelecidas para dar sentido e nortear as ações e as relações da empresa com seus diversos públicos na execução da missão e procura da visão. A ligação da marca com os valores concorre para sua identificação (TAVARES, 2008).

Para Vieira (2002) a marca está impregnada de ideologia, ou seja, conjunto de crenças, valores e princípios firmados num compromisso de conduta e direcionamento das pessoas que giram em torno dela (comunidade da marca) para que acreditem nesses valores e princípios e os aceitem como um compromisso de conduta, concorrendo na formação de um conceito coeso com os propósitos da marca. Para o autor quando esse compromisso inexistente, pode ser entendido como ausência de identidade.

O programa de identidade corporativa trata-se de uma embalagem e a marca de uma empresa. Como uma embalagem, a identidade sinaliza os caracteres da organização e possibilita sua comunicação com os mercados e público-alvos. Da mesma forma que uma marca, a identidade corporativa torna a empresa diferente de forma positiva e notável, posicionando-a no mercado (DIEFENBACH, 1987).

Destaca-se que de acordo com os autores Hatch e Schultz (1997), as definições de identidade corporativa e organizacional são semelhantes, não obstante Almeida (2005) destaca que as referidas identidades possuem raízes distintas. Para a autora o conceito de identidade corporativa compreende a comunicação formal e os símbolos, normalmente determinados pela alta administração e bem planejados; no tocante a identidade organizacional responde quem somos, a partir do conjunto de

crenças e valores da organização, e sobre como ela é realmente para seus membros. Gioia, Schultz e Corley (2000) declaram que a identidade organizacional não é constante com o passar do tempo, e a identidade não é única, existem variáveis, e da mesma forma ocorre com a cultura organizacional. Para Kapferer (2003), a identidade da empresa é o que possibilita à organização sentir-se como um corpo coeso e próprio, reconhecendo sua história e ocupando espaço. Colnago (2007) complementa dizendo que identidade corporativa compreende o somatório da história de uma empresa e suas estratégias gradativamente evoluídas com o passar do tempo.

Para Van Riel e Balmer (1997) o conceito de identidade corporativa apresenta opiniões diferentes na literatura. Os referidos autores identificam três abordagens, que são denominados de: a) paradigma do *design* gráfico; b) paradigma da comunicação integrada e c) paradigma interdisciplinar. O primeiro define a identidade corporativa a partir do aspecto visual como logos, nomes, etc. O segundo está ligado à comunicação e alicerça-se na preocupação de alinhar a comunicação visual com a comunicação de *marketing*, pré-requisito para uma convivência formal e consistente com os variados *stakeholders*. Conforme o terceiro paradigma, identidade corporativa possui importância estratégica e deve ser administrada a partir de uma abordagem multidisciplinar abrangendo comportamentos, comunicação e simbolismo.

Van Riel (2003 *apud* Almeida, 2005, p.40) dispõe que identidade corporativa é composta por três elementos: a) comportamento: é a forma pela qual o público pode apreciar as ações da empresa; b) comunicação: mais flexível, seleciona características da identidade organizacional e as envia para os públicos; c) símbolos: fotografias, material gráfico, marcas, logotipos que proporcionam sustentabilidade para o processo de comunicação. Através desses elementos a organização cria sua auto-apresentação e seus públicos tomam consciência dos seus atributos relevantes.

Balmer e Gray (2003) dispõem que a principal diferença entre identidade corporativa e marca corporativa reside no fato do conceito de identidade corporativa aplicar-se a todas as entidades, enquanto marca corporativa não precisa ser sustentada por

todas as empresas. Para os referidos autores, comunicação corporativa refere-se ao processo através do qual os *stakeholders* percebem a identidade da empresa e dessa forma a imagem e reputação são construídas. Ainda de acordo com os autores pode-se dizer que a conservação da vantagem competitiva da corporação está ligada à inseparabilidade da identidade corporativa, comunicação corporativa, imagem corporativa e reputação corporativa.

Para Olins (1989, *apud* Almeida, 2005 p. 41), a identidade corporativa pode ser monolítica (a empresa usa um único nome e estilo para todas as inversões); de endosso (as unidades e subsidiárias recebem o endosso da organização por meio da marca e da identidade corporativa); e de marca (as operações da empresa por meio de uma série de marcas que não relacionam-se entre si ou com a organização).

Balmer e Greyser (2002), em um artigo sobre as diversas formas de identidades corporativas organizacionais, as descrevem da seguinte forma:

- real - se baseia nos atributos atuais da organização, passando por sua estrutura organizacional, forma gerencial de liderança, incluindo ainda, desempenho e comportamentos gerais;
- comunicada – evidenciada por meio de comunicação gerenciada pela empresa, como por exemplo, propaganda, patrocínio, relações públicas, podendo ainda surgir comunicações informais;
- concebida – percepções (imagem, reputação e *branding* corporativo). Percepções dos principais *stakeholders* a respeito da empresa;
- ideal – posicionamento favorável da organização em determinado momento, alicerçado no conhecimento dos responsáveis pelo planejamento estratégico dentre outros sobre as aptidões da empresa naquele contexto;
- desejada – é o sonho dos líderes corporativos, a visão deles para a organização.

O conhecimento de identidade no seu momento inicial esteve vinculado a indivíduos. Ulteriormente, encampou outros seres, incluindo empresas. E no caso das empresas

colabora para o seu posicionamento e impõe bloqueios para os concorrentes. A identidade de uma empresa é utilizada para determinar o significado, a direção e o propósito. Identidade empresarial indica o que ela é e o que ela não é. Tem a finalidade de estabelecer o seu posicionamento em face do consumidor, ambiente competitivo e a todos *stakeholders*. O alicerce da relação entre o consumidor e a empresa é a imagem formada a partir da percepção da identidade. A marca representa essa identidade através de suas características e atributos e simboliza essa relação por meio de seus benefícios funcionais, experiências e simbolismos, e mais adiante suas associações primárias e secundárias (TAVARES, 2008).

2.1.4 Processo de Construção da Imagem

Conforme exposto anteriormente a imagem da marca é fruto da sua identidade arquitetada através das atividades elaboradas pela empresa, que de forma intencional ou ainda acidental compõem o ânimo de comunicação da marca aos consumidores e demais públicos.

De acordo com Biel (1993) foi o publicitário David Ogilvy quem alertou para o conceito de imagem da marca, na década de 50, quando manifestou: “Todo o anúncio publicitário deve ser considerado como a contribuição para o símbolo complexo que é a imagem da marca” (1951, *apud* Biel, 1993, p. 178). Ruão (2003) dispõe que a publicidade já não é entendida como a maneira privilegiada de comunicação da marca, mas afirmações desse tipo levaram ao reconhecimento da noção de imagem da marca no domínio do *marketing*. Conforme a referida autora a posição que tem ganhado força no domínio científico, considera a imagem de marca (como a organizacional), como sendo a impressão criada ou estimulada por um arcabouço de signos, oriundos da totalidade das formas de comunicação entre empresa e seus públicos.

Conforme Dobni e Zinkhan (1990) a imagem da marca abrange a personificação do abstrato, ou seja, o consumidor adquire produtos por motivos que não são os usuais. Oliveira (2006) complementa quando dispõe que a imagem da marca abarca a materialização da realidade abstrata, quando pessoas adquirem produtos ou marcas por motivos extras aos seus atributos físicos e funcionais.

Para Kotler e Keller (2006) a imagem é a forma como o público enxerga a empresa ou seus produtos. Barich e Kotler (1991) dispõem que as impressões sobre os produtos possivelmente podem ser verdadeiras ou falsas, reais ou imaginárias. Imagem é a totalidade das crenças, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo de pessoas formam de um objeto. Certas ou erradas, as imagens orientam e formam o comportamento.

De acordo com Oliveira (2006) no marketing, os enfoques iniciais sobre imagem apareceram com Gardner e Levy (1955), que comprovaram que os consumidores levam em consideração, não apenas o aspecto físico dos produtos, mas também o simbolismo que a marca lhes atribui.

Martineau (1958) dispõe que a imagem está fundada na reunião das associações e significados das diversas faces e características da empresa. Kapferer (1994) acrescenta que a imagem é a reunião de elementos concretos ou abstratos mentalmente elaborados pelo público a partir dos sinais emitidos pela marca (nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, dentre outros).

Para Van Riel (1997) construção da imagem de uma organização refere-se a um conjunto de significados, ou seja, as formas como as pessoas descrevem ou se lembram de uma organização. Resultado de crenças, idéias, sentimentos e percepções que se formam sobre as empresas. Pode-se destacar ainda que a imagem da organização seja elaborada, a partir das referências da comunicação da marca e das impressões sobre seus produtos.

Conforme Tavares (2008) a imagem constituída pelo receptor, seja o público interno ou externo, decorre da forma como são decodificadas as ações e sinais lançados por uma empresa através de sua interação com o ambiente em que se relaciona sejam eles os *stakeholders* e empregados, estratégia de marketing e atuação dos produtos e serviços.

Dichter (1985) dispõe que a imagem exprime a impressão total que uma entidade passa para a mente dos outros. Para Oliveira (2006) a imagem não é alicerçada

apenas em dados e detalhes objetivos, é, contudo, a configuração de toda a extensão do objeto, seja sua divulgação, rede de disposição e o modo de proceder do consumidor por meio do qual ele analisa o objeto ou produto. Imagem é o pensamento e o sentimento das pessoas sobre o produto ou marca, subordinada ainda a natureza do objeto e do observador.

Conforme Lindquist (1975) a imagem é composta, pela fusão de elementos funcionais, simbólicos, emocionais e cognitivos. A construção da imagem, para Almeida (2005), baseia-se em um processo subjetivo que está relacionado à experiência individual, em um conjugado de percepções e inter-relações de atores sociais.

Para Gioia, Schultz e Corley (2000) a imagem organizacional pode ter relação com comunicações ou percepções internas da organização, da mesma forma com a impressão ou percepções do público externo. Tavares (1998) dispõe que a imagem corporativa pode ser percebida de modo diferente daquele pelo qual a organização gostaria de ser compreendida. Some-se a isto a opinião de Christensen e Askegaard (2001) que compreendem a imagem corporativa como sendo uma fotografia complexa e ambígua. Para Almeida (2005) o processo de construção de impressões corporativas segue a mesma lógica das impressões de marcas, produto e até de pessoas. Processo este que abrange uma relação com a organização, seus membros, suas informações, mensagens, produtos e serviços.

Morgan (1996) afirma que as decisões das pessoas podem ser discrepantes de acordo com a forma como elas vêem a organização. Para Lisboa (2009) a imagem da empresa tem relação com as associações que são singulares, ou seja, relacionadas a ela e as suas ofertas. A partir da ligação estabelecida entre as expectativas e os anseios de seus consumidores no tocante ao desempenho e as funções de suas ofertas, forma-se a imagem ou pode-se dizer que imagens são formadas. Ainda conforme a referida autora variando-se as expectativas e desejos individuais de cada consumidor pode-se formar imagem única e diferente daquelas formadas por outros consumidores. Do mesmo modo Oliveira (2006) salienta que a imagem pode ser considerada uma dimensão bastante subjetiva, ou seja, cada um possui uma percepção diferente do outro.

A compreensão da imagem do produto pelos consumidores é um aspecto imprescindível para as organizações poderem direcionar de forma adequada decisões sobre lançamento, aperfeiçoamento e desenvolvimento estratégico para posicionamento de produtos, visando ainda aprimoramento e ajuste nas estratégias de comunicação para melhorar o desempenho no mercado (SHULER; TONI, 2004).

Do mesmo modo Almeida (2005) afirma que a imagem em suas variadas formas, torna-se cada vez mais importante para as organizações, as quais são dependentes da credibilidade por parte de seus públicos num ambiente de crescente hostilidade e turbulência.

Em resumo, a imagem de marca equivale a todo processo de ação recíproca entre a marca e os seus públicos, que resulta em percepção. Logo a gestão eficiente da imagem parece trazer benefícios para as organizações.

2.1.5 Processo de Construção da Reputação

Para Almeida (2005) atualmente um dos grandes desafios é entender como a reputação, ou seja, uma imagem de longo prazo possa ser mais bem elaborada, como trata-la melhor no dia a dia da organização e como proceder a sua manutenção durante anos.

Conforme Maimoni (2009) a reputação tem estimulado a reflexão das empresas a respeito de sua importância, uma vez que os consumidores estão cada vez mais atentos para as atitudes das empresas para com os seus funcionários, o meio ambiente e a sociedade de forma geral. Avalia se as empresas têm procurado se apresentar de forma transparente e evitam uma imagem negativa. Na relação entre marca, imagem e reputação verifica-se que a administração das marcas procura construir referenciais positivos como estratégia persuasiva na formação da orientação dos *stakeholders*, o que está intimamente relacionado á percepção da imagem e reputação.

Segundo Van Riel e Fombrun (2007) reputação organizacional é a visão geral que temos de uma empresa. O valor afetivo e emocional (se é bom ou ruim, fraca ou

forte), do ponto de vista dos consumidores, investidores, empregados, mídia e demais públicos. Pruzan (2001) dispõe ainda que reputação é a percepção que se tem do comportamento organizacional.

Tavares (2008) dispõe que reputação equivale à permanência de ações e impressões deixadas no tempo pelas organizações, ou seja, significado atual das ações passadas ou percepção da imagem ao longo do tempo.

Para Hall (1992) reputação representa conhecimento e emoções do indivíduo sobre uma série de produtos, podendo ser um fator proeminente para alcançar vantagem competitiva através da diferenciação. Trata-se de um ativo intangível de difícil substituição, pois é normalmente um produto de anos de exibição e competência superior ao da concorrência, e que necessita de tempo para ser criado, ou seja, não pode ser adquirido, contudo pode ser facilmente maculado.

Reputação pode estar vinculada a conseqüências favoráveis às organizações, inclusive de aspecto econômico. Há evidência para sustentar a idéia de que uma reputação corporativa propicia vantagem competitiva para a organização (FOMBRUN; SHANLEY, 1990), podendo ainda ser utilizada como um instrumento estratégico (GARDBERG; FOMBRUN, 2002).

Balmer e Greyser (2002) dispõem que a imagem corporativa e reputação corporativa possuem origem no campo do conhecimento de *marketing*, economia, psicologia social e estratégia. De acordo com Oliveira (2006) esse dois conceitos citados pelos autores significam percepção da organização por um indivíduo, grupo ou grupos, em um determinado momento no tempo (imagem), ao longo do tempo (reputação) e o valor agregado que advém de uma reputação positiva (estima).

Para Van Riel e Fombrun (2007) marca e reputação se unem para trazer recursos para a organização. Uma reputação positiva possibilita atração de bons empregados, investidores e amplia o número de consumidores, movimenta a opinião da imprensa dentre outros. Contudo, uma marca forte não garante uma boa reputação e vice versa. Boa reputação alicerça uma marca forte, todavia esses termos não possuem o mesmo significado. A marca espelha um conjunto de associações que o público possui com os valores de uma empresa, No tocante a

reputação implica em avaliações que estes públicos fazem da mesma. Marca é projetada, reputação é formada por todas as pessoas que estabelecem relações com uma organização. A marca leva a uma decisão favorável de consumo, reputação encoraja o apoio dos que possuem interesse numa dada marca. A marca é útil para agregar valores que correspondam às expectativas dos *stakeholders*, o que proporciona a formação de uma boa reputação.

Conforme Girard e Almeida (2007) a construção de associações positivas entre os públicos de uma marca aumenta a identificação dessas pessoas com a organização e em decorrência estimula a formação de uma boa reputação. Boa reputação atua sobre a credibilidade de uma organização e transmite valor positivo para a marca. Quanto maior forem as associações entre a marca e o público, maior a probabilidade destes, construírem boas percepções que promovam uma reputação ideal. É necessário instituir uma boa comunicação para um processo de construção da reputação.

Portanto, e de acordo com Maimoni (2009) é importante que as empresas tenham atenção não apenas com a gestão de suas marcas, mas que percebam a relevância dos conceitos de identidade, imagem e reputação organizacional. Conceitos estes que operam a construção de orientação sobre “quem somos” e como “somos vistos”. Nota-se que as relações, limites, espaços comuns e abordagens entre marca, imagem e reputação, podem contribuir para a compreensão e formação de um contexto norteador para as organizações.

2.2 Processo de Posicionamento da Marca

Para Tavares (2008) a empresa necessita determinar como a marca corporativa e suas ofertas devem ser notadas por suas qualidades, compartilhadas com o ramo de atividade ou categoria a que pertencem e em suas características singulares. O conjunto de conhecimento cobijado para a marca será elaborado tendo como ponto de partida esse tipo de decisão. O posicionamento corporativo ou de suas ofertas é um assunto que surge em decorrência do estudo da identidade e da imagem desejada para a marca.

O problema do posicionamento de marca conquista importância em virtude da realidade de mercado (AAKER, 1996). Os concorrentes adicionais não somente contribuem com maior pressão nos preços e variedade de marcas, mas também deixam menor espaço para ser explorado em segmentos que a disputa pelo mercado é acirrada, alcançados por meio de canal de mídia e distribuição especializada. O benefício de resolver a questão do posicionamento é que ele prepara a empresa para estruturar o composto de *marketing* (KOTLER, 1996).

Hooley e Saunders (1996) dispõem que em grande número de setores empresariais, os dias de crescimento rápido se tornaram coisa do passado. A solução para obter êxito está na implantação eficiente do conceito de *marketing* por meio de estratégias de posicionamento. Prática de agrupar clientes e concorrentes e isto é, uma questão multidimensional, que abrange também percepções, crenças e atitudes relacionadas aos clientes e ao entendimento de como as pessoas percebem o mercado.

Para Aaker (1996) identidade e um posicionamento de marca bem formados e implementados conduzem a um conjunto de vantagens para a organização: a) orientação e aperfeiçoamento da estratégia da marca; b) propiciam opções de expansão da marca; c) tornam melhor a memorização da marca; d) proporcionam significado e concentração para a organização; e) desenvolvem vantagem competitiva; f) conquistam uma posição segura contra a concorrência; g) dão caráter particular sobre um símbolo de comunicação; h) resultam eficiência em procedimentos de custos de execução.

As verdadeiras origens do posicionamento são obscuras (ALPERT; GATTY, 1969), entretanto Horsky e Nelson (1992) dispõem que o conceito pode ter existência desde os anos 40, a partir de estudos do *marketing mix*. De acordo com Serralvo e Furrier (2005) predominantemente posicionamento é tido como um termo que ainda tem pouco tempo de existência e se desenvolveu das discussões de segmentação de mercado, público-alvo e estruturas de *marketing* durante os anos 60 e começo da década de 70.

Para Tavares (2008) Ries e Trout, são os principais divulgadores do plano de posicionamento de marcas. Ries e Trout (2002) situam as origens do conceito de

posicionamento em 1972, num artigo escrito e denominado pelos referidos autores “A era do posicionamento” e publicado na revista *Advertising Age*. Até a década de 50, para Ries e Trout a propaganda era colocada na era do produto, e cujos publicitários concentravam-se nas características e benefícios dos produtos e na comunicação do USP (*Unique Selling Proposition* ou Proposição Única de Venda). Depois foi a era da imagem, quando se verificou a importância da imagem e da reputação da empresa. No período do posicionamento, a estratégia predomina, e uma posição deve levar em consideração não apenas os pontos fortes e fracos de uma organização, como também o panorama da concorrência. Como oposição à existência de muitos produtos e serviços precisa-se lidar de forma particular como as marcas eram percebidas e agrupadas na mente dos consumidores. Conforme os autores, a única forma de conseguir bons resultados é através da seletividade, da concentração em alvos restritos, da prática da segmentação, ou seja, do posicionamento. Conquistar o melhor posicionamento significa ser o primeiro na mente dos clientes e demonstrar capacidade de manter a posição ao longo do tempo, por meio de programas de *marketing* flexíveis, inovação constante e da reputação de bons produtos (SERRALVO; FURRIER, 2005).

Lovelock e Wright (2003) também dão ênfase em relação à concorrência, expressando sua definição a partir de Ries e Trout, como sendo o ato de se fixar um lugar distinto nas mentes dos clientes face aos produtos da concorrência.

Baker (2005) entende o posicionamento como sendo a tentativa da empresa determinar uma vantagem competitiva atraente para o segmento-alvo, ao construir uma imagem para que eles compreendam o que a empresa significa em relação à concorrência.

Aaker (1991) orienta não procurar ser o que você não é. Antes de posicionar uma marca, é importante ter certeza da sua capacidade de entregar ao cliente o que ela promete e que a imagem proposta seja compatível com o que ela é.

Diante do exposto, acrescenta-se a visão de Tavares (2008) cuja metodologia é aplicada neste trabalho, o qual diz que posicionamento equivale ao ato de vincular os aspectos particulares da marca a algum ponto de referência que tem relação com

o que o consumidor valoriza para satisfazer suas expectativas, necessidades e desejos. Para o autor posicionamento pode ser conceituado como a evolução de uma proposição de valor e a determinação da forma como a empresa se apresenta aos clientes de modo diferenciado da concorrência.

Visando a perspectiva dos clientes, a marca será abordada a seguir como um conjunto de características, expectativas de benefícios e um conjunto de associações.

2.2.1 Características

Para Tavares (2008) características são os aspectos ou propriedades que proporcionam descrição e distinção de uma oferta e suas funções. Funda-se em descrever as características da oferta coberta pela marca apreciada. Podem ser produtos, serviços como característicos da identidade, instalações físicas e equipamentos. Uma parcela das características e atributos se revela em benefícios que se aguardam no desempenho das funções da oferta. Algumas características e atributos podem ser encontrados ou ser vistas como comuns em todos os produtos relacionados a uma mesma categoria e mesmo em outras categorias que os possuem. Outras características, por sua vez, são típicas de certas ofertas e com certeza influenciam a predileção do consumidor. Em ambas as possibilidades podem ter relação direta ou indireta com seu desempenho.

Hirano e Espinosa (2003) avançam um pouco mais, ao disporem sobre o aspecto próprio do produto ou serviço, a característica, pode ou não estar clara e é geralmente tangível. Pinho (1996) do mesmo modo dispõe sobre característica do produto como sendo os aspectos tangíveis associados à marca, que o consumidor considera importante e que abrangem atributos do produto ou benefícios que proporcionam um motivo específico para comprar e usar a marca. Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2005) ordenam as características como físicas e observáveis.

Kapferer (1992) destaca posicionamento com ênfase nas características distintivas de uma marca em relação à concorrência e atrativa para os seus públicos.

2.2.2 Atributos

Os atributos referem-se às qualidades de uma oferta. Os atributos podem ser: a) relacionados ou intrínsecos – dizem respeito direto ao desempenho ou funcionamento do produto, como por exemplo, ingredientes, potência, design, ausência de obstáculos no manuseio ou de preparo. Propiciam benefícios funcionais, possivelmente, experienciais e pode ainda estabelecer associações primárias. b) não relacionados ou extrínsecos – não afetam diretamente a eficiência do produto, mas influenciam a sua predileção, compra e consumo. Dentre esses atributos, pode-se citar: preço, empresa fabricante, origem geográfica, canais em que é vendido, endosso de celebridades, etc. Esses atributos proporcionam uma parcela dos benefícios experienciais e simbólicos e as associações secundárias ou abstratas que se dão em volta da marca. Dessa forma o posicionamento é orientado pela categoria de produto a qual pertence, com maior destaque em uma ou algumas associações que sejam significativas para a marca (TAVARES, 2008). Para Pinho (1996) é difícil determinar qualidade de forma objetiva, ou seja, nela está incluída a avaliação dos consumidores e como se sabe diferem profundamente em seus gostos, necessidades e desejos. Dentro desse contexto Keller e Machado (2006) dispõem que as atitudes dos consumidores de modo geral dependem de considerações especificamente relacionadas aos atributos e benefícios da marca.

O pensamento de Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2005) está próximo do que foi dito anteriormente. Para os referidos autores, atributos são significados relativamente concretos, que representam característica física ou observável de um produto, podendo ainda ser determinado pelo comportamento do cliente, na preferência, na procura pelo produto ou simplesmente pela sua descrição.

Para Pohl e Castro (2008) o consumidor ao conseguir um produto, pode estar recebendo influência por dois tipos de benefícios (informativo/utilitário) em diferentes níveis, podendo ainda, passar por conseqüências aversivas ou punitivas. Em complemento Borges e Cunha (1999) atestam que o uso dos produtos possibilita o acesso aos seus variados atributos (físicos com relação a sua estrutura e experimentáveis, e abstratos quando considerados seus aspectos subjetivos e intangíveis).

Conforme Aaker (1998) qualidade percebida é intangível, de forma geral um sentimento sobre a marca. Entretanto, usualmente se alicerça em dimensões subjacentes, as quais a marca está vinculada, como confiabilidade e desempenho. Ainda de acordo com o referido autor a qualidade percebida proporciona motivação para compra, diferenciação e posicionamento, preço *premium*, interesse dos canais de distribuição e extensões da marca.

Para Espartel e Slongo (1999) existe tendência entre pesquisadores de marketing na explicação da preferência por marcas a partir da predileção do consumidor pelos atributos das marcas.

2.2.3 Benefícios

Para Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2006) nem todas as características ou atributos revelam-se em benefícios. Os autores discorrem sobre benefícios de forma similar a Tavares (2008), para eles benefícios referem-se a conseqüências positivas, que tornam mais fácil a conquista dos objetivos por parte dos clientes. Elabora-se dessa forma a definição de conseqüências como características menos ou indiretamente observáveis e de significância abstrata que quando comparadas a atributos, resultando da combinação de atributos, do uso do produto ou de benefícios associados a atributos exclusivos. Conforme os autores, valor para o cliente é derivado não dos atributos em si, mas do desempenho dos atributos e de suas conseqüências positivas ou negativas, resultante do uso, que torna fácil ou difícil à conquista dos objetivos pela utilização de um produto.

Benefícios são domínios distintos de valores ou utilidades originários da posse ou do consumo de um produto, sendo considerados quando da escolha entre alternativas (WU; DAY; MACKAY, 1988). Quando alguém adquire um produto, a motivação primordial não é orientada pelos seus atributos físicos, mas pelos benefícios, que estes atributos oferecem (CZINKOTA; KOTABE; MERCER, 1997). Para Borges e Cunha (1999) o produto pode ser visto como um pacote de benefícios quando, o interesse voltado para esse produto dá-se pelas conseqüências obtidas com seu uso, sendo funcionais quando relacionadas aos resultados tangíveis e psicossociais quando relacionadas aos resultados psicológicos e sociais. No que tange às

conseqüências explica-se como qualquer resultado, seja de natureza psicológica ou fisiológica, com ocorrência direta ou indireta, imediatamente ou não ao momento de uso ou consumo do produto ou serviço, resultante ou não do comportamento do consumidor. Quando não resultam do comportamento do consumidor e sim da reação de outras pessoas ao conjunto de atitudes do consumidor são chamadas de conseqüências indiretas (GUTMAN, 1982; KAMINSKI, 2004).

Para Tavares (2008) benefícios referem-se a expectativas e valores particulares que o consumidor relaciona às características e aos atributos dos produtos. É o que se deseja do produto por suas características e atributos intrínsecos e extrínsecos. Os Benefícios podem ser classificados em três grupos: a) funcionais; b) experienciais; c) simbólicos. Benefício funcional diz respeito ao valor atribuído às funcionalidades do produto, ou seja, o que ele faz. Alicerça-se nas características e atributos intrínsecos do produto. Propicia utilidade funcional no uso ou consumo, isto é, está ligado a capacidade de um bem satisfazer necessidades ou desejos humanos. Abrange a vontade de evitar ou solucionar problemas. Dificilmente ofertam condições para diferenciarem o produto de forma significativa. Facilitam a imitação por parte dos concorrentes. Referem-se basicamente às associações primárias.

A definição de benefício elaborada por Kotler, Hayes e Bloom (2002) apresenta interseção com a definição formulada por Tavares (2008) acerca de benefícios funcionais, ou seja, uma resposta para problemas encontrados pelo cliente, que podem ser tão diversificados quanto são os clientes. Os referidos autores ainda propõem ser tarefa da empresa a supressão dos problemas dos clientes até onde for possível e com a máxima rapidez. No tocante ao benefício experiencial relacionam-se as sensações e prazeres sensoriais conhecidos pelo consumidor no uso ou consumo do produto. Esse tipo de benefício pode provocar também emoções, através de associações e lembranças. Benefícios experienciais podem ser constituídos da seguinte forma: a) experiência própria do consumidor no seu contato com a marca, compartilhado por momentos agradáveis ou desagradáveis, b) indiretamente, através da estratégia de comunicação, c) ou demais formas, como por exemplo, comunicação boca a boca. Equivalem tanto a associações primárias, ligadas aos sentidos, quanto a secundárias, vinculadas às emoções que são despertadas pelos sentidos. Essa forma de benefício concorre para fazer diferença e

promover preferência pela marca, pois cada um desses estímulos pode ser percebido diferentemente (TAVARES, 2008).

Tybout e Sternthal (2006) acrescentam que algumas marcas procuram representar o sentimento experimentado por seus usuários como forma de sustentar sua diferença. Ainda de acordo com os autores benefícios funcionais e emocionais são reiteradamente fundamentados em atributos ou imagem do produto, representados por pessoas e ocasiões de uso.

Benefícios simbólicos equivalem aos atributos extrínsecos ao uso ou consumo do produto. Normalmente, tem correlação com as associações secundárias não ligadas diretamente ao seu desempenho. Preenchem parte das necessidades de aprovação social, expressão pessoal e autoconceito do consumidor ou usuário. Benefícios simbólicos derivam da influência dos bens e sua significância nas funções e papéis que consumidores ou usuários desempenham. Pode-se dizer ainda que a aprovação social tenha a ver com a aceitação e é peculiar de determinados grupos e sua diferenciação dos demais. Nesse sentido, cultura propicia significados simbólicos às características da oferta. Tais significados favorecidos por associações no contexto do seu uso, valores e indícios de personalidade que o consumidor identifica. Pode-se dizer que as marcas contribuem para a expressão pessoal e para tornar mais forte as características pretendidas pela personalidade dos consumidores. Pode-se acreditar que as pessoas têm um autoconceito vinculado a cada papel e necessitam de uma forma para materializá-lo no lar, no trabalho e nas relações sociais. A existência de determinadas marcas no ambiente em que o papel é desenvolvido preenchem parte das necessidades de auto-expressão. Ao atribuir as ofertas benefícios simbólicos, experienciais e funcionais, a marca cria um valor emocional. As associações da marca com os valores comuns dos consumidores ou usuários transformam esses valores em relações fortes e duradouras (TAVARES, 2008).

2.2.4 Associações

A técnica de ligar conceitos e imagens aos produtos com a finalidade de aumentar o desejo de compra deve muito à compreensão da mente humana dada pela psicanálise, fazendo com que esta seja utilizada quando o que se pretende é

mergulhar na mente dos consumidores (PINHEIRO; CASTRO; SILVA; NUNES, 2004). A psicologia contribui com a teoria associacionista, ou seja, doutrina que reduz a vida mental a um jogo de associações entre os estados psíquicos. A presença de algo na mente repetidamente permanece além da presença do objeto original. Algumas idéias parecem estar irresistivelmente ligadas a outras, a ponto de uma vir à mente imediatamente após a outra (HONDERICH, 1995).

Para Calder (2006) a psicologia da percepção do consumidor é imprescindível para a criação de marcas fortes. Para o autor essencialmente, marca é um conceito e os consumidores por sua vez, constroem conceitos de produtos, já os profissionais de marketing empregam meios para influenciar propriedades e associações que interpõem o conceito do consumidor sobre determinado produto.

Nunes e Haigh (2003, p. 82) dispõem: “Associações de marca: é tudo aquilo o que conecta o consumidor à marca. Pode incluir imagens, atributos do produto, situações de uso, associações organizacionais, personalidade da marca e símbolo”. Kotler (1999) acrescenta que o construtor de uma marca ao tentar elaborar um conjunto de associações positivas que podem comunicar significado deve levar em consideração cinco dimensões: atributos, benefícios, valores da empresa, personalidade e usuários.

Aaker (1991) afirma que um benefício racional está intimamente vinculado a um atributo do produto e seria parte de um processo racional de decisão. Ainda conforme o autor, o benefício psicológico está relacionado a sentimentos sugestivos ou insinuantes na compra ou uso do produto e tem grandes conseqüências no processo de formação de atitude em relação à marca.

Conforme Tavares (2008) benefícios funcionais, experienciais e simbólicos levam a um duplo chamamento: o racional e o emocional. Marca invoca a mente e o coração. No tocante aos aspectos racionais podem satisfazer necessidade de utilização. Com relação ao emocional procuram agradar as necessidades afetivas. Os dois apelos, por sua vez, estão ligados a associações primárias e secundárias que o consumidor cria com as marcas. Associações primárias também denominadas concretas têm relação com as características, atributos e benefícios que o

consumidor diretamente associa ao desempenho do produto. A criação de relações com a marca geralmente inicia-se com o desempenho funcional do produto a partir de suas características, por exemplo: facilidade de uso ou manuseio, rapidez, etc. Associações secundárias ou abstratas são associações da marca a outros conhecimentos na memória, fundamentados em aspectos não ligados diretamente ao desempenho do produto. São desenvolvidas por informações que vão além do desempenho da marca, produzidas pela empresa e por outras fontes. Estão mais vinculadas a seus benefícios experienciais e simbólicos. As associações primárias podem ser compartilhadas intimamente com a categoria do produto. Já as associações secundárias podem facilmente serem compartilhadas com a classe à qual pertence. Dessa forma pode-se dizer que a primeira é mais ligada ao produto e a segunda está mais ligada à marca. O Autor dispõe ainda que as marcas podem ser associadas a um universo de situações, por exemplo: empresas, localidades, canais de distribuição, celebridades, eventos, símbolos e valores. As três primeiras espécies de associações envolvem situações factuais da marca, ou seja, quem faz, onde é fabricada e onde é comprada. De forma geral encontram-se disponíveis para o consumidor, mas sua energia encontra dependência no destaque que o consumidor faz de cada uma delas. Os dois últimos tipos de associações citadas retratam situações desejadas, valorizadas ou projetadas pelo consumidor, como forma de vida e autoconceito.

Borges e Cunha (1999) destacam que as forças das associações com os atributos, são dignas de avaliação por poderem determinar o posicionamento da marca em face da concorrência. Da mesma forma Pinho (1996) dispõe que marca bem posicionada pode conquistar posição estratégica competitiva se for alicerçada por associações fortes. Os atributos do produto e benefícios para o consumidor constituem classes de associações importantes, mas existem outras que podem ser significativas, conforme o contexto do produto, da marca e da concorrência. As associações mais usadas podem ser reunidas em onze tipos: característica do produto, atributos intangíveis, benefícios ao consumidor, preço, usos e aplicações, usuário ou comprador, celebridades e pessoas, estilo de vida e personalidade, classe do produto, concorrentes e área geográfica ou cidade. A gerência de marcas não deve se preocupar com todas as associações, mas em aprimorar aquelas ligações que direta ou indiretamente afetem decisão de compra ou contribuam para

formação forte e consistente da imagem da marca. Keller e Machado (2006) corroboram com o pensamento do autor anterior quando dizem que a escolha de associações favoráveis e exclusivas ligadas à marca requer análise cuidadosa do consumidor e da concorrência para determinar o posicionamento da marca.

2.2.5 Distinções

Distinções referem-se à última etapa constante da metodologia de escopo e posicionamento da marca – EPM. Para Tavares (2008) distinção são os aspectos em que a oferta se torna semelhante e se diferencia das ofertas concorrentes diretas e indiretas, nas dimensões apreciadas e elementos decisivos na predileção de uma ou outra opção, no ponto de vista do usuário ou cliente.

Diferenças referem-se às associações favoráveis e exclusivas de uma marca que podem basear-se praticamente em qualquer tipo de atributo ou benefício. Os pontos de diferenciação são atributos ou benefícios que os consumidores associam de forma consistente com uma marca, apreciam positivamente e supõem não poder encontrar com a mesma intensidade em outra marca concorrente (KELLER; MACHADO, 2006). Do mesmo modo Pinho (1996) dispõe que as associações criadas devem desenvolver ou elaborar as forças e atributos da marca para comover e despertar o interesse a resposta do mercado-alvo por meio de um diferencial que proporciona um motivo de compra ou agregue valor ao produto. A diferenciação da marca busca definir o valor associado a ela como essencial diferença de suas concorrentes. A diferenciação procura oferecer valor em uma dimensão que seja inovadora e não convencional, para os clientes-alvo (CARPENTER; GLAZER; NAKAMOTO, 1994).

2.3 Mídia

Para Briggs e Burke (2006) as pessoas começaram a pronunciar a palavra mídia somente na década de 1920, e que passou a ser empregada para designar os meios que sustentam ou mantêm a comunicação. Por volta de 1950, passaram a fazer menção a uma revolução da comunicação. Porém o despertar do interesse sobre meios de comunicação é mais antigo. A arte da comunicação oral e escrita era

valorizada na Grécia e Roma antigas e estudadas também na Idade Média e exaltada no Renascimento. A oratória foi muito incentivada nos séculos XVIII e XIX, ocasião em que surgiram novas idéias, como por exemplo, o conceito de opinião pública. A preocupação com as massas tornou-se nítida a partir do século XIX, época em que os jornais colaboravam na formação de uma consciência nacional, levando as pessoas a prestarem atenção aos outros leitores. Nos primeiros 50 anos do século XX, em especial pelo surgimento das duas guerras mundiais, iniciou-se o empenho acadêmico para estudar propaganda. Significativa foi a era do rádio momento em que o mundo acadêmico começou a dar valor para a comunicação oral. Com a televisão, na década de 1950, surge a comunicação visual e recentemente a internet.

Mcluhan (1964) dispõe que as mídias são extensões do homem. De acordo com o autor toda extensão é uma amplificação de um órgão, de um sentido ou de uma função. A pele, mão ou o pé, todos os artefatos humanos – línguas, leis, idéias, hipóteses, ferramentas, vestuário, computadores – são extensões de nosso corpo físico, que atingem todo o complexo psíquico e social.

Para Debray (1994) mídia indica qualquer sustentáculo de difusão maciça da informação, por exemplo: imprensa, televisão, cinema, rádio, publicidade, etc. Mídia pode ser entendida em quatro sentidos: a) procedimento geral de simbolização (palavra, escrita, imagem análoga, cálculo digital); b) código social de comunicação (língua natural a partir da qual a mensagem verbal é pronunciada: latim, inglês ou theco); c) suporte material de inscrição e estocagem (argila, pergaminho, papel, banda magnética, tela); d) dispositivo de gravação conectado a determinada rede de difusão (gabinete de manuscritos, tipografia, foto televisão, informática). Da mesma forma Biocca e Levy (1995), dispõem que mídia engloba todo o vasto sistema social e cultural construído ao redor dos canais de transmissão ou interfaces como a televisão.

De forma generalizada a palavra mídia é recente em pesquisas de comunicação no Brasil. Foi na década de 90 que começou a ser largamente empregada. Dentre muitas publicações especializadas, mídia é utilizada com o mesmo sentido que imprensa, ou seja, grande imprensa, jornalismo, meio de comunicação, veículo. Por

vezes, é dita no plural, mídias, num descuido, deliberado ou não de sua procedência latina como plural de *médium* (meio). Apesar do amplo emprego, é difícil identificar um conceito de mídia compartilhado de forma explícita entre os pesquisadores da área de comunicação. Seu uso que predomina, desde 2004, inicia-se como extensão ou decorrência natural do conjunto de meios de comunicação (GUAZINA, 2007).

Para Charaudeau (2006) toda forma de comunicação é feita num espaço físico, que determina limites para sua realização. Encaminhar-se ao outro oralmente face a face não é o mesmo que fazê-lo por escrito ou por outros meios materiais (ondas de rádio, imagem de vídeo etc.). No tocante à comunicação midiática, esses elementos diferenciam os três grandes alicerces da mídia, o rádio, a televisão e a imprensa escrita, segundo características que lhe são peculiares. Rádio é constituído de voz, sons, música, ruído e é essa reunião que o insculpi numa transmissão oral, desacompanhada de imagem, sem representação figurada dos locutores nem dos objetos que produzem sons. O rádio é, por excelência, a mídia da transmissão direta e do tempo presente. Com relação à descrição dos fatos, o ouvinte, que não tem disponibilidade de imagens, as recompõe em face de seu poder de sugestão, de chamamentos, beneficiando uma recomposição livre, com o amparo de associações pessoais. A televisão por sua vez é imagem e fala. Ressalta-se que a imagem é capaz de produzir três espécies de efeitos: realidade, presunção que ela expõe diretamente o que acontece no mundo; ficção, reconstitui de maneira analógica um fato que já ocorreu; verdade, visibilidade para o que não era a olho nu. Haja vista que a imagem é absorvida como um bloco de significados, seja pela transparência ou opacidade, televisão é pouco adequada para discriminar, analisar e explicar. Com relação à imprensa pode-se dizer que é essencialmente escritural, confeccionada de palavras, gráficos, desenhos, imagens fixas, sobre uma base de papel. A distância entre quem escreve e os leitores faz com que a imprensa não consiga fazer coincidir tempo e acontecimento, tempo da escrituração, produção da informação e de leitura. Pois se sabe que existe um período de fabricação do produto, outro momento para transportar de um lugar para outro, ou seja, distribuição e finalmente o tempo da leitura, todas essas fases produzem uma defasagem no período entre o surgimento dos fatos até o leitor tornar-se ciente deles. A atividade de conceitualização, ou seja, modo de pensar, avaliar, opinião é muito mais analítica do que no rádio ou na

televisão. O leitor coloca em atividade uma espécie de compreensão mais discriminatória e organizada que se alicerça numa coerência de raciocínio, de idéias: conexão entre as diferentes partes de uma narrativa, subordinação, encaixe dos argumentos e reconstrução dos diferentes tipos de raciocínio.

Para Briggs e Burke (2006) em 1991, o livro *Technology 2001: The Future of Computing and Communications*, escrito por pessoas de renome em computação e publicado pelo *Massachusetts Institute of Technology*, a *internet* não foi referenciada. Tampouco as palavras *World Wide Web* ou ciberespaço constavam do índice. Nesse período David Gelernter publicou o livro, *Mirror Worlds*, onde previa a *Web*, sem o uso da palavra e ao final da década de 90, E.M. Noam, diretor do Instituto para Teleinformação da Universidade de Colúmbia, declarou que quando for escrita a história da mídia do século XX, a *Internet* será vista como sua maior contribuição.

Diferentemente de Debray (1994), que agrupa na mesma mídiasfera os meios de transmissão analógico e digital, Castells (1999), vislumbra no digital o alicerce de um novel ambiente tecnológico, qualificado pela convergência entre mídia, computadores, e telecomunicações, resultado do que ele chama de revolução da tecnologia da informação do século XX.

Sem exceção as sociedades e os seres humanos ocupam-se com a produção e o intercâmbio de informações e de conteúdo simbólico. Importante destacar que os meios de comunicação, são significativos para os indivíduos que os produzem e os recebem, ou seja, uma reconstrução do simbolismo da vida social. Desde as formas mais antigas de comunicação dos gestos e de uso da linguagem até os mais inovadores presentes na tecnologia computacional, a produção, armazenamento e a circulação de informação e conteúdo simbólico têm pontos centrais na vida social. Com o desenvolvimento de diversas instituições de comunicação, inicialmente no século XV, os processos de produção, armazenamento e circulação passaram por significativas transformações, que são característicos da era moderna. Face ao desenvolvimento, as formas simbólicas foram produzidas e reproduzidas em escala, ou seja, mercadorias que podem ser adquiridas e vendidas no mercado. De forma profunda e irreversível, o progresso da mídia transformou a natureza da produção e do intercâmbio simbólicos do mundo moderno (THOMPSON, 1998).

Para Sodré (1966), a história da imprensa é a própria história do desenvolvimento da sociedade capitalista. Tsutsui (2008), dispõe que o jornalismo é um fenômeno universal. Ainda de acordo com o autor o domínio dos meios de divulgação de idéias e de informações que se percebe ao longo do desenvolvimento da imprensa – reflexo da expansão do sistema capitalista em que está incluído – uma luta onde aparecem organizações e pessoas, de diferentes situações sociais, culturais, políticas e ainda com diferentes interesses e aspirações.

2.3.1 Surgimento e Evolução do Jornal Impresso

Conforme ANJ - Associação Nacional de Jornais (2010) as civilizações vêm usando há séculos a mídia impressa para tornar público notícias e informações para as massas. *Acta Diurna*, que apareceu em Roma por volta de 59 A.C. é conhecido como o mais antigo jornal. Júlio César, empenhado em informar o público sobre importantes eventos políticos e sociais, ordenou que os acontecimentos fossem difundidos nas principais cidades. Escritas em grandes placas brancas colocadas em locais públicos e populares. As *Acta* forneciam informações aos cidadãos sobre escândalos no governo, operações militares, julgamentos e execuções. Já no século VIII, surgiram os primeiros jornais na China, especificamente em Pequim, apresentados sob a forma de boletins e escritos à mão. A origem da imprensa no modelo que possuímos hoje, vincula-se com a emergência da classe burguesa e consolida-se com o aprimoramento de Gutenberg.

Segundo Thompson (1998), Johann Gutenberg, iniciou suas experiências com impressão por volta de 1440. Desenvolveu uma técnica de duplicar a fundição das letras de metal, de forma que grandes quantidades de tipos fossem produzidas para a elaboração de textos extensos. Apesar do aprimoramento subsequente os princípios essenciais da prensa de Gutenberg foram utilizados por mais de três séculos.

Para a ANJ (2010) foi a partir da primeira metade do século XVII, que os jornais surgiram como publicações periódicas. As gazetas, impulsionadas pela criação dos tipos móveis de impressão, surgiram como fruto dos movimentos de liberação política,

provocando desde o início um liame com a questão da liberdade de imprensa e criando relações conflitantes ou coniventes com o poder dominante. Em meados do século XIX, os jornais se transformaram em notório veículo de divulgação e recebimento de informações. Para Lustosa (2003) os jornais brasileiros na transição do século XIX para o XX pouco se parecem na forma e conteúdo com os jornais da atualidade. Conforme o autor naquele contexto o jornalista era confundido com o educador, ou seja, dentre outros aspectos tinha como missão suprir a carência de escolas e de livros através dos seus escritos jornalísticos. Dessa forma, não é estranho que um jornal, por exemplo, o Correio Brasiliense possuísse tamanho e formato de um livro, fosse formado de longos e densos artigos onde a informação era difundida de forma pormenorizada e analítica em texto que, por vezes, se prolongavam por diversos números seguidos.

Para Rublescki (2009) os jornais se diversificaram em cadernos e suplementos que exibem nichos, segmentos, áreas específicas do conhecimento. É incontestável que a disposição dos textos jornalísticos em editorias, seções e cadernos ajudam a leitura e a apresentação organizada da informação, e contribui ainda para a própria produção jornalística e a captação de publicidade. Conforme Santos (2004) nesse contexto observa-se que o leitor é concomitantemente, consumidor final na visão editorial e é ainda um produto da empresa jornalística, ou seja, público-alvo a ser oferecido às agências de publicidade. Ainda de acordo com o autor os jornais caracterizam-se particularmente pela interdependência entre essas duas espécies de clientes.

Para Filho (1989) o fato das empresas venderem anúncios a partir do seu conteúdo editorial e do produto jornal revela-nos apenas que são organizações capitalistas. Mas não nos mostra nada sobre o produto jornal e o seu valor de uso que continua a existir. O espaço utilizado pelas notícias e reportagens, ainda que secundário, conforme a ótica econômica deve corresponder a uma necessidade do consumidor, para que tenha valor para a publicidade.

Para Nora e Paiva (2008) a divisão dos jornais em editorias e cadernos temáticos impõe a classificação como alicerce do processo de elaboração da notícia. Diante de um fato, o jornal atribui-lhe uma qualificação, e enquadra-o em uma seção, determinando assim a que área ele pertence, ou seja, o local em que será publicado e, principalmente, como será abordado. A partir disso haverá profissionais

responsáveis e habituados a lidar com os fatos pertinentes apenas à aquela seção. Profissionais que se contentam em emitir um, e somente um, viés exclusivo às suas matérias, restritos pela palavra impressa no topo das páginas.

Para Rublescki (2009) o jornalismo praticado de forma segmentada, ou seja, por cadernos e suplementos tem por objetivo aumentar a venda dos espaços publicitários e oferecer preços acessíveis para as empresas-clientes e aumentar o faturamento nas bancas e também com assinaturas. Dessa forma, os suplementos especiais, por exemplo: guias de orientação profissional, turísticos, instituições de ensino, etc., são um espaço de negócios excelente para o mercado anunciante e conseqüentemente retorno publicitário para a empresa-jornal. Todavia gize-se que conteúdo editorial e espaço publicitário são distintos, pois atendem a clientes diferentes, ainda que, ambos façam uso do mesmo suporte, haja vista serem integrantes da mesma estrutura de produção.

Para Souza (1996) os suplementos e cadernos possibilitam uma segmentação mais precisa e tem por objetivo primordial atender às necessidades de: a) leitores que se interessam por aquele assunto; b) anunciantes que procuram público-alvo com perfil específico.

Segundo Scalzo (2003) em se tratando de jornalismo em revistas, o mesmo realizado na maior parte dos cadernos especializados dos jornais, verifica-se que é o plano editorial que vai sustentar o plano de negócios e conseqüentemente representa a visão exata da redação sobre a publicação e sua relação com o leitor. O plano editorial deve ter por conteúdo a missão, os objetivos, o perfil dos leitores, dos concorrentes e o panorama dos cenários futuros. A dinâmica do mercado exige que o plano editorial seja sempre revisado e atualizado segundo as demandas dos leitores e da realidade da concorrência (SCALZO, 2003).

Para Espartel e Slongo (1999) de forma resumida um jornal possui os seguintes atributos: notícias, apresentação, qualidade editorial, negócios e informações e serviços adicionais. Notícias compreendem o conteúdo e a forma (abordagem/objetividade, atual, linguagem, imparcialidade e credibilidade) que as notícias de um jornal devem ter. A apresentação do jornal refere-se à imagem que o leitor faz do jornal, tanto no aspecto subjetivo (nome ou divulgação do jornal) como

fisicamente (formato, manuseio e número de páginas). Com relação à qualidade editorial referem-se às características que conferem qualidade gráfica (papel, fotos coloridas, forma como as notícias e fotos são distribuídas dentro do jornal), conteúdo e ou revisão. No tocante aos negócios relaciona o preço do jornal com a existência de anúncios classificados, ou seja, um caráter *business* ao fator. E por último informações e serviços adicionais representam qualquer elemento adicional proporcionado pelo jornal.

Chrzan e Elrod, (1995) dispõem que os pesquisadores em marketing tendem em explicar a preferência do consumidor por marcas a partir da sua predileção pelos atributos do produto. Para Peter e Olson (1996) os atributos do produto exercem influência sobre a tomada de decisão do consumidor no momento da compra, analisando-os em virtude de seus próprios valores, crenças e experiências passadas.

A ANJ (2010) dispõe que a revolução tecnológica apresenta novos desafios e oportunidades para os jornais impressos, ou seja, a partir da Internet, nunca houve tantas informações disponíveis para as pessoas. No final dos anos 90, haviam cerca de 700 sites na internet, hoje são milhares. A atualização e o volume das informações na Internet não têm iguais, mas isso não determinou o fim dos jornais em papel, que continuam sendo um veículo popular e poderoso na descrição e análise dos eventos que dizem respeito às nossas vidas. Ainda de acordo com a ANJ (2010) a migração dos leitores de jornais impressos para o meio digital, que é mais intensa nos países desenvolvidos é acompanhada pelas organizações jornalísticas brasileiras, que se preparam para oferecer aos leitores e anunciantes produtos que atendam às necessidades de uma audiência híbrida (impressa e digital) com conteúdos diversificados e ricos em idéias e imagens.

2.4 Modelo de Escopo e Posicionamento da Marca

Tavares (2008) apresenta um modelo simples e flexível, e que vem sendo utilizado com o objetivo de definir o escopo e o posicionamento de marcas de bens ou serviços. O modelo foi aplicado em uma escola de inglês, num supermercado varejista e agora numa empresa jornalística com este trabalho. Trata-se de um método que busca avaliar as características, atributos, benefícios, associações e

distinções da marca. O modelo foi interpretado em um organograma conforme figura 2:

Figura 2 - Modelo Norteador – Escopo e Posicionamento da Marca



Fonte: Adaptado de Tavares (2008).

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

3.1 História do Jornal Diário do Comércio

O jornal Diário do Comércio foi fundado em 18 de outubro de 1932 pelo jornalista José Costa, inicialmente com o nome de “Informador Comercial”. Nascido como um simples boletim mimeografado, o “Informador Comercial”, publicava os horários de chegada de mercadorias aos entrepostos da cidade de Belo Horizonte. Essa informação era útil, pois, comerciantes e industriais precisavam saber, com presteza, a situação de suas mercadorias e encomendas, sob pena de pagarem mais caro pelo armazenamento ou terem seus produtos deteriorados, já que eles eram essencialmente agrícolas.

Pereira, Faria e Muls (2007) dispõem que inicialmente o “Informador Comercial” objetivava informar aos comerciantes o movimento de mercadorias na Estação Ferroviária de Belo Horizonte, mas logo se destacaria como veículo de novas teses, idéias e mentalidade harmônica com a nova ordem capitalista, desempenhando papel no processo de desenvolvimento de Belo Horizonte, Minas Gerais e do Brasil. Ainda de acordo com os referidos autores em 1934, ano em que o “Informador Comercial” completava dois anos de fundação, foi quando anunciou a sua nova orientação: a missão de divulgar não apenas dados estatísticos e informes comerciais e industriais, mas também artigos de diferentes colaboradores, que abordariam temas de interesse das classes de comerciantes e industriais.

Conforme Pereira, Faria e Muls (2007) diante desta nova fase, o “Informador Comercial” abraçou a causa da industrialização do País e de Minas Gerais como solução para a crise e um caminho seguro para o desenvolvimento regional e nacional, e a construção de uma nação soberana. Com o passar do tempo o “Informador Comercial” adquiriu máquinas novas e ampliou o seu noticiário. E a partir de 1º de fevereiro de 1953 com o governador Juscelino Kubitscheck sendo matéria da primeira página, o jornal marcava uma nova etapa nas suas características visual e editorial. Logo abaixo do nome, viria o logotipo “Diário do

Comércio”, que a partir de 1º de outubro de 1960, passaria de forma definitiva a ser o nome do jornal.

Para Pereira, Faria e Muls (2007) no que diz respeito ao Diário do Comércio, a proposta do jornalista Guy de Almeida (coordenador editorial), em sua primeira intervenção no ano de 1977, foi por uma mudança paulatina, tendo em vista os recursos existentes e a necessidade de fazer com que o seu leitor, ao receber o jornal de manhã cedo, encontrasse nele a informação necessária para se situar no seu dia e no seu mundo. Ainda conforme os autores, Guy de Almeida defendeu modificações da linha editorial aos novos e complexos tempos, de forma a que o jornal pudesse atender não só a necessidade crescente de informação econômica onde estão envolvidos o regional, o nacional e o internacional, o econômico e o político. Essa alteração na linha editorial tratava-se de uma proposta que implicava em uma outra forma de jornalismo, contextualizado, interpretativo, que necessitava de pessoas altamente qualificadas. Envolveria ainda alterações em diversos setores da empresa, incluindo a cultura organizacional. Some-se a isto, a tendência crescente de penetração em Belo Horizonte dos jornais paulistas de natureza econômica. Ainda de acordo com os autores verificava-se nessa nova forma a necessidade de colocar o Diário do Comércio ao nível de responder a todas essas demandas e de fazer frente aos novos concorrentes.

De acordo com os autores citados, diante desse novo cenário, o jornal passou a publicar artigos que traziam análises de diferentes setores da economia brasileira. Através de suas páginas o jornal defendia o desenvolvimento econômico de Minas Gerais e do País, independente do capital externo, as vantagens da industrialização brasileira, da coesão política e econômica entre os Estados. Assumiu a luta pelo petróleo. Defendia a energia elétrica e a solução do problema siderúrgico; no primeiro caso, mostrava a necessidade de aproveitamento dos recursos hídricos disponíveis e a ineficiência das empresas estrangeiras; no segundo, insistia no fato de que, apesar da formidável riqueza do subsolo, o Brasil importava produtos siderúrgicos, matéria-prima e produtos manufaturados.

Conforme a diretoria do Diário do Comércio, ao longo de seus 78 anos de história, o jornal sempre acompanhou questões que até hoje são pautas de discussões como

desafios do crescimento econômico. O transporte, por exemplo: sem meios adequados e eficientes sistemas ferroviário, fluvial e marítimo; a energia elétrica também era apontada como importante entrave para a economia do Estado de Minas Gerais. É nesse quadro que se movem os editoriais, matérias e colunas do Diário do Comércio, sempre defendendo o desenvolvimento independente do país e as soluções para os problemas de Belo Horizonte e de Minas Gerais.

Ainda conforme a diretoria o Diário do Comércio tem por missão, visão, valores e diretrizes, respectivamente:

a) Missão - reunir, processar e difundir, por diferentes meios, informações e conhecimentos que contribuam para orientação, educação e desenvolvimento da comunidade de Minas Gerais;

b) Visão - ser o jornal da economia mineira, referência na formação, orientação e tomada de decisões, para quem tem negócios ou interesses em Minas;

c) Valores e compromissos:

c.1) Defesa da democracia;

c.2) Luta pela liberdade da imprensa, praticando o jornalismo independente e imparcial;

c.3) Difusão da ética pessoal, empresarial e pública;

c.4) Promoção da justiça social, como instrumento de valorização humana;

c.5) Estímulo à livre iniciativa e o apoio a economia social de mercado;

c.6) Satisfação do cliente, como leitores e anunciantes;

c.7) Permanente relação de transparência com seus colaboradores, promovendo ambiente saudável e de respeito no trabalho.

d) Diretrizes:

d.1) Ser referência editorial para quem tem negócios e/ou interesses econômicos em Minas Gerais;

d.2) Ser instrumento de consulta e prospecção de negócios para seus leitores;

d.3) Referência para empresários locais e investidores de fora, (via site), como ponte entre setores público e privado, amplificando a divulgação do que se passa na economia e no mundo dos negócios em Minas Gerais;

d.4) Ser uma verdadeira extensão das atividades econômicas do Estado;

d.5) Contribuir com o desenvolvimento econômico, social e político de Minas Gerais;

d.6) Ser referência empresarial no setor jornalístico, a partir de um ambiente de trabalho sadio, propício ao desenvolvimento humano e profissional de seus funcionários;

d.7) Ter uma estrutura organizacional estabelecida na gestão de pessoas e eficiência produtiva, gerando resultados para alimentar o ciclo de crescimento da empresa.

Segundo a diretoria, o jornal Diário do Comércio gostaria de ser enxergado pelo seu público como sendo um jornal que busca, permanentemente, construir a identidade com seus leitores, proporcionando-lhes informações em meio físico ou internet, que orientem e ajudem empresários, executivos e profissionais liberais a tomarem decisões, estejam onde estiverem.

O jornal Diário do Comércio é segmentado, com foco na economia mineira, tem um público bem informado, formado por empresários, profissionais liberais e diretores de empresas. Com circulação de terça-feira a sábado. É lido predominantemente por homens (89%). O nível de escolaridade é de 76% para leitores com curso superior completo e superior completo com pós-graduação. Por classe social, destacamos os de classe AB, que contam com 38% de nossos assinantes, seguidos pela B, com 32% e A, com 18%. Estes mesmos leitores têm entre 30 e 49 anos (70%) (informação verbal).¹

¹ Informação obtida junto ao departamento comercial do Jornal Diário do Comércio.

4 METODOLOGIA

Este capítulo visa descrever os procedimentos metodológicos e fases da pesquisa realizada, na busca de compreender o posicionamento da marca jornalística sob a ótica dos gestores e aquela percebida pelos seus leitores cuja formação profissional seja administrador ou contador.

Para Ander-Egg (1978 apud Marconi; Lakatos, 2010, p.1) “a pesquisa é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento”.

Conforme Marconi e Lakatos (2010) a pesquisa requer um tratamento científico e se constitui num meio adequado para se descobrir a realidade ou para conhecer verdades parciais.

A seguir apresenta-se a classificação da pesquisa e a forma de abordagem para elaboração deste trabalho. Será abordada ainda a unidade de observação, e análise, população e amostra, técnica de coleta de dados, elaboração e aplicação do instrumento de coleta de dados e por último como os dados serão tratados.

4.1 Classificação da pesquisa e forma de abordagem

Esta pesquisa classifica-se como exploratória. Para Triviños (2008) estudos exploratórios possibilitam ao investigador maior experiência em torno de determinado problema. Esse tipo de investigação não dispensa a revisão de literatura, entrevistas aplicação de questionários etc., tudo dentro de um programa elaborado com o rigor de um trabalho científico. Ainda de acordo com o referido autor o pesquisador elabora um estudo exploratório para obter os elementos necessários que lhe permitam, quando em contato com determinada população, conseguir os resultados que deseja.

Para Jung (2004) a pesquisa exploratória tem por objetivo revelar teorias e práticas que modificarão as existentes, a obtenção de alternativas ao conhecimento científico convalidado e, em especial, inovações tecnológicas (produtos e processos).

Malhotra (2001) dispõe ainda que a pesquisa exploratória raramente envolve questionários estruturados, grandes amostras e plano de amostragem por probabilidade. Entretanto os pesquisadores devem estar sempre atentos para novas idéias e dados.

Para Collis e Hussey (2005) pesquisa exploratória é utilizada quando sobre determinado problema de pesquisa há poucos ou nenhum estudo anterior em que se tenha condições de procurar informações.

Diante do exposto esse tipo de pesquisa é adequado a esse estudo, haja vista, que não foram detectadas pesquisas sobre o escopo e posicionamento de marcas jornalísticas e inexistem segundo a metodologia EPM.

Quanto à abordagem metodológica, esta pesquisa é de natureza predominantemente qualitativa face aos objetivos específicos propostos.

Malhotra (1993) dispõe que a pesquisa com dados qualitativos destaca-se como a principal metodologia utilizada em estudos exploratórios e trata-se de um método de coleta de dados não estruturado, alicerçado em pequenas amostras, cujo objetivo é promover a compreensão inicial do conjunto do problema proposto na pesquisa.

Pesquisa qualitativa é um estudo não-estatístico que identifica e examina profundamente dados não-mensuráveis – sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, comportamentos, razões, significados e motivações de um certo grupo de indivíduos em relação a um problema específico (PINHEIRO; CASTRO; SILVA; NUNES, 2004). Do mesmo modo McDaniel e Gates (2003) dispõem que não existe forma melhor do que a referida pesquisa para compreender de forma profunda as motivações e os sentimentos dos consumidores. Aaker, Day e Kumar (2004) dizem que o objetivo da pesquisa qualitativa é conhecer o que o consumidor tem em mente.

A abordagem qualitativa é recomendada quando o propósito é qualificar o posicionamento de determinada marca num segmento de mercado (PINHEIRO; CASTRO; SILVA; NUNES, 2004).

4.2 Unidade de análise e unidades de observação

A unidade de análise para desenvolvimento desta pesquisa foi o jornal Diário do Comércio Empresa Jornalística Ltda Situada na Avenida Américo Vespúcio, nº 1.660 – Parque Riachuelo - CEP: 31.230-250 – Belo Horizonte – MG.

Como unidades de observação foram escolhidos 03 (três) gestores da unidade de análise, sendo: 02 (dois) diretores e 01 (um) editor. E 06 (seis) leitores com formação superior sendo: 03 (três) em administração de empresas e 03 (três) em ciências contábeis.

4.3 Técnica de coleta de dados

O instrumento que será utilizado neste trabalho para consecução dos objetivos propostos será a entrevista em profundidade. Para Pinheiro, Castro, Silva e Nunes (2004) as entrevistas em profundidade acompanham, um roteiro previamente estabelecido. De acordo com os referidos autores, ainda que a entrevista seja pautada pelo roteiro de pesquisa, o término de uma entrevista em profundidade é conduzido principalmente pelas respostas do entrevistado e no transcorrer da entrevista, o pesquisador avalia as respostas e as utiliza como parâmetro para novas perguntas que viabilizem a exploração detalhada de cada tema em questão.

4.4 Elaboração do instrumento de coleta de dados

Para elaboração e delineamento do roteiro das entrevistas tem-se como alicerce o referencial teórico, aplicando-se ainda a metodologia de escopo e posicionamento da marca - EPM de Tavares (2008).

Foram elaborados dois roteiros de entrevistas:

a) O primeiro roteiro foi elaborado com intuito de obter informações de acordo com a ótica dos gestores sobre o posicionamento do jornal Diário do Comércio. O conteúdo desta entrevista pode ser encontrado no apêndice A desta dissertação.

b) O segundo foi elaborado com a finalidade de delimitar de forma mais precisa o escopo e o posicionamento da marca Diário do Comércio de acordo com a ótica dos leitores administradores ou contadores. Neste roteiro o autor entendeu como adequado utilizar, concomitantemente aos 5 (cinco) elementos da metodologia - EPM Tavares (2008) a aferição dos atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega do produto e preço do produto) e da seguinte forma:

- Primeiro elemento da metodologia, ou seja, as características de cada um dos atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega e preço);
- Segundo elemento – os que agregam valor às características (atributos);
- Terceiro elemento – ganhos obtidos através das características e atributos (benefícios);
- Quarto elemento – relações e ligações que as características e atributos estabelecem (associações);
- Quinto elemento – os aspectos diferenciadores responsáveis pela preferência e pela escolha da marca (distinção).

O segundo roteiro pode ser encontrado no apêndice B desta dissertação.

Um pré-teste foi realizado com um diretor e um leitor com formação profissional de contador com a finalidade de validar o roteiro das entrevistas. Não houve qualquer tipo de alteração, e a referida entrevista posteriormente foi reunida às demais entrevistas, para efeito de apresentação e de verificação dos resultados.

4.5 Aplicação do instrumento de coleta de dados

Antes de cada entrevista realizada individualmente com os gestores e leitores, houve uma explicação sobre os quesitos (características, atributos, benefícios,

associação e distinção) que seriam abordados de forma aprofundada. E que as perguntas seguiriam de forma a evitar que os participantes se perdessem na resposta ou se referissem à pergunta diferente daquela que lhes havia sido feita. Houve receptividade por parte de todos os participantes.

A primeira entrevista foi realizada com os 03 (três) gestores do jornal Diário do Comércio e teve duração mínima de 50 minutos e máxima de 60 minutos.

A segunda entrevista foi realizada com os 03 (três) gestores do jornal Diário do Comércio que haviam participado da primeira entrevista. E posteriormente a segunda entrevista também foi aplicada aos leitores administradores ou contadores. A segunda entrevista aplicada aos gestores e leitores teve duração mínima de 30 minutos e máxima de 40 minutos.

Diante do exposto com a segunda entrevista iniciou-se a exploração do posicionamento da marca jornalística em conformidade com os 5 (cinco) elementos que compõem a metodologia de Escopo e Posicionamento de Marca – EPM Tavares (2008).

A segunda entrevista totalizou 25 (vinte e cinco) itens, sendo: os elementos da metodologia EPM (características, atributos, benefícios, associação e distinção) aplicados de forma cruzada aos 05 (cinco) atributos do jornal (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega do produto e preço).

Todas as entrevistas, inclusive o pré-teste, foram agendadas através de contato telefônico ou por e-mail.

As observações do autor foram organizadas de acordo com o roteiro preestabelecido nas entrevistas. Tal ordenamento é motivado pela garantia de que os dados colhidos não extrapolassem o interesse único que é o objeto de estudo. As entrevistas com os gestores ocorreram no Diário do Comércio (unidade de análise) e com os leitores nos seus respectivos locais de trabalho. Todas as entrevistas foram gravadas.

4.6 Tratamento dos dados

Aaker, Day e Kumar (2004) dispõem que a análise e a interpretação dos resultados exigem atenção do pesquisador, face às desigualdades dos comentários normalmente obtidos, e equivale a dizer que qualquer analista pode encontrar alguma informação que seja similar com seus próprios pontos de vista sobre o problema. Para evitar distorções e para uma análise adequada dos dados qualitativos se faz necessário ter em mãos o roteiro utilizado. A partir do roteiro, deve-se fazer a transcrição sem qualquer alteração ou interpretação do pesquisador, dos registros dos entrevistados. Tal transcrição pode ser auxiliada por gravação em áudio (PINHEIRO; CASTRO; SILVA; NUNES, 2004).

A análise de conteúdo é adequada para alcançar os objetivos desta pesquisa. Por isso no processo de análise dos dados qualitativos o referido método foi utilizado. Para Bardin (1977 *apud* Triviños, 2008, p. 160) análise de conteúdo trata-se de um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, objetiva alcançar indicadores qualitativos, que permitam a conclusão de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

A análise de conteúdo recebe importante contribuição a partir da observação do participante, pois o conhecimento do pesquisador da realidade estudada, acrescido dos detalhes captados nos discursos são pontos importantes para o sucesso da técnica, destacam Silva, Gobbi e Simão (2005). A realidade não se apresenta apenas nos discursos declarados, por sua vez cabe ao pesquisador a compreensão e a revelação das entrelinhas obtidas através da fala dos entrevistados. Ao proceder uma pré-análise das respostas obtidas com a entrevista aplicada, os dados são desconstruídos, separados em recortes, para em seguida serem reconstruídos ou reagrupados, de acordo com as percepções do pesquisador, apresentando a partir desta recomposição uma melhor expressão de sua significação. Acrescente-se a isto conforme Laville e Dionne (1999) as três etapas do processo de análise de conteúdo: a) recorte dos conteúdos; b) definição das categorias analíticas; c) categorização final da unidade de análise.

Importante destacar ainda que, os dados foram unificados ou separados conforme dispõe a análise de conteúdo, não obedecendo assim à ordem da fala dos entrevistados.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste momento os resultados são apresentados e discutidos de forma conexa aos objetivos específicos. Primeiramente são apresentados de forma individualizada os cinco elementos (características, atributos, benefícios, associações e distinção) da metodologia – EPM, relativamente a cada um dos 5 (cinco) atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega e preço), segundo a ótica dos entrevistados que são representados pelos gestores do jornal Diário do Comércio e seus leitores administradores ou contadores.

Na análise qualitativa a seguir relatada, os entrevistados serão tratados respectivamente como Gestor 1, Gestor 2 e Gestor 3. Com relação aos leitores serão tratados como Administrador 1, Administrador 2, Administrador 3, Contador 1, Contador 2 e Contador 3.

Dos três administradores entrevistados pode-se dizer: o primeiro presta serviços. É também profissional liberal e professor. Desde 2003 faz leitura diária do jornal. O segundo é sócio de uma empresa de consultoria financeira e de recursos humanos, além de ser professor. É assinante do jornal desde 1999. O terceiro é diretor financeiro de uma empresa de vigilância. E lê o jornal desde 1999.

Com relação aos contadores pode-se informar: o primeiro se identificou como sendo sócio de uma empresa que presta serviços contábeis e é leitor e assinante do Jornal Diário do Comércio há 22 (vinte e dois) anos. O segundo se identificou como sendo um profissional liberal que atua como consultor contábil e financeiro e realiza ainda serviços de auditoria. E que assina o Diário do Comércio há 15 (quinze) anos. O terceiro se identificou com sendo um profissional que atualmente tem cargo de diretor financeiro numa instituição de ensino superior e que leciona para o curso de ciências contábeis. Atualmente não é assinante, pois a referida instituição assina o Diário do Comércio, mas há 17 (dezesete) anos é leitor assíduo.

A discussão está baseada em quadros-síntese, inicialmente apresentando separadamente a opinião dos gestores, administradores e contadores e por último a

discussão das opiniões acerca dos 5 (cinco) atributos em cada nível da metodologia – EPM, como vista no referencial teórico.

5.1 Características

Nesta etapa da pesquisa, em observância ao primeiro elemento da metodologia EPM foram solicitados aos gestores e leitores as características (aspectos ou propriedades que proporcionam descrição e distinção da oferta e suas funcionalidades, dentro da categoria na qual está inserida) de cada um dos cinco atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega e preço do jornal).

5.1.1 Características dos atributos conforme os Gestores, Administradores e Contadores

5.1.1.1 Notícias

Quanto questionados sobre as notícias, como um dos atributos do jornal, os três gestores manifestaram-se de maneira diferente, mas pode-se dizer de forma complementar. As questões da ética e do engajamento foram mencionadas pelo gestor 1. Este relatou que,

O jornal Diário do Comércio é ético e extremamente engajado com os acontecimentos empresariais e políticos no Estado de Minas Gerais.

O fato de o jornal ser especializado, com informações objetivas e atuais para a tomada de decisões, também foi lembrado, com ênfase para a economia e negócios em Minas Gerais,

O conteúdo do jornal objetivo é atual para tomada de decisões, é de economia, política, finanças, aspectos jurídicos voltados para a legislação empresarial (único especializado) destacado para economia e negócios em Minas Gerais (GESTOR 2).

O Gestor 3 por sua vez enfatizou a isenção, independência do jornal o que ocasiona o respeito e a formação de opinião junto ao leitor,

É imparcial e atua com isenção e independência. É Influente, respeitado e formador de opinião.

O Administrador 1 destacou que o conteúdo do jornal é atual e empresarial e através da leitura verifica que a linguagem é fácil e objetiva e ainda ressaltou o caderno de gestão e negócios voltados para Minas Gerais,

O jornal Diário do Comércio proporciona aos leitores, informações atuais, de cunho empresarial, oferece ainda aos leitores mineiros, através de uma linguagem fácil e objetiva um panorama econômico e político do Brasil, inclusive internacional e se destaca nas informações sobre Minas Gerais. Possui um caderno interessante sobre gestão e negócios em Minas Gerais.

O Administrador 2 ressaltou características sobre as informações do jornal,

Proporciona informações objetivas, confiáveis e atuais.

O jornal é destaque em economia quando se trata de assuntos ligados a Minas Gerais e também é imparcial e útil no dia a dia dos profissionais do setor gerencial,

É referência para o leitor que se interessa por economia principalmente a do Estado de Minas Gerais. Não é tendencioso, com conteúdo informativo inteligente, fácil compreensão e importante para o dia a dia dos empresários, administradores e demais profissionais que atuam na área gerencial (ADMINISTRADOR 3).

O Contador 1 ressaltou a tradição do seu conteúdo como sendo empresarial e focado em Minas Gerais. Destacou ainda a leitura do é de fácil compreensão, não faz sensacionalismo, é imparcial e confiável,

Ao longo da sua existência é tradicional, ou seja, se destaca por ter foco na economia de Minas Gerais, mas não deixa de abordar aspectos econômicos e políticos em âmbito nacional. Dentre os cadernos que o jornal apresenta o meu interesse é ordenado da seguinte forma: legislação e tributos, finanças, negócios e gestão e por último faço uma leitura rápida, ou seja, os títulos que chamam minha atenção nas páginas de economia e política. [...] O jornal é escrito de forma simples (fácil compreensão), mas com relação às matérias técnicas comentadas nos cadernos específicos são necessários conhecimentos para entender determinados termos. As matérias não são longas, pelo contrário são bem contextualizadas. Não faz sensacionalismo é imparcial, confiável e também não é um jornal "novelístico", ou seja, quando acontece algum fato relevante não fica repetindo a matéria do dia anterior e apenas acrescentando um novo pedacinho (detalhe). [...] sinto-me informado e atualizado, [...] o jornal sempre foi muito útil profissionalmente.

O Contador 2 disse que o conteúdo do jornal é de interesse do profissional contábil e que gosta da leitura do jornal para verificar empresas de destaque em Minas Gerais,

Gosto de verificar as empresas mineiras que estão em ascensão no caderno de gestão e negócios. O jornal propicia notícias imparciais e confiáveis que são de interesse da classe contábil e empresarial.

O jornal tem compromisso com a classe empresarial de Minas Gerais,

É comprometido, ou seja, não altera o seu perfil empresarial. É referência para os leitores mineiros, interessados em economia e negócios do Estado de Minas Gerais (CONTADOR 3).

5.1.1.2 Apresentação do Jornal

Perguntados sobre a apresentação do jornal, novamente a fala dos três gestores foi complementar. É tido como especializado em Minas Gerais, assim:

O Diário do Comércio é especializado em Minas Gerais, e tem sua história marcada por profunda identificação com a economia regional e com os empresários mineiros. Luta pelos interesses do empresariado local. [...] Um instrumento de consulta e prospecção de negócios para seus leitores (GESTOR 1).

As informações macroeconômicas e seus desdobramentos sobre a economia mineira, também foi mencionada. De acordo com o Gestor 2:

O Diário do Comércio leva aos seus leitores informações macroeconômicas sobre a conjuntura nacional e internacional e seus desdobramentos sobre a economia mineira. Apresenta caderno especializado em contabilidade e direito empresarial.

Para o outro entrevistado, serve ainda como um elo entre os setores público e privado, em suas palavras:

É referência para empresários locais e investidores de fora, via site, como ponte entre setores público e privado, amplificando a divulgação do que se passa na economia e no mundo dos negócios em Minas Gerais (GESTOR 3).

De acordo com o Administrador 1 o jornal incentiva eventos empresariais em Minas Gerais e o seu conteúdo é indicado para pessoas que tem interesse em assunto empresarial conforme palavras:

É um jornal bom para quem tem interesse em conteúdo empresarial. Quando participo de algum evento empresarial em Minas Gerais verifico que o Diário do Comércio está presente apoiando o evento. O jornal está evoluindo, pois se encontra disponível na internet, o que considero uma modernidade.

De vez em quando as matérias são sucintas demais, mas o conteúdo é organizado e auxilia a leitura dinâmica conforme:

Às vezes algumas matérias deixam a desejar, posso dizer sucinto demais. Mas de forma geral o jornal é bem organizado para quem gosta de uma leitura dinâmica (ADMINISTRADOR 2).

O Administrador 3 ressaltou a divisão do jornal em cadernos:

Os cadernos apresentam-se de forma organizada e são separados por assuntos de interesse de cada público (administradores, advogados, contadores e empresários).

O Contador 1 destacou a versatilidade de poder consultar o conteúdo na internet quando viaja:

Recentemente o jornal começou a ofertar o seu conteúdo na internet, o que é interessante, pois posso estar viajando e verificar de forma rápida o que está acontecendo em Minas Gerais.

O jornal não divulga seu nome em eventos que não sejam empresariais conforme palavras:

Nunca ouvi ou vi propaganda do Diário do Comércio, que não fosse o apoio aos eventos empresariais ou contábeis (CONTADOR 2).

Para o Contador 3 o jornal Diário do Comércio é direcionado para a classe empresarial de Minas Gerais:

O Diário do Comércio, notícia fatos e eventos de interesse dos empresários mineiros.

5.1.1.3 Qualidade Editorial

Para o Gestor 1 o Diário do Comércio se preocupa com tecnologia:

Um aspecto da marca Diário do Comércio que deve ser mencionado é o avanço tecnológico.

De acordo com o Gestor 2 implantou sistema off-set e informatizou seus setores de redação e produção:

Foi o primeiro jornal no Brasil a adotar o sistema de impressão off-set, com superior qualidade gráfica, e também um dos primeiros a informatizar todos os processos de produção a partir da redação.

A preocupação com tecnologia visa agilizar a chegada da informação até os leitores de acordo com:

Todo o aparato tecnológico é em prol da agilidade, permitindo assim que informações completas sobre o ambiente econômico cheguem mais rápido aos leitores (GESTOR 3).

Para o Administrador 1 o jornal apresenta-se bem com relação à escrita e fotografias conforme suas palavras:

É bem redigido com poucos erros de grafia. As matérias são acompanhadas por fotos preto/branco ou coloridas. Com relação à qualidade do papel acredito que é padrão em relação a outros jornais.

As fotos são colocadas de forma que não prejudicam a leitura, conforme:

Conteúdo bem selecionado. As fotos são colocadas de forma que não atrapalham a leitura (ADMINISTRADOR 3).

Além de concordar com os administradores no tocante a disposição das fotos, ressaltou a melhora da qualidade do papel:

Com o passar dos anos a qualidade do papel e da impressão melhorou muito (CONTADOR 1).

Os textos escritos são objetivos, bem contextualizados e com poucos erros de grafia nas palavras:

Conteúdo objetivo, digo, contextualizado, com poucos erros de português (CONTADOR 2).

Os demais leitores não atribuíram qualquer característica a qualidade editorial.

5.1.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto

O jornal é distribuído na grande Belo Horizonte, exceto domingo e segunda-feira de forma organizada por rotas, conforme palavras:

Na grande Belo Horizonte a entrega do jornal Diário do Comércio é realizada entre 04h00min e 07h00min da manhã, em circulação de terça a sábado, por motoqueiros através do sistema de rotas (GESTOR 1).

O Gestor 2 completou dizendo como o jornal é entregue em outros endereços, segundo outras possibilidade logísticas:

Em outras localidades é feita via representante ou correio. No caso de assinatura on-line, o leitor tem uma senha de acesso ao conteúdo no site.

A fala do gestor 3 teve significado equivalente a dos dois gestores citados.

Indagado sobre a tempestividade da entrega do jornal O Administrador 1 relatou que recebe o jornal matinalmente e diariamente:

Recebo o jornal diariamente na minha residência pela manhã, sempre por volta das 06h30min e nunca passei por qualquer tipo de problema com a entrega do jornal.

O recebimento do jornal foi expresso de outra forma,

Recebo o jornal de terça-feira a sábado (ADMINISTRADOR 3).

A fala do Administrador 2 não acrescentou informações novas.

Os três contadores entrevistados não se expressam de forma diferente dos administradores. A título de exemplo, o Contador 1 destaca o sistema de entrega do jornal:

Nunca tive problemas com a entrega, sempre quando chego ao escritório por volta das 09h00min o jornal já está sobre a minha mesa.

5.1.1.5 Preço

O jornal considera na formação do seu preço, o valor de produtos similares e o seu custo de produção conforme:

Além da avaliação do valor de mercado dos produtos similares são também levados em consideração todos os componentes do custo de produção do jornal (GESTOR 1).

A fala dos demais gestores não acrescentou outras características relacionadas ao preço.

O Administrador 1 ressalta que o preço não prejudica a acessibilidade ao produto, conforme suas palavras:

O preço da assinatura do jornal é acessível diante das informações que proporciona.

O Administrador 2 em suas palavras destacou opção de pagamento na aquisição do jornal:

Pago anualmente a assinatura.

Verifica-se relação entre custo e benefício com a aquisição do jornal:

Ótimo, pela boa qualidade das informações (ADMINISTRADOR 3).

Os Contadores 1 e 2 reforçam as palavras do Administrador 3, quando dispõem:

O valor cobrado é razoável em razão da utilidade das informações (CONTADOR 1). O preço do jornal é bastante acessível na relação custo/benefício (CONTADOR 2).

O Contador 3 quando indagado sobre características relacionadas ao preço não se manifestou.

5.1.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características dos Atributos do Produto

De acordo com a metodologia EPM pode-se dizer que algumas das características do Diário do Comércio mencionadas pelos entrevistados podem ser encontradas ou vistas em outras ofertas relacionadas a uma mesma categoria. Entretanto outras características, por serem típicas, podem influenciar a predileção do consumidor.

5.1.2.1 Notícias

Em observância ao Quadro 1 verifica-se completa congruência entre a opinião dos leitores. Dentro dos aspectos abordados sobre notícias verifica-se elevada congruência entre a opinião dos gestores e leitores. Dos 6 (seis) itens abordados (conteúdo, abordagem, atual, linguagem, imparcialidade e credibilidade), apenas o

item linguagem não foi mencionado pelos gestores, porém destacado pelos contadores e administradores, como sendo de fácil compreensão.

Isso pode ser um primeiro indício de que o jornal Diário do Comércio ocupe uma posição de destaque na mente de seus leitores. Essas constatações estão de acordo com Baker (2005) e Tavares (2008).

Quadro 1 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas as Notícias

Tipo	Características das Notícias	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
I*	<p>Conteúdo</p> <p>Abordagem</p> <p>Atual</p> <p>Linguagem</p> <p>Imparcialidade</p>	<p>Economia, política, finanças, aspectos jurídicos voltados para a legislação empresarial e um foco (único especializado) destacado para economia e negócios em Minas Gerais.</p> <p>Objetiva. Informações atuais para tomada de decisão.</p> <p>-</p> <p>Imparcial, isenção e independência.</p>	<p>Referência economia principalmente a do Estado de Minas Gerais. Política, economia em âmbito nacional e internacional. Gestão e negócios em Minas Gerais.</p> <p>Objetiva. Informações atuais.</p> <p>Fácil compreensão.</p> <p>Imparcial.</p>	<p>Tradicional, na economia de Minas Gerais. Caderno gestão e negócios destaca empresas mineiras.</p> <p>Objetiva. Informações atuais.</p> <p>Fácil.</p> <p>Imparcial.</p>
E**	Credibilidade	Influente, respeitado e formador de opinião.	Confiável.	Confiável.

I* Intrínsecas

E** Extrínsecas

5.1.2.2 Apresentação do Jornal

Conforme o Quadro 2 com relação ao aspecto Nome/Divulgação verifica-se congruência na opinião dos Gestores e leitores. Esse pode ser um segundo sinal, ou uma, característica distintiva da marca Diário do Comércio em relação à concorrência e atrativa para o seu público, conforme Kapferer (1992).

5.1.2.3 Qualidade Editorial

Conforme o Quadro 3, houve congruência parcial entre a opinião dos gestores e leitores. Especificamente no aspecto de conteúdo e revisão, os leitores consideram que o jornal é bem redigido e com poucos erros de grafia e os gestores, por sua vez, não se manifestaram.

Quadro 3 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas a Qualidade Editorial

Tipo	Características Qualidade Editorial	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
I*	Qualidade Gráfica Conteúdo/Revisão	Primeiro jornal do Brasil a adotar a impressão off-set, com superior qualidade gráfica e também um dos primeiros a informatizar todos os processos de produção a partir da redação. Agilizando assim a chegada da informação aos leitores.	Matérias acompanhadas por fotos coloridas, preto e branco e disposta de forma que não atrapalham a leitura. Qualidade do papel acredita-se que seja a mesma dos demais jornais. Bem redigido com poucos erros de grafia. Conteúdo bem selecionado.	Fotos coloridas ou preto e branco acompanham matérias. A qualidade do papel e impressão melhoraram De forma geral apresenta poucos erros de escrita.
E**	-	-	-	-

I* Intrínsecas
E** Extrínsecas

5.1.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Conforme Quadro 4, pode-se dizer que a opinião dos gestores e leitores é congruente, pois de forma geral nenhum dos leitores reclamou de atraso na entrega do jornal.

Quadro 4 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas a Tempestividade na Entrega do Produto

Tipo	Características Tempestividade na Entrega do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
I*		-	-	-
E**	Tempestividade	Na grande Belo Horizonte a entrega é realizada por motoqueiros através do sistema de rotas. Outras localidades por representantes ou correio. Assinatura on-line, o leitor tem senha de acesso.	Entrega tempestiva.	Entrega tempestiva.

I* Intrínsecas

E** Extrínsecas

5.1.2.5 Preço

Conforme Quadro 5, pode-se dizer que a opinião dos gestores e a dos leitores é congruente tendo em vista que nenhum dos gestores e leitores considera o preço do jornal elevado.

Quadro 5 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Características relativas ao Preço do Produto

Tipo	Características das Notícias	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
I*		-	-	-
E**	Preço	Considera o valor de mercado de produtos similares e também o custo de produção do jornal.	Accessível pela utilidade e qualidade das informações.	Accessível pela utilidade e qualidade das informações.

I* Intrínsecas

E** Extrínsecas

5.2 Atributos do Produto

Em se tratando dos atributos, referem-se à segunda etapa da metodologia EPM Tavares (2008), questionou-se aos Gestores e leitores quais dentre as características detectadas, eles conferiam maior valor, ou seja, davam importância, pelo comportamento delas como agregadoras de valor à oferta.

5.2.1 Atributos conforme os Gestores, Administradores e Contadores

5.2.1.1 Notícias

Quando questionados sobre os atributos relacionados às notícias os Gestores 1 e 3 enfatizaram a unicidade do conteúdo do jornal, conforme palavras de um deles:

Único jornal de Minas Gerais especializado em economia, gestão e negócios, explora assuntos em pauta e leva aos seus leitores informações macroeconômicas sobre a conjuntura nacional e internacional e seus desdobramentos na economia mineira (GESTOR 1).

O Gestor 2 disse que o jornal não é apenas para leitura, trata-se de uma ferramenta de trabalho,

Ferramenta confiável para os leitores utilizarem no seu dia a dia e de leitura obrigatória para quem tem negócios em Minas Gerais.

O jornal através de linguagem acessível e objetiva busca assuntos voltados para os empresários de Minas Gerais, conforme palavras:

O jornal tem linguagem fácil e objetiva, e aborda assuntos de interesse do empresariado mineiro (ADMINISTRADOR 1).

O Administrador 2 destacou sua confiabilidade e utilidade para a área empresarial:

O jornal é confiável e útil com suas informações empresariais.

Quando questionado o Administrador 3 não acrescentou qualquer informação diferente dos seus antecessores

Quando indagados sobre os aspectos das notícias do jornal, a fala dos contadores foi complementar. Informações objetivas, úteis, imparciais e confiáveis, dessa forma, tomando-se a fala do Contador 3:

As informações de maneira geral são voltadas para o setor empresarial, são úteis, imparciais, confiáveis e do meu interesse. [...] Objetivo nos seus comentários.

5.2.1.2 Apresentação do Jornal

Com relação ao aspecto do nome, os três gestores consideram que o Diário do Comércio é o único jornal especializado em economia de Minas Gerais. Suas falas podem ser reproduzidas na fala do Gestor 1 que destacou a especialidade do jornal:

O Diário do Comércio é o único de Minas Gerais especializado em economia, que aborda gestão e negócios em Minas Gerais.

De forma não diferente os Três Administradores corroboram com o Gestor 1, quando dispõem, com palavras diferentes, mas com o mesmo significado, como exposto pelo Administrador 1:

É um jornal empresarial com abordagem especial para Minas Gerais.

O Administrador 2 por sua vez destacou o aspecto do formato e manuseio quando mencionou a divisão do jornal em cadernos, como sendo facilitador da leitura em suas palavras:

A organização por cadernos facilita a leitura.

Para o Contador 1 o jornal é direcionado para empresários quando dispõe:

O jornal é adequado para empresários, contadores, administradores, advogados e gosto de me manter atualizado com economia, política, legislação tributária em Minas Gerais e no Brasil.

Os demais contadores não elencaram atributos vinculados à apresentação do jornal.

5.2.1.3 Qualidade Editorial

Quando questionados sobre qualidade editorial, os gestores 1, 2 e 3 não destacaram atributos relacionados à sua qualidade editorial.

Em se tratando dos leitores apenas o Administrador 1 e o Contador 3 se manifestaram sobre o aspecto do conteúdo e de forma complementar conforme suas palavras:

O jornal possui boa grafia (ADMINISTRADOR 1). Matérias bem contextualizadas, digo objetivas (CONTADOR 3).

5.2.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Quando questionados sobre a tempestividade na entrega do jornal nenhum dos gestores conseguiu citar qualquer tipo de atributo.

O Administrador 1 relatou o reflexo da tempestividade no seu hábito de leitura quando dispõe:

Gosto de ler as informações antes de iniciar minhas atividades diárias.

Para os Administradores 2 e 3 a leitura do jornal faz parte das suas manhãs conforme manifestação de um deles:

Notícia tem que chegar cedo (ADMINISTRADOR 3).

Em conformidade com os administradores os contadores se manifestaram o que pode ser relatado através das palavras do Contador 1:

Gosto de ficar informado logo cedo.

5.2.1.5 Preço

Quando entrevistados os gestores não identificaram qualquer atributo vinculado ao preço do jornal.

Para o Administrador 1 o preço é levado em consideração no momento da aquisição:

O preço acessível é fator que facilita a aquisição do jornal

O Contador 3 enfatiza o preço em virtude do jornal não ter utilidade após sua leitura, conforme suas palavras:

O preço é acessível, acredito que em função do descarte após sua leitura.

Os demais leitores quando indagados sobre o preço não mencionaram atributos.

5.2.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos do Produto.

Segundo a metodologia EPM atributos dizem respeito às qualidades de uma oferta e podem ser intrínsecos, ou seja, vinculados ao funcionamento do produto e ainda extrínsecos, aqueles que não influenciam eficiência, mas incitam a sua predileção, compra e consumo.

5.2.2.1 Notícias

Com relação aos atributos intrínsecos (relacionados ao funcionamento do produto) às notícias conforme Quadro 6 verifica-se congruência na opinião entre gestores e leitores entre os agregadores (conteúdo e atual) de valor. Nos demais atributos intrínsecos (abordagem e linguagem), não houve congruência ou discrepância em relação à opinião dos gestores, pois apenas os leitores se manifestaram.

Ainda conforme o Quadro 6, com relação ao atributo credibilidade, extrínseco (não relacionado ao funcionamento do produto) às notícias verifica-se congruência na opinião entre gestores e leitores.

Diante do exposto, pode-se dizer que alguns atributos do Diário do Comércio se enquadram na metodologia apresentada por Tavares (2008).

Atributos são características observáveis que podem ser determinadas de acordo com o comportamento do cliente, na preferência, na procura pelo produto, conforme Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2005).

Quadro 6 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos as Notícias

Tipo	Atributos das Notícias	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
R*	Conteúdo	Único jornal de Minas Gerais especializado em economia, negócios e gestão. Ferramenta do dia a dia dos leitores e de leitura obrigatória para quem tem negócios em Minas Gerais.	Aborda assuntos de interesse do empresário mineiro e é útil com suas informações empresariais.	Informações são interessantes, úteis e voltadas para o setor empresarial.
	Abordagem	-	Objetiva.	Objetiva.
	Atual	Publica assuntos em pauta.	-	Fatos atuais.
	Linguagem	-	Fácil.	-
	Imparcialidade	-	-	Imparcial.
NR**	Credibilidade	Confiável.	Confiável.	Confiável.

R* Relacionados

NR** Não Relacionados

5.2.2.2 Apresentação do Jornal

Conforme Quadro 7, verifica-se congruência no atributo Nome/Divulgação na opinião dos gestores e leitores com relação à apresentação do jornal.

No tocante ao formato e manuseio apenas o leitor administrador se manifestou que a organização por cadernos facilita a leitura.

Quadro 7 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos a Apresentação do Jornal

Tipo	Atributos da Apresentação do Jornal	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
R*	Nome/Divulgação	O Diário do Comércio é o único especializado em economia, que aborda gestão e negócios em Minas Gerais.	Jornal empresarial em especial para Minas Gerais.	Adequado para empresários.
	Formato/Manuseio	-	Divisão por cadernos facilita a leitura.	-
NR**	-	-	-	-

R* Relacionados

NR** Não Relacionados

5.2.2.3 Qualidade Editorial

Com relação à qualidade editorial conforme Quadro 8, não houve convergência entre as opiniões dos gestores e leitores, haja vista que os gestores não se manifestaram sobre este aspecto. Nesse aspecto cabe destacar que a qualidade percebida é fator motivador para compra de acordo com Aaker (1998).

Quadro 8 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos a Qualidade Editorial

Tipo	Atributos Qualidade Editorial	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
R*	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	Boa grafia.	Contextualizado com boa grafia e objetivo.
NR**	-	-	-	-

R* Relacionados

NR** Não Relacionados

5.2.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Com relação à tempestividade na entrega do produto conforme Quadro 9, não houve convergência entre as opiniões dos gestores e leitores, haja vista que os gestores não se manifestaram sobre este aspecto.

Quadro 9 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos a Tempestividade na Entrega do Produto

Tipo	Atributos Tempestividade na Entrega do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
R*				
NR**	Tempestividade	-	Notícia tem que chegar cedo.	Informação logo cedo.

R* Relacionados

NR** Não Relacionados

5.2.2.5 Preço

Com relação ao preço do produto conforme Quadro 10, não houve convergência entre as opiniões dos gestores e leitores, haja vista que os gestores não se manifestaram sobre este aspecto.

Quadro 10 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Atributos relativos ao Preço do Produto

Tipo	Atributos relativos ao Preço	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
R*				
NR**	Preço	-	Accessível.	Accessível.

R* Relacionados

NR** Não Relacionados

5.3 Benefícios do Produto

O questionamento aos entrevistados acerca da existência e da natureza dos benefícios deu-se por perguntas sobre os ganhos efetivamente obtidos ou proporcionados pelos atributos, sendo esta a terceira etapa da metodologia EPM Tavares (2008).

5.3.1 Benefícios conforme os Gestores, Administradores e Contadores

5.3.1.1 Notícias

Conforme o Gestor 1 atribui benefício ao conteúdo das notícias em virtude da atualização e possibilidade de novos negócios para os leitores de acordo com suas palavras:

O conteúdo contribui para a atualização dos leitores e com a prospecção de novos negócios.

O Gestor 2 manteve a posição do gestor anterior, porém o Gestor 3 acrescentou que o conteúdo do jornal pode ser utilizado como instrumento auxiliar nas decisões profissionais dos leitores conforme seu relato:

Informações para a tomada de decisões.

O Administrador 1 enfatizou o conteúdo no aspecto da confiabilidade e sua utilidade no desempenho de sua profissão conforme suas palavras:

O Diário do Comércio proporciona informação confiável e atual. O caderno de gestão e negócios traz matérias interessantes e de utilidade profissional.

O Administrador 2 acrescentou que a forma como as matérias são abordadas proporciona rapidez na leitura:

As matérias são abordadas de forma objetiva, isto agiliza minha leitura.

Conforme o Administrador 3 o jornal, especificamente no seu caderno de gestão e negócios acompanha as novidades empresariais que ocorrem em Minas Gerais,

Gosto de ler o caderno de gestão e negócios, para ficar por dentro dos fatos novos e acontecimentos empresariais em Minas Gerais.

O Contador 1 destacou o conteúdo sobre legislação, no aspecto de utilidade e atualidade conforme suas palavras:

Gosto das matérias sobre legislação, principalmente as alteração que são constantemente retratadas, são úteis e atuais, dentre outras matérias interessantes.

O Contador 2 enfatizou confiança no conteúdo como fator de manutenção da sua atualização profissional,

De forma geral as informações são confiáveis e contribuem com a minha atualização profissional.

Conforme o Contador 3 o jornal apresenta uma visão geral sobre economia e acontecimentos empresariais em Minas Gerais, conforme seu relato:

O jornal é panorâmico em se tratando de economia e repercussões de negócios em Minas Gerais.

5.3.1.2 Apresentação do Jornal

Quando questionados sobre os benefícios do atributo apresentação do jornal os gestores se manifestaram.

Para o Administrador 3, a divisão do jornal em cadernos contribui na prospecção dos assuntos de interesse conforme suas palavras:

A divisão do jornal em cadernos me facilita a busca dos conteúdos de interesse.

Os Contadores 1 e 3 corroboram com a opinião do Administrador 3:

A divisão do jornal em cadernos facilita a seleção da leitura (CONTADOR 1). Quando estou muito atarefado busco o caderno que é de meu maior interesse, legislação e tributos e descarto o resto (CONTADOR 3).

Os demais leitores quando questionados sobre o atributo da apresentação do jornal não mencionaram qualquer forma de benefício.

5.3.1.3 Qualidade Editorial

Na fala dos Gestores, Administradores e Contadores não foram identificados quaisquer benefícios vinculados ao atributo qualidade editorial.

5.3.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Para o Gestor 1 a constância e pontualidade das informações favorecem os leitores, conforme suas palavras,

O que adianta o jornal ser bom para os profissionais administradores ou contadores, se ele chegar sempre atrasado.

O Gestor 2 enfatizou a importância da entrega eficiente, já o Gestor 3 ressaltou a importância da leitura logo cedo,

Nossa entrega é bem organizada, e os maiores premiados são os leitores (GESTOR 2). De preferência o Diário do Comércio deve ser lido logo pela manhã, pois as informações são úteis para o dia a dia dos profissionais (GESTOR 3).

O Administrador 1 destaca a importância profissional da leitura matinal,

A leitura do jornal logo cedo é importante nas minhas atividades.

Da mesma forma os demais leitores administradores destacaram a importância da leitura do conteúdo do jornal logo pela manhã.

Em conformidade com os administradores os contadores se manifestaram que gostam de ficar informados logo cedo, conforme palavras do Contador 1:

Tenho necessidade de informações logo cedo, pode ser que alguma tenha reflexo no meu trabalho. Já pensou se o cliente liga para perguntar alguma coisa que está acontecendo e eu não sei, é ruim.

5.3.1.5 Preço

Por ocasião da entrevista nenhum dos gestores ou leitores destacaram quaisquer benefícios vinculados ao atributo preço.

5.3.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios do Produto.

Uma peculiaridade que se verificou nesta etapa da metodologia EPM é que os ganhos efetivos não vão além dos agregadores (atributos) de valor que já haviam sido citados.

5.3.2.1 Notícias

Com relação à metodologia EPM no tocante aos benefícios funcionais conforme Quadro 11, verifica-se congruência na opinião dos gestores e leitores principalmente nos seguintes itens:

- a) Conteúdo de utilidade profissional;
- b) Atual, ou seja, contribui para atualização dos leitores.

Ainda de acordo com a referida metodologia nos benefícios experienciais verifica-se congruência no aspecto de satisfação da necessidade de atualização, conforme opinião dos gestores e leitores. Com relação aos benefícios experienciais, os leitores manifestaram-se que sentem confiança no jornal, mas esse aspecto não foi abordado pelos gestores.

Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2006) ressaltam que nem todas as características ou atributos transformam-se em benefícios. Da mesma forma que Tavares (2008) os referidos autores consideram benefícios como sendo a conquista dos objetivos por parte dos leitores.

De acordo com Wu, Day e Mackay (1988) benefícios são considerados quando da escolha entre alternativas.

Quadro 11 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos as Notícias

Tipo	Benefícios da Notícia	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
F*	Conteúdo	Contribui para tomada de decisão e com a prospecção de novos negócios.	Utilidade profissional.	Utilidade profissional.
	Abordagem	-	Objetiva, agiliza a leitura.	-
	Atual	Contribui com a atualização.	Proporciona atualização.	Atualização.
	Linguagem	-	-	-
	Imparcialidade	-	-	-
E**	Conteúdo	-	-	-
	Abordagem	-	-	-
	Atual	Favorece a atualização dos profissionais.	Atualização com a leitura.	Atualização com a leitura.
	Linguagem	-	-	-
	Imparcialidade	-	-	-
	Credibilidade	-	Confiança.	Confiança.
S***	Conteúdo	-	-	-
	Abordagem	-	-	-
	Atual	-	-	-
	Linguagem	-	-	-
	Imparcialidade	-	-	-

F* Funcionais
E** Experienciais
S*** Simbólicos

5.3.2.2 Apresentação do Jornal

Conforme o Quadro 12 não houve congruência entre a opinião dos gestores e leitores no aspecto da apresentação do jornal, haja vista que os gestores não se manifestaram.

Quadro 12 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos a Apresentação do Jornal

Tipo	Benefícios da Apresentação do Jornal	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
F*	Nome/Divulgação	-	-	-
	Formato/Manuseio	-		
E**	Nome/Divulgação	-	-	-
	Formato/Manuseio	-	Divisão em cadernos facilita busca de conteúdos.	Divisão em cadernos facilita seleção para leitura.
S***	Nome/Divulgação	-	-	-
	Formato/Manuseio	-	-	-

F* Funcionais
 E** Experienciais
 S*** Simbólicos

5.3.2.3 Qualidade Editorial

Nenhum tipo de benefício relativo à qualidade editorial foi dito pelos entrevistados, conforme Quadro 13.

Quadro 13 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos a Qualidade Editorial

Tipo	Benefícios da Qualidade Editorial	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
F*	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-
E**	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-
S***	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-

F* Funcionais
 E** Experienciais
 S*** Simbólicos

5.3.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto

De forma geral verifica-se congruência entre a opinião dos gestores e leitores, pois a leitura logo cedo favorece os profissionais. Conforme Quadro 14.

Quadro 14 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os benefícios relativos a Tempestividade na entrega do Produto

Tipo	Benefícios da Tempestividade na entrega do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
F*	Tempestividade	Constância e pontualidade favorecem leitores.	Importante leitura logo cedo.	Importante ficar informado logo cedo.
E**	Tempestividade	-	-	-
S***	Tempestividade	-	-	-

F* Funcionais
E** Experienciais
S*** Simbólicos

5.3.2.5 Preço

Nenhum tipo de benefício relativo ao preço do produto foi dito pelos entrevistados, conforme Quadro 15.

Quadro 15 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre os Benefícios relativos ao Preço do Produto

Tipo	Benefícios relativos ao Preço do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
F*	Preço	-	-	-
E**	Preço	-	-	-
S***	Preço	-	-	-

F* Funcionais
E** Experienciais
S*** Simbólicos

5.4 Associações

Em aplicação da penúltima etapa da metodologia EPM, perguntou-se aos gestores e leitores, o que lhes vem à mente quando pensam nos atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega, preço e no leitor) do jornal e quais são suas lembranças e as relações que eles fazem. A importância deste elemento da metodologia é destacada por Aaker (1991), quando dispõe que, quando se envolve atributos ou benefícios, as associações podem fornecer uma razão específica para comprar e para a lealdade a marca.

5.4.1 Associações conforme os Gestores, Administradores e Contadores

5.4.1.1 Notícias

Quanto às notícias, principalmente no seu aspecto de conteúdo, atualidade e confiabilidade, os três gestores manifestaram-se de forma similar, mas ainda de forma complementar. O conteúdo do jornal está associado a negócios e a Minas Gerais. Por isso é associado também à ferramenta de trabalho. O Gestor 1 relatou que,

Um jornal voltado para economia e negócios com destaque para Minas Gerais. Ferramenta de trabalho para profissionais que militam na área empresarial e prospecção de novos negócios.

Acompanhamento diário do contexto empresarial em Minas Gerais,

Um jornal empresarial que acompanha de forma diária economia, política, legislação e principalmente negócios em Minas Gerais (GESTOR 2).

Para o Gestor 3, o jornal está ainda associado à tradição empresarial:

O Diário do Comércio é um jornal tradicionalmente de negócios, com informações confiáveis.

Os Administradores associaram o jornal à economia e negócios em Minas Gerais,

O jornal Diário do Comércio propicia informações úteis, atuais e confiáveis sobre economia e negócios com destaque para Minas Gerais (ADMINISTRADOR 1). Destaca-se pelo caderno de gestão e negócios onde enfatiza empresas de Minas Gerais (ADMINISTRADOR 2). É adequado para os empresários de Minas Gerais (ADMINISTRADOR 3).

Os Contadores 1 e 3 associam o jornal a sua abordagem especial para economia de Minas Gerais, na fala de um deles:

O Diário do Comércio é um jornal de conteúdo atual com abordagem objetiva sobre economia, política, finanças e legislação empresarial, que destaca de forma especial em seu conteúdo a economia mineira (CONTADOR 1).

O Contador 2 por sua vez associa a leitura do jornal ao exercício da profissão contábil,

É um jornal atual e de leitura obrigatória para os profissionais da contabilidade que atuam em Minas Gerais.

5.4.1.2 Apresentação do Jornal

Os três gestores associaram à tradição empresarial a apresentação do jornal, com ênfase à sua ocorrência em Minas Gerais, no relato de um deles:

O Diário do Comércio é tradicionalmente empresarial e voltado para negócios em Minas Gerais (GESTOR 1).

Os administradores, à semelhança dos gestores, o associaram à atividade empresarial com abordagens focadas na economia mineira, na fala do Administrador 1:

É um jornal empresarial que se destaca nas suas abordagens voltadas para a economia mineira.

Os contadores de forma não diferente dos gestores e administradores reforçaram a associação da apresentação do jornal ao fato dele ser voltado para o contexto empresarial de Minas Gerais, conforme a fala de dois deles:

Jornal voltado para o contexto empresarial com destaque para economia de Minas Gerais (CONTADOR 1). Jornal do empresário mineiro (CONTADOR 2).

5.4.1.3 Qualidade Editorial

Quando questionados sobre alguma forma de associação relativa à qualidade editorial, os gestores e leitores não se manifestaram.

5.4.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Quando questionados sobre alguma forma de associação relativa à tempestividade na entrega do jornal, os gestores e leitores não se manifestaram.

5.4.1.5 Preço

Quando questionados sobre alguma forma de associação relativa ao preço do jornal, os gestores e leitores não se manifestaram.

5.4.1.6 Leitor

Quando indagados sobre associações relativas aos leitores, os gestores responderam de forma semelhante, porém complementar conforme a fala de dois deles:

Gerente, superintendente, diretor, empresário, executivo ou profissional liberal, ou seja pessoas que ocupem cargos de decisão, chefia e liderança (GESTOR 1). Trata-se de um empreendedor que está em busca de oportunidades de negócios em Minas Gerais (GESTOR 3).

De forma semelhante aos gestores os administradores responderam, o que pode ser comprovado pela fala de dois deles:

Interesse no conteúdo do jornal que é de cunho gerencial ou jurídico (ADMINISTRADOR 1). Pode ser um administrador, contador ou advogado interessado em notícias empresariais de Minas Gerais (ADMINISTRADOR 2).

Os contadores por sua vez, não acrescentaram novidades a fala dos gestores e administradores, conforme relato de um deles:

Executivo da área gerencial (administrador, contador, economista ou empresário), já que o público que normalmente lê este jornal, tem foco em gestão, negócios, economia, questões fiscais, trabalhistas e previdenciárias (CONTADOR 1)

5.4.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações ao Produto.

Nesta etapa da metodologia EPM Tavares (2008) espera-se que os clientes leitores tenham ainda mais a revelar em comparação aos Gestores do Jornal. Isso torna as respostas valiosas, principalmente para o marketing das organizações fornecedoras de bens. Saber as associações que os clientes fazem ao jornal pode vir a ser informação relevante no processo de decisão da organização fornecedora do bem.

5.4.2.1 Notícias

Conforme Quadro 16, as opiniões dos leitores não ultrapassam a dos gestores, porém verifica-se congruência de associações, tanto primárias quanto secundárias Tavares (2008). As associações primárias foram relativas ao conteúdo e a atualidade do jornal.

Com relação às associações secundárias a opinião dos gestores e leitores coincide principalmente com relação ao aspecto do conteúdo que é tradicionalmente empresarial em Minas Gerais. Tavares (2008) dispõe que este tipo de associação tem sua importância ressaltada por sua maior duração na memória e ser mais fácil sua recuperação.

Pode-se dizer que o poder das associações ligadas aos atributos é importante, pois possuem a capacidade de determinar o posicionamento diante da concorrência (BORGES; CUNHA, 1999).

Quadro 16 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e dos Leitores sobre as Associações relativas as Notícias

Tipo	Associações com Notícias	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
P*	Conteúdo	Tradicionalmente de negócios, um jornal empresarial. Ferramenta de trabalho e prospecção de negócios para profissionais que militam na área empresarial.	Política, economia e negócios com destaque para Minas Gerais. Informações úteis.	Economia, política, finanças, legislação empresarial e ênfase na economia mineira.
	Abordagem	-	-	Objetiva.
	Atual	Informações atuais.	Informações Atuais.	Conteúdo Atual.
	Linguagem	-	-	-
	Imparcialidade	-	-	-
S**	Conteúdo	Tradicionalmente de negócios, um jornal empresarial. Ferramenta de trabalho e prospecção de negócios para profissionais que militam na área empresarial.	Política, economia e negócios com destaque para Minas Gerais.	Política, finanças, legislação empresarial e ênfase na economia mineira.
	Credibilidade	Confiável.	Confiável.	-

P* Primárias

S** Secundárias

5.4.2.2 Apresentação do Jornal

Conforme Quadro 17 verifica-se congruência entre a opinião dos Gestores e Leitores, com relação à apresentação do jornal e em especial pelo seu Nome/Divulgação.

Quadro 17 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas a Apresentação do Jornal

Tipo	Associações com a Apresentação do Jornal	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
P*	Formato/Manuseio	-	-	-
S**	Nome/Divulgação	Tradicionalmente empresarial e voltado para negócios em Minas Gerais.	Tradicionalmente empresarial e voltado para Minas Gerais.	Empresarial, com destaque Minas Gerais.

P* Primárias

S** Secundárias

5.4.2.3 Qualidade Editorial

Conforme Quadro 18, nenhum tipo de associação foi citado pelos entrevistados.

Quadro 18 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas a Qualidade Editorial

Tipo	Associações a Qualidade Editorial	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
P*	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-
S**	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-

P* Primárias

S** Secundárias

5.4.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Conforme Quadro 19, nenhum tipo de associação relativo à tempestividade na entrega do produto foi citado pelos entrevistados.

Quadro 19 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas a Tempestividade na Entrega do Produto

Tipo	Associações a Tempestividade na Entrega do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
P*		-	-	-
S**	Tempestividade	-	-	-

P* Primárias

S** Secundárias

5.4.2.5 Preço

Conforme Quadro 20, nenhum tipo de associação relativo ao preço do produto foi mencionado pelos entrevistados.

Quadro 20 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas ao Preço do Produto

Tipo	Associações a Preço do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
P*				
S**	Preço	-	-	-

P* Primárias

S** Secundárias

5.4.2.6 – Leitor

Conforme Quadro 21 verifica-se congruência entre a opinião dos Gestores e Leitores, com relação ao leitor do jornal e em especial pela sua atividade e formação profissional.

Quadro 21 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Associações relativas ao Leitor

Tipo	Associações relativas ao Leitor	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
P*	-	-	-	-
S**	Atividade e formação profissional.	Empresário, executivo, profissional liberal	Administradores, Contadores e advogados com cunho gerencial.	Administrador, contador, economista e empresário voltados para gestão e negócios.

P* Primárias

S** Secundárias

5.5 Distinção

Distinção refere-se aos aspectos distintivos da oferta que, enquanto dimensões levantadas, contribuem como fatores decisivos no processo de escolha, sendo esta a última etapa da metodologia EPM.

5.5.1 Distinções conforme os Gestores, Administradores e Contadores

5.5.1.1 Notícias

Com relação aos aspectos das notícias, que distinguem o jornal Diário do Comércio dos produtos similares os Gestores 1 e 2 manifestaram-se de forma diferente, mas pode-se dizer de forma complementar. O Gestor 1 destacou a inexistência de conteúdo similar. Este é para ele, o fator de conquista de novos leitores, conforme suas palavras:

Com certeza, não existe conteúdo similar, e ao ler uma vez, seja administrador ou contador, com interesse voltado para área empresarial, estou convicto que o jornal terá um novo cliente.

Para o segundo entrevistado, que torna o jornal único é seu conteúdo voltado para negócios e economia de Minas Gerais, tornando-o útil para decisões e novas parcerias,

O ponto forte do jornal é o seu conteúdo voltado para negócios e economia de Minas Gerais. Contribui no dia-a-dia dos leitores com seu repertório de informações e é útil para a tomada de decisões e para descoberta de novos parceiros (GESTOR 2).

O Gestor 3 destacou que já houve tentativa, de ampliar o conteúdo do jornal, mas tal modificação provocou perdas com assinaturas,

Por volta do ano de 2000 o jornal Diário do Comércio promoveu modificações no seu conteúdo, posso dizer extra-empresarial, mas não fomos felizes, ocorreu queda nas vendas.

Para o Administrador 1 o conteúdo empresarial do jornal é a principal distinção do Diário do Comércio, conforme suas palavras:

O jornal Diário do Comércio se destaca principalmente com relação ao seu aspecto empresarial, e aborda de forma específica a economia, negócios e gestão em Minas Gerais. O Conteúdo do jornal para min é o maior atrativo.

O Administrador 2 dispõe que o jornal tem por distinção as notícias que influenciam a vida dos empresários mineiros e concomitantemente é de interesse dos profissionais que atuam junto a esses empresários:

O jornal Diário do Comércio aborda principalmente fatos que afetam o dia a dia dos empresários, seja legislação, economia, finanças, empresas mineiras. É um jornal que agrega informações importantes para profissionais da área gerencial.

Para o Administrador 3 o jornal é distintivo dos demais jornais nas suas abordagens sobre gestão e negócios em Minas Gerais,

Não consigo encontrar em outro jornal matérias sobre empresas mineiras, como vejo no caderno de gestão e negócios do Diário do Comércio.

Os Contadores 1 e 2 distinguem o Diário do Comércio dos demais jornais pelo seu conteúdo que aborda assuntos de interesse dos profissionais da contabilidade que atuam em Minas Gerais,

Conteúdo atual com abordagem objetiva sobre economia, política, finanças e legislação empresarial, que destaca de forma especial em seu conteúdo a economia mineira, geralmente são assuntos de interesse do profissional da contabilidade (CONTADOR 1). Posso dizer ainda que o Diário do Comércio é do meu interesse e de importante leitura para os contadores de Minas Gerais. O jornal publica um suplemento semanal que tem sempre uma matéria interessante para os contadores (CONTADOR 2).

O Contador 3 não acrescentou pontos de distinção que ultrapassam a fala dos demais entrevistados.

5.5.1.2 Apresentação do Jornal

Os gestores foram unânimes ao distinguirem o jornal dos demais jornais encontrados em Minas Gerais na fala de um deles:

O Diário do Comércio é o único por tradição voltado para as questões empresariais, digo, economia, política, finanças, legislação e negócios com foco direcionado para Minas Gerais (GESTOR 1).

De forma não diferente dos gestores os administradores distinguem o jornal pelo seu aspecto empresarial voltado para Minas Gerais, na fala de dois deles:

Gosto do jornal Diário do Comércio pelo seu conteúdo, interessante para gestores de empresas, administradores, advogados, condutores e outros profissionais que tenham interesse por questões empresariais, sejam recursos humanos, finanças, economia, etc. (ADMINISTRADOR 1). Quando leio consigo saber o que está afetando e poderá vir a afetar as empresas situadas em Minas Gerais (ADMINISTRADOR 2).

Corroborando com os demais entrevistados os contadores distinguem o jornal pela tradicionalidade no contexto empresarial de Minas Gerais. Conforme relato de um deles:

Jornal confiável e tradicional no acompanhamento dos acontecimentos, políticos, econômicos e de legislações que atingem as empresas em Minas Gerais (CONTADOR 1).

5.5.1.3 Qualidade Editorial

Quando questionados sobre alguma forma de distinção relativa à qualidade editorial, os gestores, administradores e contadores não mencionaram qualquer aspecto.

5.5.1.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Quando questionados sobre alguma forma de distinção relativa à tempestividade na entrega do jornal, os gestores, administradores e contadores não acrescentaram qualquer informação relacionada a este aspecto.

5.5.1.5 Preço

Quando questionados sobre o preço, apenas o Gestor 2 se manifestou com relação a este aspecto, dizendo que o preço não é ponto de distinção para os demais jornais, conforme suas palavras:

O preço não é obstáculo para o leitor adquirir o jornal. O que define a necessidade de compra do leitor é o seu interesse nas matérias publicadas.

Quando questionados sobre o preço do jornal, nenhum dos administradores enfatizou qualquer aspecto que distinguisse o Diário do Comércio dos demais jornais.

Com relação ao preço apenas o Contador 1 ressaltou que sua predileção pelo jornal está vinculada ao seu conteúdo, conforme suas palavras:

De maneira geral os jornais têm preços acessíveis, o que define a minha intenção de compra é o interesse pelos assuntos que o jornal aborda.

5.5.2 Discussão das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções do Produto.

A quinta e última etapa da metodologia EPM refere-se aos elementos anteriores (atributos, benefícios e associações) que tornam-se fatores decisivos para a compra ou para a não-compra, visto que afunila as opiniões até o ponto de destacar o que torna a oferta distinta e decisiva na tomada de decisão do consumidor.

Neste tópico será feita uma comparação da congruência ou não das falas dos entrevistados e, por consequência, a consistência à imagem e como manutenção da sua reputação, prevê Tavares (2008).

5.5.2.1 Notícias

Na opinião dos Gestores o jornal é único. Não existe outro jornal em Minas Gerais com conteúdo similar. E ainda é útil para a tomada de decisões e descoberta de novos parceiros. Essa afirmativa coincide com a dos leitores entrevistados, segundo os quais o conteúdo do jornal é do interesse profissional deles, pois agrega informações importantes.

Conforme Quadro 21, verifica-se congruência na opinião dos gestores e leitores com relação ao aspecto motivador para a compra relacionado ao conteúdo do jornal.

Tais constatações encontram apoio em Keller e Machado (2006) segundo os quais diferenças referem-se às associações favoráveis e exclusivas de uma marca que podem basear-se praticamente em qualquer tipo de atributo ou benefício. Conforme Carpenter, Glazer e Nakamoto (1994) diferenciação da marca busca definir o valor associado a ela como essencial diferença de suas concorrentes.

Quadro 22 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e dos Leitores sobre as Distinções relativas as Notícias

Tipo	Distinção de Notícias	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
C*	Conteúdo	Não existe conteúdo similar. O ponto forte do jornal é seu conteúdo. Se ler uma vez será cliente.	O conteúdo é o maior atrativo. Agrega informações importantes.	O conteúdo do jornal é do interesse e de importante leitura para os contadores de Minas Gerais.
	Abordagem	-	-	Objetiva.
	Atual	-	-	-
	Linguagem	-	-	-
	Imparcialidade	-	-	-
	Credibilidade	-	-	-
NC**	Conteúdo	-	-	-
	Credibilidade	-	-	-

C* Compra

NC** Não Compra

5.5.2.2 Apresentação do Jornal

Conforme Quadro 22, os gestores e leitores distinguem o jornal Diário do Comércio dos demais pelo seu aspecto empresarial voltado para Minas Gerais, o que pode-se dizer que é um fator de compra Tavares (2008).

Quadro 23 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas a Apresentação do Jornal

Tipo	Distinção Apresentação do Jornal	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
C*	Nome/Divulgação	Único por tradição voltado para questões empresariais de Minas Gerais.	Jornal empresarial de Minas Gerais.	Tradicional no contexto empresarial de Minas Gerais.
	Formato/Manuseio	-	-	-
NC**	Nome/Divulgação	-	-	-
	Formato/Manuseio	-	-	-

C* Compra

NC** Não Compra

5.5.2.3 Qualidade Editorial

Conforme Quadro 23, nenhuma forma de distinção relativa à qualidade editorial foi mencionada pelos entrevistados como fator de compra ou não-compra.

Quadro 24 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas a Qualidade Editorial

Tipo	Distinção de Qualidade Editorial	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
C*	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-
NC**	Qualidade Gráfica	-	-	-
	Conteúdo/Revisão	-	-	-

C* Compra

NC** Não Compra

5.5.2.4 Tempestividade na Entrega do Produto

Conforme Quadro 24, nenhuma forma de distinção relativa à tempestividade na entrega do produto foi mencionada como fator de compra ou não-compra.

Quadro 25 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas a Tempestividade na Entrega do Produto

Tipo	Distinção Tempestividade na Entrega do Produto	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
C*	Tempestividade	-	-	-
NC**	Tempestividade	-	-	-

C* Compra

NC** Não Compra

5.5.2.5 Preço

Conforme Quadro 25, na opinião dos Gestores, o preço não confere distinção ao Diário do Comércio. Em outras palavras, não é obstáculo e nem estimula a compra do produto. Para os leitores o preço não define a intenção de compra. Diante do exposto verifica-se que o preço não é fator determinante para compra ou não-compra do produto.

Quadro 26 – Quadro Síntese das Opiniões dos Gestores e Leitores sobre as Distinções relativas ao Preço do Produto

Tipo	Distinção de Preço	Gestores	Leitores Administradores	Leitores Contadores
C*	Preço	O preço não impede o leitor de adquirir o jornal.	-	Não define a compra.
NC**	Preço	-	-	-

C* Compra

NC** Não Compra

6 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

6.1 Conclusões

Esta dissertação foi desenvolvida com o objetivo de identificar o escopo e o posicionamento da marca Diário do Comércio utilizando-se uma novel metodologia. Foram analisadas as características, atributos, benefícios, associações e distinções da referida marca jornalística.

A pesquisa foi realizada por meio de um estudo exploratório com abordagem qualitativa, a partir de entrevistas aplicadas aos gestores do jornal e seus leitores com formação em administração de empresas e ciências contábeis.

Cumprindo o **objetivo geral**, de identificar o escopo e o posicionamento da marca jornalística sob a ótica dos gestores e a ótica dos seus leitores administradores ou contadores apresenta-se:

Dentre os atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega e preço) do jornal pode-se dizer que houve convergência nas opiniões sobre características, entre o posicionamento descrito pelos gestores e aquele percebido por seus leitores administradores ou contadores. Cabe ainda destacar dentro do atributo notícia que os leitores consideram que a linguagem adotada pelo jornal é de fácil compreensão. E com relação à qualidade editorial dentro do aspecto de conteúdo e revisão, os leitores consideram que o jornal é bem redigido e com poucos erros de grafia. Tal constatação demonstra a inexistência de ruídos entre a proposta dos seus gestores e a ótica dos seus leitores entrevistados.

Com relação aos atributos houve diminuição na convergência das opiniões inicialmente e parcialmente em notícias dentro do aspecto da abordagem que não foi considerada pelos gestores, mas foi citado como objetiva pelos leitores. Outro atributo em que houve redução da congruência foi à apresentação do jornal dentro do aspecto de formato e manuseio que não foi considerado pelos gestores, mas foi

comentado como sendo organizado e dividido em cadernos temáticos, o que facilita a leitura. Com relação à tempestividade na entrega do produto não foi considerada pelos gestores, mas foi mencionada como tempestiva pelos leitores. E por último o preço que nesta etapa não foi considerado pelos gestores, mas continua sendo considerado acessível pelos leitores.

No tocante aos benefícios houve intensa convergência nas opiniões. Entretanto é importante comentar alguns pontos de desencontro. Com relação às notícias cabe destacar que de acordo com a experiência dos leitores a abordagem é objetiva e contribui com a leitura rápida. A abordagem não foi comentada pelos gestores. E outro aspecto que foi comentado pelos leitores, a credibilidade, considerada como confiável, não foi mencionada pelos gestores. Com relação a apresentação do jornal ainda dentro das experiências dos leitores no aspecto do formato e manuseio, pode-se dizer que a divisão do jornal em cadernos facilita a leitura. Fato este que não foi levado em consideração pelos gestores.

Dentre os atributos abordados houve concentração na convergência das opiniões sobre as associações, e as quais ficaram restritas as notícias nos aspectos de conteúdo, atual e credibilidade e com relação à apresentação do jornal no âmbito do nome e divulgação.

Na última etapa da metodologia, ou seja, distinção verifica-se nos atributos (notícias, apresentação do jornal, qualidade editorial, tempestividade na entrega e preço) que os pontos fortes da convergência entre a opinião dos gestores e leitores são notícias dentro do aspecto de conteúdo. E apresentação do jornal com relação ao seu nome e divulgação.

Com relação aos atributos em que não houveram convergência de opiniões dentro de cada etapa da metodologia EPM, a própria pesquisa colocou em relevo os elementos. Tal conhecimento reúne condições para a gestão embasar e nortear ações de marketing com intuito de reduzir essa situação.

Ademais, os itens que apresentam consonância de opiniões na última etapa da metodologia, ou seja, notícias e apresentação do jornal são aqueles que mais

contribuem para o posicionamento adequado da marca Diário do Comércio. Alguns itens levantados em atributos, benefícios e associações poderiam, com algum esforço empreendido pela gestão, passar a contribuir mais para a legitimidade de seu posicionamento.

Diante do exposto é importante que o jornal Diário do Comércio tenha conhecimento de como suas características percorrem a metodologia até chegar à distinção. Esse conhecimento pode ajudá-lo a fazer com que todas as suas atividades comuniquem a mesma coisa, proporcionando assim um aprimoramento no seu posicionamento.

Para o ambiente acadêmico, testar uma nova metodologia de posicionamento de marca que explora as características que, ao agregarem valor e representarem ganho efetivo, culminam em fator ou fatores decisivos para a compra, pode-se fazer deste estudo uma contribuição para Imagem e Posicionamento de marcas jornalísticas.

6.2 Limitações da Pesquisa

Cabe destacar que esta pesquisa é exploratória com abordagem qualitativa e limitou-se em identificar o escopo e posicionamento da marca jornalística Diário do Comércio a partir da ótica de três de seus gestores e apenas seis de seus leitores. Sendo três dos leitores com formação profissional em administração de empresas e os outros em ciências contábeis.

Outro ponto importante é a dificuldade de compreensão de determinados termos “atributos”, “benefícios” e “associações”, pois ainda que tenham sido explicados parte dos entrevistados se confundem nas respostas. Contudo, a intervenção do entrevistador procurou superar essa restrição com esclarecimento das dúvidas.

Diante do exposto torna-se impossível a generalização dos resultados. Some-se a isto, que a metodologia EPM ainda não foi validada e é a primeira vez que foi utilizada para identificar o escopo e posicionamento de uma marca jornalística.

6.3 Sugestões para Futuras Pesquisas

Conforme dito anteriormente os resultados obtidos não permitem generalizações, mas podem ser utilizados como alicerce para novas pesquisas sobre escopo e posicionamento de marcas.

Assim algumas sugestões são apropriadas:

- Ampliar a amostra, realizando uma pesquisa quantitativa;
- Pesquisar outros públicos que não leitores como anunciantes;
- Fazer um estudo comparativo do jornal com outros jornais.

7 REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Managing Brandy Equity: capitalizing on the value of a brand name.** New York: Free Press, 1991.

AAKER, D. A. **Criando e administrando marcas de sucesso.** São Paulo: Futura, 1996.

AAKER, D. A. **Marcas – Brand Equity Gerenciando o Valor da Marca.** 4.ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

AAKER, D. A. **CRIANDO E ADMINISTRANDO MARCAS DE SUCESSO.** São Paulo: Futura, 2001.

AAKER, D. A. DAY, G. KUMAR, V. **Pesquisa de marketing.** 2.ed. São Paulo, Atlas, 2004.

AAKER, D. A. JOACHIMSTHALER, E. **Como Construir Marcas Líderes,** 2. ed. São Paulo: Futura, 2002.

ALMEIDA, A. L. C. **A INFLUÊNCIA DA IDENTIDADE PROJETADA NA REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL.** Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2005.

ALPERT, L. GATTY, R. **Product Positioning by Behavioral Life-styles.** Journal of Marketing, vol. 33, n. 2, p. 75-92, 1969.

ANJ - Associação Nacional dos Jornais. **História do Jornal no mundo.** Disponível em: <http://www.anj.org.br/a-industria-jornalistica/historianomundo>. Acesso em 09/04/2010.

BAKER, M. J. **Administração de Marketing.** Rio de Janeiro: Editora Campos, 2005.

BALMER, J. M. T. GREYSER, S. A. **Managing the multiple identities of the corporation.** California Management Review, v. 44, n. 3, p. 72-86, 2002.

BALMER, J. M. T. GRAY, E. R. **Corporate brands: What are they. What of them.** European Journal of Marketing, v. 37, n. 7-8, 2003.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70 LDA, 1977.

BARICH, H. KOTLER, P. **A framework for marketing image management.** Sloan Management review, v. 32, n. 2, p. 94-104, Winter 1991.

BENNETT, P. D. **Dictionary of marketing terms.** Chicago: American Marketing Association, 1988.

BIEL, A. **“Como a imagem de marca direciona a brand equity”.** In: Mercado Global, São Paulo, nº 90, 2. trim. 1993, pp. 72-80.

BIEL, A. Converting image into equity. IN: AAKER, D.; BIEL, A. **Brand Equity and Advertising**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.

BIOCCA, F. LEVY, M. **Communication in the age of Virtual Reality**. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers, 1995

BLANKSON, C., **Some issues about the concept of positioning: na overview**. Atlantic Marketing Association Conference, 2001, /Portland. Disponível em: <http://www.gvsu.edu/ssb/market/news.htm>. Acesso em 04 de ago. 2010.

BORGES, A. A. CUNHA, M. V. M. Jr. **Os mapas perceptuais do consumidor: o uso da técnica de multidimensional scaling como estratégia de representação dos mapas perceptuais do consumidor**. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD (XVIII: 1999: Foz do Iguaçu). Anais... Foz do Iguaçu, 1999.

BRIGGS, A. BURKE, P. **Uma História Social da Mídia: de Gutemberg à Internet**. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2006.

CALDER, B. J. Design de Marcas. In: TYBOUT, A. M. CALKINS, T. (Org.). **Branding: fundamentos, estratégias e alavancagem de marcas: implementação, modelagem e checklists: experiência de líderes de mercado**. São Paulo: Atlas, 2006 p. 27-39.

CARPENTER, G. S. GLAZER, R. NAKAMOTO, K. **Meaningful brands from meanings differentiation**. Journal of marketing research, n.31, p. 339-350, Aug. 1994.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

CHARAUDEAU, P. **Discurso das Mídias**. São Paulo: Contexto, 2006.

CHRISTENSEN, L. T., ASKEGAARD, S. **Corporate identity and corporate image revisited: a semiotic perspective**. European Journal of Marketing, v. 35, n. 3/4, p. 292-315, 2001.

CHRZAN, K. ELROD, T. **Choice-based approach for large numbers of attributes**. Marketing News, Vol. 29, January 2, 1995.

COLLIS, J., HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração. Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COLNAGO, C. K. **A Comunicação Organizacional como Elemento Estratégico para a Construção da Identidade Corporativa e da Imagem Institucional das Empresas**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Santos – 29 ago. - 2 set. 2007.

CZINKOTA, M. R. KOTABE, M. MERCER, D. **Marketing management: Text and cases**. Cambridge: Blackwell Business, 1997.

DEBRAY, R. **Manifestos Midiológicos**. Petrópolis: Vozes, 1994.

DIEFENBACH, J. The corporate identity as the brand. In Murphy, John M. (ed.). **Branding: a Key marketing tool**. Nova York, McGraw-Hill, 1987, pp.156-164.

DICHTER, E. **What's in an image**. Journal of Consumer Marketing, v. 2, n. 1, p. 75-81, Winter 1985.

DOBNI, D. ZINKHAN, G. M. **In search of brand image: a foundation analysis**. Advances in Consumer Research, v. 17, p. 110-119, 1990.

ESPARTEL, L. B. SLONGO, L. A. **Atributos de Produto e Motivações de Compra no Mercado Jornalístico do Rio Grande do Sul**. In: Encontro Anual da ANPAD (XVIII: 1999: Foz do Iguaçu). Anais... Foz do Iguaçu, 1999. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-mkt-19.pdf>. Acesso em 15 de ago. 2010.

FILHO, G. **O segredo da pirâmide: Para um teoria marxista do jornalismo**. Porto Alegre: Tchê, 1987.

FOMBRUM, C. J. SHANLEY, M. **What's in a name? Reputation building and corporate strategy**. Academy of Management Journal, v. 33, n. 2, p. 233-258, June 1990.

GARDBERG, N. A. FOMBRUN, C. J. **The global reputation quotient project: first steps towards a cross-nationally valid measure of corporate reputation**. Corporate Reputation Review, v. 4, n. 4, p. 303-7, 2002.

GARDNER, B. B. LEVY, S. **The product and the brand**. Harvard Business Review, Boston, v. 33, n.2, p. 33-9, Mar./Apr. 1955.

GIOIA, D. A. SCHULTZ, M. CORLEY, K. **Organizational identity, image and adaptive instability**. Academy of Management Review, v. 25, n. 1, p. 63-81, Jan. 2000.

GIRARD, A. ALMEIDA, A. L. C. **A influência da comunicação corporativa na construção da reputação: limites e lacunas teóricas**. Abrapcorp, 2007.

GOBÉ, M. **A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas**. São Paulo: Negócio, 2002.

GUAZINA, L. **O Conceito de Mídia na Comunicação e na Ciência Política: Desafios Interdisciplinares**. Revista Debates. Porto Alegre, v.1, nº 1, p. 49-64, jul./dez. 2007.

GUIMARÃES, R. PINHEIRO, R. **Branding Identidade, Relações e Valor de Mercado**. In: ZANINI, Marco Túlio (Org.). Gestão Integrada de Ativos Intangíveis. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008. p. 96-121.

GUTMAN, J. **A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes**. Journal of Marketing, Vol. 46, p. 60-72, 1982.

HALL, R. **The strategic analysis of intangible resources**. Strategic Management Journal, v.13, n. 2, p.135-44, 1992.

HATCH, M. J. SCHULTZ, M. **Relations between organizational culture, identity and image.** European Journal of Marketing, v. 31, n. 5/6, p. 356-65, 1997.

HIRANO, A. S. ESPINOSA, F. S. **As Dimensões de Avaliação dos Atributos Importantes na Compra de Condicionadores de Ar: um Estudo Aplicado.** RAC, v. 7, 4, Out/Dez. 2003: 97-117. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a06.pdf>. Acesso em 25 de ago. 2010.

HONDERICH, T. (ed) **Associationism. The oxford companion to philosophy.** Oxford: Oxford University Press, 1995. 1009 p.

HOOLEY, G. J. SAUNDERS, J. **Posicionamento competitivo.** São Paulo: Makron Books, 1996.

HORSKY, D. NELSON, P. **New Brand Positioning and Pricing in an Oligopolistic Market.** Marketing Science, vol. 11, n. 2, p. 133-153, 1992.

JUNG, C. F. **Metodologia Para Pesquisa & Desenvolvimento Aplicada a Novas Tecnologias, Produtos e Processos.** Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2004.

KAMINSKI, S. R. **Valores, Benefícios, Atributos e Dimensões Simbólicas no Consumo de Música do Estilo New Metal: Uma Análise Exploratória.** Dissertação (Mestrado em Administração) – CEPPAD, Universidade Federal do Paraná. Curitiba – PR. 2004.

KAPFERER, J. **Strategic Brand Management: new approaches to creating and evaluating brand equity.** New York: Free Press, 1994.

KAPFERER, J. **Strategic Brand Management.** 2. ed. New York: Free Press, 1992.

KAPFERER, J. **Marcas Capital da Empresa.** São Paulo: Bookman, 2003.

KELLER, K. L. MACHADO, M. **Gestão estratégica de Marcas.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P. **Marketing para o Século XXI: como conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber.** Rio de Janeiro: Campos, 2003.

KOTLER, P. KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. HAYES, T. BLOOM, P. N. **Marketing de Serviços Profissionais – Estratégias Inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros.** 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

LAVILLE, C. DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Porto Alegre: Artmed, 1999.

LINDQUIST, J. D. **Meaning of image: a survey of empirical and hypothetical evidence.** Journal of Retailing. v. 50, n. 4, p. 29-38, Winter 1975.

LIPOVETSKY, G. **A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade do hiperconsumo.** Trad. Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

LISBOA, P. M. **Elementos para o posicionamento de marcas: um estudo de caso em serviços profissionais de educação.** Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Faculdades Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2009.

LOVELOCK, C. WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão.** São Paulo: Saraiva, 2003.

LUSTOSA, I. **O nascimento da imprensa brasileira.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

MAIMONI, H. L. **A influência da Marca na formação da Imagem e Reputação Organizacional.** Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho GT "Comunicação Organizacional", do II Ecomig, UFMG, Belo Horizonte, setembro de 2009. Disponível em: http://www.fafich.ufmg.br/ecomig/wp-content/uploads/2009/09/GT-07_-herica-maimoni.pdf. Acesso em 28 de jul. 2010.

MALHOTRA, N. K. **Marketing research. Englewood Cliffs,** São Paulo: Prentice Hall, 1993.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing Uma Orientação Aplicada.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, M. A. LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINEAU, P. **Sharper focus for the corporate image.** Harvard Business Review, p.49-58, Nov.-Dec.,1958.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing Edição Compacta.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MCDANIEL, C. GATES, R. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MCLUHAN, M. **Os Meio de Comunicação como Extensões do Homem.** São Paulo: Cultrix, 1964.

MONTEIRO, G. V. **Por um clique: o desafio das empresas jornalísticas tradicionais no mercado da informação.** Biblioteca on-line de ciências da comunicação. ISSN: 1646-3137, 2007. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/monteiro-gilson-por-um-clique.pdf>. Acesso em 18 de out. 2010.

MORGAN, G. **Imagem das organizações.** São Paulo: Atlas, 1996.

NAVACINSK, S. D. G. TARSITANO, P. R. **Marca Patrimônio das Empresas e Diferencial dos Produtos. O valor e o Poder das Marcas**, 2003. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/outrasareas/marketing01/0216.pdf>. Acesso em 01 de mar. 2010.

NORA, G. PAIVA, R. **Da Segmentação à Hipersegmentação: um estudo sobre o futuro dos jornais impressos**. Sociedade Brasileira de Estudo Interdisciplinares da Comunicação. Anais do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste. São Paulo: 2008. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2008/resumos/R9-0179-1.pdf>. Acesso em 22 de out. 2010.

NUNES, G. HAIGH D. **Marca Valor do Intangível – Medindo e Gerenciando o seu Valor Econômico**. São Paulo: Atlas, 2003.

OLINS, W. **Corporate identity: making business strategy visible through design**. Boston: Harvard Business School Press, 1989.

OLIVEIRA, D. F. **Mensurando o valor da marca, reputação e identidade no setor automotivo**. 2006. 156 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Belo Horizonte, 2006.

PEREIRA, L. M. L. FARIA, M. A. MULS, N. C. **JOSÉ COSTA Parceiro do Futuro**. Belo Horizonte: Rona, 2007.

PETER, J. P. OLSON, J.C. **Consumer behavior and marketing strategy**. 4th. ed. Chicago: Irwin, 1996.

PINHEIRO, R. CASTRO, G. SILVA, H. H. NUNES, J. M. G. **Comportamento do CONSUMIDOR e pesquisa de mercado**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PINHO, J. B. **O Poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

PINTO, I. S. TROIANO, J. **“Na esquina da Madison Avenue e Wall Street”**. In: Mercado Global, São Paulo, nº 89, 1º trim. 1993, pp.42-46.

POHL, R. H. B. F. e CASTRO, J. M. O. **Efeitos do Nível de Benefício Informativo das Marcas sobre a Duração do Comportamento de Procura**. RAC-Eletronica, Curitiba, v.2, n. 3, art. 6, p. 449-469, Set./Dez. 2008.

PRUZAN, P. **Corporate reputation: image and identity**. Corporate reputation review, London, v.4. 2001.

RIES, A. TROUT, J. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. 20 ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

RUÃO, T. **As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das actividades econômicas**, 2003. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-as-marcas-valor-da-imagem.pdf>. Acesso em 24 de jul. 2010.

RUBLECKI, A. **Jornalismo e Marketing: Estratégias Mercadológicas para Sobrevivência dos Jornais Impressos.** Revista Espera. UFRGS. Ano 2 v. 1, 3, Jan/Jun.2009:Disponível em: http://www.fsma.edu.br/esfera/Artigos/Esfera_3_artigo_3.pdf. Acesso em 20 de out. 2010.

SANTOS, G. **Implementação do conceito de marketing em jornais impressos: possibilidades de conciliação entre os parâmetros de desempenho da administração e os valores tradicionais do jornalismo.** Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul: 2004.

SCALZO, M. **Jornalismo de Revista.** São Paulo: Contexto, 2003.

SCHULER, M. TONI, D. de. Gestão de imagem: desenvolvendo um instrumento para a configuração da imagem de produto. In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 28., 25-29set.2004, Curitiba. Anais...Disponível em:<http://www.anpad.org.br/download_pdf.php?cod_edicao_trabalho=1481>. Acesso em 23 ago. 2010.

SERRALVO, F. A. FURRIER, M. T. **TIPOLOGIAS DO POSICIONAMENTO DE MARCAS. UM ESTUDO CONCEITUAL NO BRASIL E NA ESPANHA.** Revista Galega de Economia, Revista Galega de Economia, v. 14, n. 1-2, p. 1-14, ISSN 1132-2799, 2005. Disponível em: http://www.usc.es/econo/RGE/Vol14_1_2/Outros/nb3b.pdf. Acesso em 01 de ago. 2010.

SILVA, C. R. GOBBI, B. C. SIMÃO, A. A. **O uso da análise de conteúdo como ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método.** Organ. rurais agroind. v.7, n.1, p. 70-81. Lavras: 2005.

SOUZA, S. R. S. **O zapping jornalístico: da sedução visual ao mito da velocidade.** Tese (Doutorado em Comunicação e Semiótica). Universidade Pontifícia Católica. São Paulo: 1996.

SODRÉ, N. W. **A história da imprensa no Brasil.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1966.

TAVARES, M. C. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes.** São Paulo: Harbra, 1998.

TAVARES, M. C. **Gestão de Marcas – Construindo Marcas de Valor.** São Paulo: Harbra, 2008.

THOMPSON, J. B. **A Mídia e a Modernidade – Uma Teoria Social da Mídia.** Petrópolis: Vozes, 1998.

TRIVIÑOS, A. N. S. **INTRODUÇÃO À PESQUISA EM CIÊNCIAS SOCIAIS.** 1. ed. reimp. São Paulo: Atlas, 2008.

TSUTSUI, A. L. N. **Cenários e perspectivas para o jornalismo brasileiro do século XXI.** Revista Cenários da Comunicação, São Paulo, v.7, nº 2, p. 203-206, 2008.

TYBOUT, A. M. STERNTHAL, B. **Posicionamento da Marca**. In: TYBOUT, A. M. CALKINS, T. (Org.). **Branding: fundamentos, estratégias e alavancagem de marcas: implementação, modelagem e checklists: experiência de líderes de mercado**. São Paulo: Atlas, 2006 p. 9-26.

VAN RIEL, C. B. M. **Comunicacion corporativa**. Prentice Hall, Madrid, 1997.

VAN RIEL, C. B. M. BALMER, J. M. T. Corporate Identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, Bradford, v. 31, n. 5-6, p. 340-355, 1997.

VAN RIEL, C. B. M. FOMBRUN, C. J. **From communication to reputation?** In: VAN RIEL, C.B.M. e FOMBRUN, C. J. *Essentials of corporate communication*. UK, Routledge, 2007.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M. IKEDA, A. A. **O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing**. *Gestão. Org. – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, ISSN 1679-1827, Recife, V. 3, n. 1, jan./abr. 2005. Disponível em: <www.gestaoorg.dca.ufpe.br> . Acessado em: 16/08/2010.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M. IKEDA, A. A. **Valor em serviços educacionais**. *RAE electron*. [online]. 2006, vol.5, n.2, pp. 0-0. ISSN 1676-5648. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v5n2/v5n2a03.pdf>. Acessado em 16/08/2010.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo : Atlas, 2000.

VIEIRA, S. **MARCA – o que o coração não sente os olhos não vêem**. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

WU, T. W. DAY, R. L. MACKAY, D. B. **Consumer Benefits Versus Product Attributes: An Experimental Test**. *Quarterly Journal of Business & Economics*. Vol. 27, Summer, 1988, pp 88-113

APÊNDICE

APÊNDICE A – Roteiro da Entrevista com os Gestores

HISTÓRIA DA EMPRESA

1. Comentar sobre a origem da marca Diário do Comércio.
2. Quais os momentos relevantes da história desta marca você destacaria?

IDENTIDADE

3. Suponha a marca Diário do Comércio como uma pessoa. Descreva-a detalhadamente com relação a sua visão, missão, valores e crenças.
4. A marca Diário do Comércio comunica ao seu público alvo sua visão, missão, valores e crenças? Como?

IMAGEM

5. Qual é o Público Alvo do Diário do Comércio?
6. Como a marca Diário do Comércio gostaria de ser percebida pelo seu público alvo? Em especial administradores e contadores. Explique.

REPUTAÇÃO

7. Ao longo dos 78 (setenta e oito) anos de existência da marca “Diário do Comércio” qual reputação vocês acreditam que ela conseguiu formar junto ao seu público alvo? Explique.

POSICIONAMENTO

8. Quais as qualidades e utilidades do seu produto (jornal) para o cliente leitor administrador ou contador? Explique.
9. Como o preço do produto (jornal) é definido, em relação aos jornais similares que oferecem conteúdo de interesse do profissional administrador ou contador? E a forma de pagamento?

10. Como o público alvo pode adquirir o seu produto (jornal)? Existe algum plano especial para clientes leitores contadores ou administradores? E como é entregue o seu produto (jornal)?
11. Porque os administradores e contadores devem escolher o seu produto (jornal) em detrimento aos demais jornais que ofereçam conteúdo similar e de interesse dos referidos profissionais? Explique.

APÊNDICE B – Roteiro da Entrevista com os Gestores e Leitores Administradores ou Contadores

CARACTERÍSTICAS

1. De forma geral quais são as características da marca Diário do Comércio?
2. Quais, dessas características, são típicas (exclusivas) do jornal “Diário do Comércio” face ao seu público alvo e, em particular, os administradores e contadores?

ATRIBUTOS

3. De forma geral quais são os atributos da marca Diário do Comércio?

BENEFÍCIOS

4. Quais os benefícios usufruídos por leitores cuja profissão seja administrador ou contador, pelo uso do jornal “Diário do Comércio”? Explique detalhadamente.

ASSOCIAÇÕES

5. A que o jornal “Diário do Comércio” é associado?
 - 5.1 A que o “leitor” do Jornal Diário do Comércio é associado?

DISTINÇÕES

6. O que o jornal “Diário do Comércio” tem de distinto ou único, em relação a outros jornais e demais fontes de informações utilizadas por administradores e contadores?