

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**Pós-Graduação em Marketing Empresarial**

**FABÍOLA SAYURI ONO**

**GESTÃO DA MARCA (*BRANDING*)**  
**SENAC PARANÁ**

CURITIBA

2006

**FABÍOLA SAYURI ONO**

**GESTÃO DA MARCA (*BRANDING*)  
SENAC PARANÁ**

Monografia apresentada ao programa de Pós-Graduação em Marketing Empresarial da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção de grau de Especialista em Marketing.

Orientadora: Prof. Dr<sup>a</sup> Denise Pedroso

CURITIBA

2006

*Os profissionais mais valiosos são os que fornecem soluções simples para desafios complexos. Jack Welch*

Dedico àqueles que viram nos problemas as maiores oportunidades de suas vidas.

## RESUMO

Esta monografia aborda o tema de Gestão de Marca, *Branding*, feito um estudo de caso do Senac Paraná. Com o objetivo de analisar a criação de valor proporcionada pela marca Senac e a atual forma de gerenciamento da Instituição. Foram explanados os principais conceitos envolvidos que criam Valor de Marca. A pesquisa teve como suporte referências bibliográficas e permitiu sinalizar os pontos a serem aprimorados ou desenvolvidos de forma a garantir que esta marca continue contribuindo positivamente para o resultado da Instituição. Foi feita uma análise da gestão da marca Senac a nível nacional, demonstrando suas mudanças de logomarcas em alguns estados brasileiros. Também teve objetivo o desenvolvimento de uma proposta de marca comemorativa para o Senac 60 anos, tendo em vista suas comemorações de 60 anos de existência nacional. O estudo permitiu conhecer as estratégias delineadas para a marca Senac (futuro), entender o processo de criação de valor da marca (passado) e registrar seu estágio atual de performance (presente). Conhecer o valor de marca é fundamental para entender como utilizá-la, defendê-la, expandi-la para novas áreas ou ajustá-la para que ganhe força com seus públicos estratégicos.

Palavras-chave: Marketing, Gestão de Marca (*Branding*), Valor.

## **ABSTRACT**

*This monograph approaches the subject of Brand Management theme, which made a study of case of Senac Paraná. In order to analyze the value creation provided by Senac brand and the current management way of the institution. It was explained the main concepts involved creating brand value. The research was supported by biographic references and allowed to identify points to be improved or developed to ensure that this brand will continue contributing positively to the result of the institution. An analysis of the management of Senac logo was made at national level, it demonstrates change of logo in some states. Also had objective the development of a proposal for a commemorative logo for Senac 60 years of national existence. The study provided the strategies outlined to Senac mark (future) understand the process of creating brand value (past) and record its current performance (present). Knowing the brand's value is critical to understand how to use it, defend it, expand it into new areas or adjust it to gain strength with its stakeholders.*

*Key-words: Marketing, Branding, Value.*

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADG = Associação dos Designers Gráficos

AMA = *American Marketing Association*

CEP = Centro de Educação Profissional do Senac

CNC = Confederação Nacional do Comércio

DIRAF =Diretoria Administrativa Financeira do Senac Paraná

DIRET =Diretoria de Educação Profissional do Senac Paraná

DN = Departamento Nacional do Senac

INPI = Instituto Nacional de Propriedade Intelectual

SENAC=Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

a.C =Antes de Cristo

ed. =Editora

p. =Página

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Estrutura Organizacional do Senac Paraná .....	31
Figura 2	Primeira Logomarca do Senac em 1946 .....	32
Figura 3	Logomarca Senac reformulada em 1968 .....	33
Figura 4	Sigla .....	34
Figura 5	Marca-Símbolo.....	35
Figura 6	Cores Institucionais do Senac .....	35
Figura 7	Assinatura Padrão .....	35
Figura 8	Logomarca Senac São Paulo .....	36
Figura 9	Logomarca Senac Rio de Janeiro .....	37
Figura 10	Logomarca Senac Rio Grande do Sul .....	37
Figura 11	Logomarca atualizada, em 2003 .....	38
Figura 12	Logomarca Sistema Fecomércio e Senac .....	38
Figura 13	Logomarca comemorativa Senac Nacional 2006 .....	41
Figura 14	Logomarca comemorativa Sesc 2006 .....	41
Figura 15	Logomarca comemorativa Senai 2006 .....	41
Figura 16	Logomarca comemorativa CNC 2006 .....	42
Figura 17	Proposta de logomarca comemorativa 60 anos Senac .....	42
Figura 18	Proposta de logomarca comemorativa 60 anos Senac .....	43

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>9</b>
1.1 TEMA	9
1.2 PROBLEMA	10
1.3 JUSTIFICATIVAS	11
1.4 OBJETIVOS	11
1.4.1 Objetivo Geral	12
1.4.2 Objetivos Específicos	12
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA</b>	<b>13</b>
2.1 MARKETING	14
2.1.1 Marketing de Serviços	14
2.1.2 Comportamento do Consumidor	16
2.1.3 Posicionamento de Mercado	19
2.1.4 Estratégias de Posicionamento	20
2.2 MARCA	21
2.2.1 História das Marcas	23
2.3 GESTÃO DA MARCA: <i>BRANDING</i>	25
2.4 VALOR DE MARCA: <i>BRAND EQUITY</i>	25
<b>3. METODOLOGIA</b>	<b>28</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA	28
<b>4. ESTUDO DE CASO: SENAC PARANÁ</b>	<b>29</b>
4.1 EMPRESA	29
4.1.1 Estrutura Organizacional	29
4.2. A MARCA SENAC	32
4.2.1 Conceito e Valores da Marca	34
4.2.2 Elementos de Marca	34
4.2.3 Mudanças da Marca	36
4.3 60 ANOS SENAC PARANÁ	39
4.3.1 Proposta de Marca Comemorativa	40
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>46</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>48</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Uma marca, segundo a definição da AMA (*American Marketing Association*), é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação deles, com o objetivo de identificar bens ou serviços e diferenciá-los da concorrência.

A marca é o fator crítico de sucesso para todas as organizações. A gestão das empresas está cada vez mais desejosa de identificar a contribuição das marcas para o sucesso dos seus negócios, à medida que se tornam conscientes do seu poder.

Nesse contexto, o processo de criar e gerenciar a marca tornou-se essencial como fator estratégico para o sucesso empresarial. O *branding* pode ser definido como o conjunto das atividades que visa otimizar a gestão estratégica das marcas de uma organização como diferencial competitivo, agregando valor aos negócios, bem como fortalecendo a reputação corporativa. Tem o objetivo de criar uma imagem única, e positiva, para um produto ou serviço.

No presente trabalho, pretende-se oportunizar a compreensão do processo de gestão de marcas (*branding*), a fim de oferecer uma visão da relevância desse processo, visando à construção de valor para a marca Senac Paraná.

O Senac é uma instituição de educação profissional presente em vários estados brasileiros e vem contribuindo para a valorização do trabalhador ao longo dos seus 60 anos de existência. O Senac, para responder às exigências do mercado, busca sua constante atualização de sua tecnologia educacional. Porém, a sua gestão de marca sofreu poucas mudanças em todo o seu tempo de existência. A instituição deve cuidar da sustentação da sua marca e identidade, é uma providência necessária, tanto quanto a evolução natural dos mercados. Para tanto, é preciso uma análise do seu gerenciamento de marca atual para sugestões de providências futuras.

Assim, a presente monografia pretende oferecer respostas para um problema definido no âmbito do Marketing, mediante o emprego de procedimentos científicos.

### 1.1 TEMA

Tema é o assunto geral sobre o qual se deseja realizar a pesquisa (LAKATOS e MARCONI, 1992), o ponto de partida do assunto que se deseja desenvolver.

No presente estudo buscou-se abordar o tema Gestão de Marca, também conhecido como *Branding*, o processo estratégico que auxilia a empresa a gerir sua marca em busca da construção do valor de marca ou *brand equity*.

## 1.2 PROBLEMA

Problema é “qualquer questão não solvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento” (GIL, 1999), “indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver” (LAKATOS e MARCONI, 1992).

Assim, antes de se explicar o problema, objeto desta monografia, faz-se necessário esclarecer que apesar de o conceito valor de marca ter surgido no final dos anos 80 e parecer mais um modismo gerencial que duraria alguns anos, o tema tem mostrado sua importância estratégica, constituindo-se em uma base de vantagem competitiva e de lucratividade de longo prazo para as empresas.

A intensificação do processo de fusões e aquisições de empresas, a partir dos anos 80, enfatizou a necessidade da gestão da marca, visto seu valor econômico influenciou os negócios realizados fazendo com que empresas fossem vendidas por quantias superiores a seu patrimônio tangível.

Como consequência, atualmente, uma empresa não é avaliada somente em termos de seu patrimônio tangível, como imóveis, instalações e equipamentos, ou por seu faturamento anual, mas também por seus ativos intangíveis. E a marca é um importante componente deste conjunto de ativos.

Uma característica importante no marketing de serviços é que, quando comparado ao marketing de produtos, ele requer muito mais ativos intangíveis para funcionar, dependendo bastante das pessoas envolvidas na entrega das competências. Nesse contexto, as questões relacionadas à gestão de marcas (*branding*) são fundamentais para identificar e sanar possíveis problemas.

O Senac, como uma organização sem fim lucrativos, têm o desafio de incrementar seu valor para seus consumidores, se desenvolver como corporação, assim como as empresas voltadas para o lucro, para que consiga sustentar sua transformação, sendo capaz de entregar valor aos interessados (SENAC, 2003).

*Estamos na década do valor. Se você não conseguir vender um produto da melhor qualidade do mundo pelo menor preço do mundo, você estará fora do jogo (...)*

*a melhor maneira de reter seus clientes é imaginar constantemente como lhes dar mais por menos. Jack Welch, ex-presidente da General Eletric (2005)*

O problema de pesquisa foi formulado da seguinte maneira: **Qual a importância da criação do Valor da Marca para a instituição, a partir da gestão eficaz da marca (estratégias de *Branding*)?**

Desta forma, pretende-se verificar os procedimentos empregados no Senac Paraná.

### **1.3 JUSTIFICATIVAS**

Num mercado competitivo como nos dias atuais, onde a globalização eliminou as barreiras geográficas, a capacidade de diferenciar os produtos e serviços dos concorrentes passa a ser algo fundamental para o sucesso de uma empresa. E para alcançar esta diferenciação as empresas investem tempo e recursos no desenvolvimento de marcas.

O aspecto mais importante é a compreensão de que a marca é um ativo ou patrimônio de uma empresa, e não mais uma questão de imagem apenas. Marcas, por serem intangíveis, quando bem gerenciadas podem ter vida útil infinita. Assim, torna-se necessário identificar e medir como a marca cria ou não valor econômico para uma empresa.

Ao observar a progressão do Senac Paraná nos últimos anos, seus dirigentes têm uma percepção clara a respeito do desafio constante da necessidade de inovação. A empresa manifestou interesse em reconhecer processos, atividades e ações que estariam vinculados à questão do Valor da Marca, incentivando reflexões sobre a qualidade da Gestão da Marca vigente e os desafios a serem superados.

Com tal propósito, deu-se início à busca de material atualizado sobre o assunto, estudo de novas abordagens sobre a questão e a atual realidade da empresa.

### **1.4 OBJETIVOS**

O problema é uma questão a investigar, objetivo é o resultado a alcançar. O objetivo geral será a síntese do que se pretende alcançar e os objetivos específicos

explicitarão os detalhes e serão os desdobramentos do objetivo geral (VERGARA, 1998).

#### **1.4.1 Objetivo Geral**

Verificar, por meio de estudo de caso, a aplicação das estratégias de Gestão de Marca do Senac.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- a. Analisar a importância da Gestão da Marca e a criação do Valor da Marca;
- b. Avaliar o cenário atual da empresa (Senac Paraná), no sentido de verificar a noção vigente sobre gerenciamento de marca;
- c. Desenvolver proposta de logomarca comemorativa de 60 anos para empresa Senac Paraná.

### **1.5 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA**

Após este capítulo introdutório, o capítulo 2 apresenta a revisão de literatura sobre a evolução do Marketing ao Marketing de Serviços e sua relação com o assunto “Marca”. Em seguida, procura abordar este assunto, Marca, destacando os principais fatos de sua evolução histórica e conceitos relacionados. Traz o tema “Gestão de Marca”, e o levantamento dos componentes geradores de Valor de Marca (Brand Equity).

No capítulo 3 estão os procedimentos metodológicos adotados no desenvolvimento da monografia.

No capítulo 4 são apresentados e discutidos os resultados da análise dos componentes de valor de marca Senac.

As considerações finais, que concluem o trabalho, estão no capítulo 5.

Por fim, colocam-se as referências bibliográficas e a bibliografia complementar.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

Após seleção, leitura, interpretação e discussão de obras sobre o assunto “Marca” e a busca do entendimento sobre o tema Valor de Marca, a presente dissertação se propõe a compreender o processo de Gestão de Marca e oferecer uma visão de relevância deste processo, visando ao esclarecimento e justificação do problema pesquisado.

### **2.1 MARKETING**

De acordo com a American Marketing Association, marketing é o “processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços afim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. Este conceito é bastante abrangente, à medida que mostra o marketing integrado a outras funções como pesquisas e desenvolvimento, planejamento, contabilidade, finanças, produção e distribuição e ao mesmo tempo contempla os elementos do composto de marketing – produtos/serviços, preço, promoção e praça -, todos direcionados no sentido da satisfação das necessidades dos clientes e da organização.

São inúmeras as definições de marketing. Frequentemente é descrito como a “arte de vender produtos”, mas essa abordagem simplista é descartada quando se aponta que a venda é a consequência de diversas ações que a fizeram ocorrer naturalmente (KOTLER, 2000).

O marketing abrange muito mais que vendas, é saber o que produzir. Peter Drucker observou que “o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de vender” (2001). O que Drucker quis dizer é que a tarefa do marketing é descobrir as necessidades não atendidas e fornecer soluções satisfatórias. Quando o marketing é bem sucedido, as pessoas gostam do produto, a novidade corre de boca em boca e pouco esforço de venda se faz necessário.

O marketing é avaliar as necessidades, medir sua extensão e intensidade. Ele nasce antes do produto ser criado e continua por toda a vida do produto, tentando encontrar novos clientes, melhorar o poder de atração e o desempenho do produto, tirar conclusões dos resultados das vendas do produto e gerenciar as vendas

repetidas aos mesmos clientes. No entanto, o marketing é muito mais que uma função isolada, é uma filosofia que orienta toda a organização.

Algumas definições são apresentadas com abrangência social, outras gerenciais. Segundo Kotler (2000), a definição social de marketing é o processo, por meio do qual, as pessoas adquirem aquilo que necessitam e desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços. Já a definição gerencial diz que é o processo de planejar, executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços, para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais (KOTLER, 2000).

Esse processo é complexo, e exige diversas técnicas para buscar respostas e fazê-lo acontecer, visando identificar o mercado-alvo, captar, manter e fidelizar clientes.

Para todo produto ou serviço é preciso um consumidor disposto a adquiri-lo, seja para atender um desejo ou necessidade ou demanda. As pessoas compram soluções para os seus problemas. E este entendimento faz toda diferença na hora de planejar, criar e executar uma estratégia de marketing. Isso é pensar em benefício, em agregar valor, em obter posicionamento. Assim, o sucesso será apenas uma consequência.

### **2.1.1 Marketing de Serviços**

Para poder trabalhar corretamente com as ferramentas de marketing, é fundamental compreender a diferença entre produtos e serviços. A percepção e o conhecimento a respeito das diferenças entre produtos e serviço podem trazer resultados mais efetivos e uma melhoria considerável de eficiência de se aproximar do mercado consumidor.

Na visão de Philip Kotler (2000), serviço é um conjunto de atividades, benefícios ou satisfações que são postos à venda e consumidos. Também pode ser, simplesmente o trabalho executado por uma pessoa em benefício de outra que uma parte pode oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.

Kotler (2000) enfatiza que o serviço é algo “essencialmente intangível” que “não resulta na propriedade de qualquer coisa”.

Os serviços são intangíveis porque o consumidor não pode ter noção exata do que está comprando, somente ao final da prestação do serviço que o cliente poderá perceber e avaliar aquilo que recebeu em troca do seu dinheiro.

Nos serviços ocorre a venda de uma promessa, a venda de uma imagem. O consumidor recebe apenas uma promessa de sua satisfação. A imagem da organização e a força da marca são fundamentais, pois elas vão assegurar toda a credibilidade ao processo de venda.

Os serviços apresentam quatro características principais, que influenciam na elaboração de programas de marketing: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Por ser intangível o serviço precisa se tornar palpável e perceptível no maior número de detalhes. Por exemplo, no caso de educação, o consumidor tem de sentir confiança no atendimento recebido, no esclarecimento de dúvidas, nas instalações físicas da escola e na qualidade do material didático. Tudo isso permite o cliente mensurar o padrão de serviço que irá contratar.

Na mente dos compradores, aqueles que prestam o serviço são o serviço. As percepções do cliente relativas ao prestador de serviço tornam-se percepções do próprio serviço (BOONE e KURTZ, 1995). Como o cliente também está presente enquanto o serviço é executado, a interação prestador de serviços-cliente também afeta o resultado.

Geralmente os compradores não são capazes de julgar a qualidade de um serviço antes da compra. Como basicamente o que se compra é uma promessa, o vendedor, em muitos casos, precisa tornar o serviço mais tangível.

A qualidade do serviço é a qualidade esperada e percebida de uma oferta de serviço. É a determinante primária da satisfação ou insatisfação do cliente. O relacionamento entre o serviço esperado e o serviço recebido constitui a qualidade percebida do serviço. Neste caso, a reputação do prestador de serviço se torna um fator-chave. No caso de empresas já estabelecidas, a propaganda institucional ou corporativa é útil.

A variabilidade da qualidade dos serviços ocorre pelo fato dos serviços dependerem de quem os fornece, de onde e quando são fornecidos. É necessário as empresas investirem em bons processos de seleção e manter o acompanhamento da satisfação do cliente. Na empresa de serviços, mais do que em qualquer outra

organização, todos os setores devem atuar de forma integrada. Trabalhar o sentido de prestar a qualidade de serviço que o cliente espera.

Devido a perecibilidade, os serviços não podem ser estocados. As empresas prestadoras de serviço têm problemas quando a demanda oscila. É necessário estabelecer um equilíbrio entre demanda e oferta, utilizando-se de estratégias para as variações de demanda.

A percepção e o conhecimento das diferenças entre produtos e serviços podem trazer um resultado mais efetivo e uma melhoria considerável de eficiência na forma de se aproximar do mercado consumidor.

### **2.1.2 Comportamento do Consumidor**

O comportamento do consumidor mudou, pois está vivendo sob um novo contexto, onde em tempos de internet, além de receber uma quantidade enorme de informações das mais diferentes fontes e de qualquer parte do mundo, a velocidade com que esses dados chegam às pessoas é cada vez maior.

O consumidor tornou-se um cidadão muito bem informado, exigente e com incontáveis opções de compra dentro de uma economia globalizada. Este contexto trouxe mais respeito, cuidado e responsabilidade por parte das empresas para com o consumidor.

Os profissionais de marketing precisam compreender como o comportamento de compra do consumidor é afetado pelas suas características específicas e seu processo pessoal de decisão. As características do comprador incluem quatro componentes principais: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

O primeiro deles é o fator cultural. A cultura é o maior determinante dos desejos e comportamento da pessoa. Inclui os valores básicos, percepções, preferências e comportamentos que a pessoa aprende com a família e outras instituições. Na medida que o influenciam diretamente na sua maneira de ser e agir em sociedade (KOTLER e AMSTRONG, 1999).

Cada cultura é constituída de subculturas, ou grupos de pessoas com os mesmos sistemas de valor baseados em experiências e situações de vida em comum, que mostram a socialização e identificação de seus membros. Pode-se classificar subculturas a partir da nacionalidade, religião, regiões geográficas ou grupos raciais.



Hoje é comum observar subculturas tornando-se importantes segmentos de mercado, onde produtos específicos que se adaptem às suas necessidades são desenvolvidos (SCHIFFMAN e KANUK, 2000).

No fator cultural, também há a estratificação social, conhecida como classe social. Uma importante variável de segmentação que não inclui apenas a renda, mas é uma combinação de ocupação, renda, grau de instrução, riqueza e outras variáveis. As classes sociais se diferem entre si, quanto à linguagem, comportamento, estilo de vida, necessidades e desejos, mostram preferências distintas por produtos e marcas, mas pessoas de uma mesma classe social tendem a desenvolver comportamentos de compra semelhantes (KOTLER, 2000).

O segundo fator que deve ser considerado é o social. Os fatores sociais também influenciam no comportamento do comprador. As escolhas de produtos e marcas são altamente afetadas pelos grupos de referência da pessoa a que pertence ou aspira pertencer, como família, papéis sociais e status (KOTLER e ARMSTRONG, 1999).

Os grupos de referência são aqueles que exercem alguma influência direta ou indireta sobre as atitudes e comportamentos da pessoa. Pode ser a família, amigos, colegas de trabalho, ou seja, grupos nos quais as pessoas interagem regularmente e informal. Em geral, as pessoas são influenciadas por grupos de referência aos quais não pertencem. Esses grupos de aspiração predispõem a pessoa a novos comportamentos ou estilos de vida, influenciam suas atitudes e autoconceito e criam pressões que podem afetar sua escolha de produtos e marcas (KOTLER e ARMSTRONG, 1999).

A família é a estrutura ou organização de compra mais importante da sociedade. Ela oferece a oportunidade de exposição e da experimentação do produto e transmite valores de consumo aos seus membros. A família é o principal alvo de muitos produtos e serviços (KOTLER e AMSTRING, 1999).

Em relação ao papel, consiste nas atividades esperadas de uma pessoa com relação aos outros à sua volta, é determinado pela atividade que o indivíduo desempenha dentro de seu grupo e cada papel carrega um status. Cada papel tem um status que reflete a opinião geral da sociedade sobre ele. O marketing deve identificar esses símbolos de status e potencializar em seus produtos e marcas (KOTLER, 2000).

O terceiro fator é o pessoal. As decisões de compra sofrem influência por características como idade, estágio do ciclo de vida, ocupação, estilo de vida, personalidade e autoimagem. Ao longo da vida as pessoas mudam seus hábitos de compra, desejos e necessidades. Um grupo que está na maturidade terá desejos diferentes de um grupo de jovens recém-formados (KOTLER, 2000).

A ocupação de uma pessoa afeta os bens e serviços adquiridos. A capacidade de investimento e escolha de produto ou marca está atrelado à sua ocupação e situação econômica. O estilo de vida reflete, por meio de atividades, interesses e opiniões, a pessoa em seu meio. Pessoas de uma mesma classe social podem apresentar estilos de vida bastante distintos (KOTLER e ARMSTRONG, 1999).

Por fim, o fator psicológico, composta da motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitude. O indivíduo possui muitas necessidades a qualquer momento. Algumas necessidades podem ser biológicas (fome, sede) ou psicológicas, sendo originadas da necessidade de reconhecimento, de autoestima ou de relacionamento (KOTLER e ARMSTRONG, 1999). Uma necessidade passa a ser uma motivação quando atinge um alto índice de intensidade, sendo o suficiente para a pessoa tentar satisfazer-se (KOTLER, 2000).

A maneira como a pessoa é motivada, age, é influenciada pela percepção que ela tem da situação, ou seja, é a maneira pela qual a pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas criando uma imagem. Duas pessoas com a mesma motivação e na mesma situação podem agir de formas diferentes porque não percebem a situação de forma igual (KOTLER e ARMSTRONG, 1999). Uma pessoa motivada a comprar um carro prestará mais atenção em anúncios desse produto ao invés de computadores.

A aprendizagem está relacionada à mudança de comportamento a partir de experiências. Quando as pessoas agem, elas aprendem. Ao comprar uma determinada marca e obter resultado positivo, as chances de realizar uma nova compra da mesma marca é superior à de buscar outra marca (KOTLER, 2000).

A pesquisa do Comportamento do Consumidor tornou-se uma base importante para os profissionais de marketing, pois precisam saber que pessoas estão envolvidas na decisão de compra, e que papel é reservado a cada uma delas. Esses quatro fatores apresentados, combinados, auxiliam o marketing a entender melhor

seus consumidores e, conseqüentemente, identificá-los, de modo a desenvolver as ações de atração corretas.

### **2.1.3 Posicionamento de Mercado**

As empresas estão constantemente buscando a diferenciação em relação à concorrência. Visam ampliar a fidelidade de seus clientes, tornando-se exclusivas em suas mentes, por meio de estratégias de marketing que neutralizem a concorrência.

O posicionamento é criar um espaço para sua marca na cabeça do consumidor. E a empresa deve desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a sua oferta da empresa concorrente (KOTLER, 2000). Se aquilo que se oferece é melhor, é preciso explicitar o porquê é melhor. É o processo pelo qual a empresa oferece e entrega sua marca ao consumidor. São as diferenças desejadas, a maneira como é apresentada a oferta ao cliente e como é percebida.

Kotler (2000) analisa cinco dimensões como uma empresa pode diferenciar sua oferta ao mercado: produto, serviços, pessoal, canal e imagem.

A empresa pode oferecer a diferenciação por meio do produto como melhor desempenho, durabilidade, confiabilidade, estilo e design, ou do serviço, facilitando o pedido, a entrega, instalação, capacitação do cliente, para a melhor utilização do produto, consultoria ao cliente, manutenção e reparo.

Também pode ser uma diferenciação de pessoal. As empresas podem apresentar grande vantagem competitiva se trabalhar com profissionais altamente capacitados e treinados.

A diferenciação por canal está ligada à cobertura e ao desempenho do canal de distribuição. Empresas que conseguem estar mais próxima dos clientes que o concorrente, seja através de pontos e força de venda, facilitam o acesso ao produto/serviço.

E por fim a diferenciação por imagem. Os compradores reagem de maneira diferente às imagens de diferentes empresas e marcas. Identidade e imagem são conceitos distintos. Identidade é a maneira que a empresa visa identificar sua marca ou produto no mercado; imagem é a maneira como o público vê e reconhece a marca ou o produto. A imagem pode ser afetada por diferentes fatores que não pode controlar.

Uma imagem precisa exercer três funções. Em primeiro lugar deve apresentar a personalidade e a proposta de valor. Em segundo, deve transmitir personalidade, de maneira que se diferencie dos concorrentes. Por fim, deve comunicar um apelo emocional além da simples imagem mental.

A escolha da diferenciação deve ser analisada e estar em conformidade com o público-alvo, de maneira que desperte o interesse em adquirir uma determinada marca.

A “posição de uma marca” reflete como as pessoas percebem a marca. Contudo, o “posicionamento”, ou uma “estratégia de posicionamento”, podem ser usados para refletir como a empresa está procurando ser percebida (AAKER, 1998).

Para Aaker (1998), uma identidade e uma posição de marca bem concebidas e implementadas trazem uma série de vantagens à organização: (a) orientam e aperfeiçoam a estratégia de marca; (b) proporcionam opções de expansão da marca; (c) melhoram a memorização da marca; (d) dão significado e concentração para a organização; (e) geram uma vantagem competitiva; (f) ocupam uma posição sólida contra a concorrência; (g) dão propriedade sobre um símbolo de comunicação; (h) provêm eficiências em termos de custos de execução.

A vantagem de resolver a questão do posicionamento é que ele habilita a empresa a estruturar o composto de marketing (KOTLER, 2000). O posicionamento requer que todos os aspectos tangíveis de produto, praça e promoção ofereçam suporte a ele.

Posicionamento é desenvolver a oferta e a imagem de uma empresa para ocupar um lugar de destaque na mente de seu público-alvo (KOTLER, 2000). O resultado do posicionamento é criar a proposta de valor focada no mercado, ou seja, uma razão convincente do mercado adquirir determinada marca ou produto.

#### **2.1.4 Estratégias de Posicionamento**

O consumidor está cada vez mais criterioso nas suas escolhas. Mas qualquer estratégia de negócio e de comunicação deve ser a percepção do cliente.

Os profissionais de marketing podem seguir diversas estratégias de posicionamento, conforme os atributos específicos do produto, conforme as necessidades que os produtos preenchem ou os benefícios que oferecem. Também

pode ser posicionado conforme as ocasiões de uso dos produtos, abordagem para certa classe de usuários, posicionando contra um concorrente ou em contraste aos concorrentes, ou ainda em relação a diferentes classes de produtos (KOTLER e ARMSTRONG, 1999).

Em geral, uma combinação de estratégias é utilizada. Cada empresa deve decidir quantas diferenças deve promover junto ao consumidor (KOTLER, 2000).

Segundo J.R. Martins (2006), toda estratégia eficaz deve ser orientada para o mercado, podendo haver um certo conflito entre estratégia corporativa (a cultura empresarial, os meios de produção, vendas) e estratégia corporativa (a cultura empresarial, os meios de produção, vendas) e estratégia de marca, gerando eventuais contrastes entre as várias unidades das corporações, fato que leva ocasionalmente ao desgaste prematuro de algumas marcas.

A estratégia de marca é a marca e deve ser parte essencial da estratégia corporativa, todavia concentrada exclusivamente no posicionamento dos produtos ou serviços, na mente do público-alvo.

A meta das duas estratégias é o desenvolvimento de uma vantagem competitiva, ágil, orientada para o mercado (sociedade) e os consumidores.

## **2.2 MARCA**

Nome, símbolo gráfico, logotipo, ou combinação desses elementos, utilizado para identificar produtos ou serviços de um fornecedor / vendedor, e diferenciá-los dos demais concorrentes (ADG, 2004).

Marca, segundo a lei brasileira, é todo sinal distintivo, visivelmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços de outros análogos, de procedência diversa, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas (INPI, 2006).

Segundo Kotler (2000), uma marca é um nome, termo, símbolo, desenho – ou uma combinação desses elementos – que deve identificar os bens ou serviços de uma empresa ou um grupo de empresas e diferenciá-los dos da concorrência.

Segundo David Ogilvy, citado por Strunk (2001), marca é a soma intangível dos atributos de um produto: seu nome, embalagem e preço, sua história, reputação e a maneira como é promovida.

A marca é também definida pelas impressões dos consumidores sobre as pessoas que a usam, assim como pela sua própria experiência pessoal.

Marca é a principal ferramenta dos profissionais de marketing para criar a diferenciação entre produtos é a união de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados num logotipo/ logomarca, gerenciados de forma adequada e que criam influência e geram valor. Trata-se de um sistema integrado que promete e entrega soluções desejadas pelas pessoas. Ela constitui uma promessa de valor, estimula crenças, evoca emoções, inspira comportamentos. Tem personalidade e fala por seus usuários. Assim, pode aumentar ou diminuir o valor percebido de um produto.

A construção da marca se inicia no momento em que “nasce” uma empresa, um produto ou serviço. A marca sempre foi tratada como um assunto de publicidade ou marketing. Porém o mais correto seria ser analisado como gestão ou investimento econômico. Como uma força alavancadora, a marca passou a representar para os investidores o conjunto de ativos tangíveis e intangíveis de uma empresa.

Os consumidores esperam pagar menos por produtos sem marca ou baixo valor líquido da marca e, por outro lado, estão dispostos a pagar mais por marcas que eles e/ou a sociedade valorizam. Ele decide suas aquisições com base nas características técnicas dos produtos, nos benefícios que as marcas conseguem transmitir. As marcas possuem valores não só para clientes como para investidores, e são negociadas no mercado. Seu valor inclui várias dimensões como desempenho, imagem social, fidelidade e identificação.

A boa marca atrai o consumidor para o seu produto ou serviço. Ela transmite eficazmente um determinado conjunto de informações. Ela leva os consumidores a experimentá-la, a gostar dela, repetirem, o ato de consumo e a recomendá-la. É a valorização que nos retém às marcas preferidas.

É necessário o cuidado contínuo da marca, um processo integrado de gestão, cujo objetivo é a busca do aperfeiçoamento, reconhecimento e fidelidade por parte dos consumidores. Os profissionais de marketing têm o grande desafio de criar, manter, proteger e enriquecer marcas.

A percepção positiva daquilo que os consumidores recebem se materializa no sinal – a marca – identifica as virtudes ou os defeitos do fornecedor. A sustentação, qualidade e continuidade das relações que sejam estabelecidas acabam por consolidar o sinal – a marca – como melhor referência de identificação. Não são mais

os atributos tangíveis do produto ou serviço, isoladamente, que definem o estabelecimento e a continuidade da relação. Todos passam a ser orientados pela marca daquele que promete e garante a entrega de um bem ou de um serviço.

A gestão da marca está relacionada às diferenças que se têm sobre os concorrentes e a maneira como os consumidores percebem ou reconhecem essas diferenças.

Entende-se, dessa forma, que o sucesso de uma marca não depende somente do conceito de criação de imagem, mas, principalmente, do de criação de Valor de Marca, que deve ser elaborada diariamente, considerando todas as possibilidades de contato com a marca que o cliente possa ter (KOTLER, 1999).

### **2.2.1 História das Marcas**

A palavra marca é uma tradução do termo “*brand*”, cuja origem vem do arcaico norueguês “*brandr*” que significava queimar. Isto porque era a forma como os fazendeiros marcavam seus animais para identificá-los. Significa aplicar um sinal que identifica a propriedade. Foi assim que surgiu o conceito de marca nas línguas modernas.

As marcas, ou apenas artifícios com a mesma função das marcas, já existem há pelo menos 3 mil anos. Alguns artifícios como as marcas aplicadas na cerâmica ainda são utilizados nos dias de hoje, outros como as marcas heráldicas, são com frequência citados nos projetos de desing (MOLLERUP, 1998).

Também as marcas podem ser apontadas o seu surgimento por intermédio do homem primitivo, que representava suas experiências nas paredes das cavernas. Essa habilidade de expressar suas ações por meio de símbolos servia até mesmo como um meio para a sobrevivência de sua família ou de sua tribo (MOLLERUP, 1999).

A utilização de marcas existe, de algum modo, há séculos A motivação original do ato de marcar era possibilitar que artesãos e outros identificassem os frutos de seu trabalho de modo que os clientes pudessem reconhecê-los. Foram sinais de identificação em peças de porcelana chinesa, antigos jarros de cerâmica de origem grega e romana e em mercadorias provenientes da Índia datadas de cerca de 1.300 a.C. (KELLER, 1998).

Há evidências de que na história antiga foram colocados nomes em mercadorias, tais como tijolos, para identificar o fabricante. É sabido que sociedades comerciais na Europa medieval usaram marcas registradas<sup>1</sup> para a segurança do consumidor e para proporcionar proteção legal ao produtor. No início do século 16, as destilarias de uísque transportavam seus produtos em barris de madeira que traziam gravado a fogo o nome do produtor. Assim o consumidor tinha a identificação do nome do fabricante, e evitava a substituição do produto por outro mais barato (AAKER, 1998).

Com a Revolução Industrial, no início do século XIX, desenvolveram-se técnicas promocionais como alternativa de atrair mais atenção, pois os mercados começaram a se tornar competitivos. Ampliou-se a preocupação com questões de proteção e registro de marcas, principalmente na Inglaterra, Estados Unidos e Alemanha. Entretanto, a evolução da legislação de proteção às marcas foi lenta e confusa, principalmente devido às dificuldades inerentes a valores tangíveis da marca difíceis de serem provados em tribunais. No Brasil, a primeira lei de proteção às marcas, surgiu em 23 de outubro de 1875. Foi a Lei nº 2682, relata Domingues (1984).

Na última década do século XIX, mudanças significativas ocorreram, quando as empresas com larga escala de distribuição começaram a se utilizar os meios de comunicação de grande cobertura geográfica. Este fato motivou, no começo do século XX, cooperativas, organismos oficiais e grupos econômicos a criarem suas marcas e divulgá-las, com o propósito de se fazerem conhecidos e mais distinguíveis junto aos consumidores.

Depois da Segunda Guerra Mundial, a relação entre indústria e comércio começou a se equilibrar e o consumidor ganhou importância.

No Marketing, o termo marca passou a ser reconhecido como importante recurso para uma empresa, considerando sua capacidade de atribuir a produtos associações únicas, facilitando a opção do consumidor e a divulgação em qualquer mídia.

---

<sup>1</sup> Marca registrada é a que tem *status* legal por ter sido registrada no governo federal.



## 2.3 GESTÃO DE MARCA: *BRANDING*

Muitas organizações já perceberam a complexidade e profundidade da gestão de suas marcas (*branding*). Muitas ainda estão focadas no estético de suas marcas, um passo importante, mas insuficiente para transformar a história da marca e recolocá-la na linha de frente da competitividade.

Branding é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer da cultura, e influenciar a vida das pessoas. Essas “ações” se relacionam a símbolos que tem a capacidade de simplificar e enriquecer as nossas vidas, num mundo cada vez mais confuso e complexo (MARTINS, 2006).

É o conjunto de atividades que visa otimizar a gestão das marcas de uma organização como diferencial competitivo. O *branding* pode ser dividido em duas partes: estratégia e operação. Faz parte das atividades estratégicas a definição de posicionamento e arquitetura das marcas. Já as atividades operacionais compreendem pesquisa de mercado, *naming*, comunicação, *design*, avaliação financeira e proteção legal, e apenas a gestão integrada de todas estas atividades pode ser entendida como *branding*.

A incorporação da palavra *branding* ao cotidiano do mercado brasileiro é muito positiva, porque contribui para aprimorar nossa capacidade de construir marcas fortes, uma necessidade para a competitividade de nossas empresas. Isso desde que o termo seja corretamente entendido e praticado.

O *branding* precisa de recursos e esforços intensos do marketing e comunicação para ser adequadamente implementado, não apenas em uma determinada ocasião da vida das marcas, mas durante toda sua existência.

Tratar apenas *design*, comunicação ou qualquer das atividades operacionais isoladamente como sinônimo de *branding* é um erro que não pode ser permitido, sob pena de não serem atingidos os resultados objetivados.

A preservação das marcas é, antes de tudo, responsabilidade das empresas e de seus executivos que não podem permitir que o termo *branding* seja deturpado e mal utilizado.

## 2.4 VALOR DE MARCA: *BRAND EQUITY*

Ocorre uma transformação do conceito de marca e se acentua a busca do entendimento do processo de criação, desenvolvimento e gestão das marcas.

A ideia de gestão, inicialmente, estava fortemente associada à noção de imagem da marca, ou seja, ao conjunto de atributos e associações que os consumidores conectam ao nome da marca.

Ao longo dos anos, entretanto, um suposto valor monetário atribuído a uma marca foi ganhando importância devido, principalmente, às frequentes compras e fusões de grandes grupos multinacionais, envolvendo marcas com alto grau de conhecimento e volume de investimentos.

Como reflexo desse desvio de percepção, o conceito de imagem foi sendo gradualmente substituído pela noção mais ampla de Valor de Marca ou *Brand Equity*.

O *brand equity* é definido como o conjunto de ativos e de passivos ligados à marca – seu nome e símbolos – que adicionam ou subtraem valor com respeito a um produto ou serviço (AAKER, 1998). Esses ativos incluem lealdade à marca, o nível de conhecimento da marca, a qualidade percebida e as associações.

*Brand Equity*: esta expressão em inglês começou a ser usada no Brasil aproximadamente em 1996 e tentou-se traduzir para “equidade de marcas”. É tudo aquilo que uma marca possui, de tangível e intangível, e que contribui para o crescimento sustentado dos seus lucros (MARTINS, 2006). Os valores tangíveis são seu logotipo, símbolo, embalagem e comunicação. Os intangíveis, sua experimentação, reputação, crença, confiança e história. O *brand equity* representa uma condição em que o consumidor é familiar à marca, sobre a qual guarda associações favoráveis, únicas e muito fortes (COSTA, 2002).

Para David Aaker (1998), o valor da marca está relacionado com os benefícios que esta pode trazer não só para a empresa como para o consumidor. Assim, o valor da marca ou *brand equity* é “um conjunto de ativos passivos ligados a uma marca, ao nome e ao símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”. A avaliação das dimensões de criação de valor percebido para a marca baseia-se:

- Fidelidade (lealdade do consumidor à marca, grau de ligação do consumidor com a marca);

- Consciência (conhecimento do nome, da marca e de seus símbolos, habilidade da marca em ser reconhecida pelo consumidor como parte de uma categoria de produtos);
- Nome, símbolos ou slogans (elemento gráfico e/ou nome que identifica a marca para o consumidor);
- Qualidade percebida (percepção pelo consumidor de superioridade de um produto ou serviço com relação às alternativas disponíveis);
- Associações (conjuntos de valores e significados que o consumidor atribui à marca).

Aaker (1998) salienta que os cinco elementos expostos acima se inter-relacionam e se influenciam. Os fatores que irão ditar como ocorrem estes relacionamentos são o nível de envolvimento do consumidor com o produto e o grau de importância que ele dá a compra e/ou ao produto. Os cinco elementos acabam por gerar uma série de benefícios, tanto para a empresa, como para os consumidores (AAKER, 1998):

- 1) Cria valor para os consumidores: na interpretação / processamento de informações, confiança na decisão de escolha e satisfação com a experiência de uso;
- 2) Cria valor para a empresa: eficácia e eficiência dos programas de marketing, lealdade à marca, preços / margens, extensões de marca, poder de barganha frente aos intermediários e vantagem competitiva.

Uma das vantagens das marcas com bons níveis de brand equity é a sua capacidade de resistência à adversidade. A vida das marcas bem sucedidas é muito dura. Além dos erros de gestão, aumento da concorrência, trapalhadas da comunicação, uma infinidade de dificuldades operacionais. O esforço é grande, mas nenhuma marca é imortal, embora as boas marcas sejam extremamente resistentes (MARTINS, 2006).

Kotler (2000) enfatiza que uma marca precisa ser cuidadosamente gerenciada para que seu valor patrimonial não deprecie. Isso requer manter e melhorar a conscientização da marca, sua qualidade e sua funcionalidade e associações positivas a ela.

### **3. METODOLOGIA**

O processo de pesquisa geralmente se adapta às necessidades impostas pelo problema proposto ou objeto a desvendar.

O delineamento de uma pesquisa pode variar em função do objeto de pesquisa, dificuldade de obtenção de dados, nível de precisão exigido ou recursos materiais disponíveis. E como forma de auxiliar a escolha do pesquisador na definição do tipo de pesquisa, cada autor prioriza uma parte dessas variáveis (VERGARA, 1998).

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

Com relação aos fins, foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, e com relação aos meios de investigação, pode-se afirmar que foi realizado um estudo de caso.

É exploratória porque não se verificou no Senac Paraná a existência de estudos sobre o tema criação de valor pela Marca.

A investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa (VERGARA, 1998).

## **4. ESTUDO DE CASO: O SENAC PARANÁ**

O foco do presente trabalho foi a análise da marca institucional do Senac Paraná.

Para melhor entender como ocorre a criação de valor dessa marca, buscou-se registrar com clareza seu momento presente, como resultado de sua história passada e de sua perspectiva de gerenciamento para o futuro.

### **4.1 A EMPRESA**

O Senac foi criado em 10 de janeiro de 1946 pelos Decretos-lei 8.621 e 8.622, que autorizaram a Confederação Nacional do Comércio a instalar e administrar, em todo o País, escolas de aprendizagem comercial (SENAC, 2004). A história da instituição é, portanto, a da contribuição educacional do empresário do comércio para o desenvolvimento do mundo do trabalho.

Senac é uma instituição de educação profissional aberta a toda a sociedade, que oferece cursos e programação que vão desde a Formação Inicial até a Educação Superior.

Sua missão institucional é: “Educar para o trabalho em atividades do comércio de bens e serviços e turismo”.

Ao longo destes 60 anos de atividades, o Senac já preparou mais de 40 milhões de pessoas, contribuindo para a valorização do trabalhador, por meio de sua capacitação profissional em quinze áreas de formação: artes, comércio, comunicação, conservação e zeladoria, design, gestão, moda e beleza, idiomas, informática, tecnologia educacional, meio ambiente, lazer e desenvolvimento social, saúde e turismo e hotelaria.

A instituição se faz presente em mais de 2.200 municípios, capacitando para o mundo de trabalho cerca de 1,8 milhão de brasileiros a cada ano.

Acompanhando os avanços da tecnologia e do mercado de trabalho e oferecendo comodidade à clientela, o Senac dispõe também de uma vasta grade de programas e treinamentos a distância.

É ainda compromisso do Senac promover a responsabilidade social e ambiental, a cidadania e a qualidade de vida, o que ocorre mediante cursos, programas de capacitação de pessoas e organizações e campanhas institucionais.

No Paraná, o Senac chegou em julho de 1947 e, até o momento, já formou mais de 3,5 milhões de profissionais (SENAC, 2005). A instituição oferece cursos, palestras e outras atividades. Também oferece cursos a distância, inclusive Pós-Graduação, focando Gestão Educacional, Educação Ambiental e Educação a Distância. Além disso, o Senac oferece atendimentos personalizados para empresas do setor, por meio da modalidade In Company.

Com o objetivo de levar educação profissional de qualidade para todo o Estado, o Senac está presente em 16 cidades, porém, a sua abrangência vai muito além disto, chegando a atingir cerca de 250 municípios dos 399 existentes no estado. A aplicação prática dos conteúdos aprendidos é garantida nos laboratórios da instituição: as empresas pedagógicas.

Para responder às exigências do mercado de trabalho, o Senac busca continuamente a atualização de sua tecnologia educacional, contribuindo para a qualidade de ensino, em todos os níveis: aprendizagem, capacitação, aperfeiçoamento, habilitação e especialização técnica, programa socioprofissional e pós-graduação a distância. E, assim, o Senac se adapta aos novos tempos contribuindo, a cada dia, para o desenvolvimento educacional da população paranaense.

#### **4.1.1 Estrutura Organizacional**

A estrutura organizacional da Instituição tem como órgão máximo a Confederação Nacional do Comércio – CNC, representante legal, máxima e legítima do empresariado comercial brasileiro.

A Confederação Nacional do Comércio – CNC é responsável pela criação, organização e administração, em âmbito nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), instituição privada sem fins lucrativos.

Cabe à administração nacional do Senac ao Departamento Nacional, sendo responsável pelas diretrizes estratégicas dos Departamentos Regionais.

O Departamento Regional do Senac no estado do Paraná tem como órgão máximo seu Conselho Regional, atual presidido pelo representante da Federação do Comércio do Paraná, Darci Piana.

A Diretoria Regional vem logo abaixo, e a Diretoria Executiva, Assessoria de Planejamento e Assessoria Jurídica, estes comandam, distributivamente uma estrutura organizacional, baseada em Centros de Educação Profissional (CEPs), conforme a figura 1.

A Diretoria Executiva é composta pela Diretoria de Educação Profissional (DIRET) e a Diretoria Administrativa Financeira (DIRAF). A DIRET é composta por quatro coordenadorias: Marketing, Recursos Instrucionais, Educação e Núcleo de Educação a Distância. A DIRAF constitui a área de apoio do Senac, composto pelo Recursos Humanos, Suprimentos, Apoio Logístico, Financeiro, Contabilidade e Tecnologia da Informação.

Figura 1 – Estrutura Organizacional Senac



Fonte: SENAC, 2005.

## 4.2 A MARCA SENAC

Posicionamento, nome e identidade gráfica constituem os passos corretos para a criação de marcas com chances de maior sucesso (MARTINS, 2006).

Um nome é uma palavra utilizada para designar qualquer coisa, lugar, pessoa, animal, mineral ou vegetal, bem como uma determinada condição, ação ou estado (SENAC, 2003). Segundo as regras da gramática, um nome é uma palavra que distingue ou designa coisas ou pessoas, especialmente substantivos.

Considerando a utilização da sigla SENAC desde a sua criação em 1946 (ver figura 2), tornou-se impregnada de significado, e sua configuração sonora é de fácil pronúncia e assimilação pela massa, ficou estabelecida a permanência da sigla como parte integrante do símbolo (SENAC, 1968).

Figura 2 – Primeira logomarca do Senac, em 1946



Fonte: Imagem cedida pelo DN do Rio de Janeiro.

A identidade corporativa compreende a execução de mais uma etapa do compromisso de posicionamento. É nesse momento que o nome começa a se transformar em uma marca. O nome apenas existirá visualmente como marca quando possuir um sinal gráfico que possa ser percebido pelos consumidores. Os sinais gráficos, incluindo as cores, podem atingir grande relevância e destaque, chegando, em alguns casos, até a substituir o nome como elemento de identificação da marca. É o exemplo das marcas Mercedes (estrela), Nike (traço de uma asa), Ferrari (cavalo), entre outras (MARTINS, 2006).

Contudo, a identidade corporativa não se restringe ao desenho, nome ou slogan. Tudo na instituição precisa estar integrado: ética, responsabilidade social e ecológica, dentre outros valores. Também todos os intangíveis, atendimento, pessoas,



produção, fazem parte de um sistema de comunicação de identidade de uma marca, levando o cliente a escolher a quem comprar ou se relacionar (MARTINS, 2006).

A opção por uma marca abstrata baseou-se na ideia de que sendo um símbolo uma convenção não precisa conter um significado óbvio, mas sendo um sinal claro e legível estará potencialmente apto a impregnar-se, por meio do uso, da significação que representa. Sua estrutura se delimita pela intersecção de linhas perpendiculares, indo ao encontro do conceito atual da estética, onde predominam as linhas retas, conforme figura 3 (SENAC, 1968).

Figura 3 – Logomarca Senac reformulada, em 1968.



Fonte: SENAC, 1998.

O símbolo foi estudado tendo em vista sua forma final a sintetização de um organograma comum, conferindo-lhe características de uma marca empresarial. As bordas da figura foram arredondadas a fim de evitar agressividade sugerida pelos vértices vivos, harmonizar suas formas com os tipos da sigla SENAC e, além disso, buscar um ponto de equilíbrio entre os três elementos, não com unidades isoladas. Um sinal simples e de fácil aplicação (SENAC, 1968).

É difícil a compreensão dos significados da marca apenas olhando para a logomarca. Também é impossível determinar o que é melhor para a marca apenas criticando ou trocando/atualizando o seu design. As marcas geram um conjunto de associações, que tomadas em conjunto constituem a imagem da marca para os consumidores.

A marca Senac é apenas mais um dos ativos intangíveis da Instituição Senac. É necessária a compreensão do sistema de identidade visual da marca.

#### 4.2.1 Conceito e Valores da Marca

Os atributos ética, segurança, solidez, credibilidade, confiabilidade e compromisso com o desenvolvimento do País são vistos como parte da cultura organizacional, ao tempo que atributos como qualidade operacional, profissionalismo e compromisso social passam a ser foco de novas conquistas.

É ainda compromisso do Senac promover a responsabilidade social e ambiental, a cidadania e a qualidade de vida, o que ocorre mediante cursos, programas de capacitação de pessoas e organizações e campanhas institucionais.

Os valores da marca são seus componentes definidores que servem de guias, roteiros ou critérios a serem considerados na tomada de decisão. São eles: profissionalismo, organização, solidez, segurança e responsabilidade social.

#### 4.2.2 Elementos de Marca

Uma marca é composta de elementos textuais e visuais. O elemento textual da marca Senac é o seu nome “SENAC”, e os seus elementos visuais são a sigla (ver figura 4), marca figurativa, família tipográfica, padrão de cores e assinaturas da Empresa.

Figura 4 – Sigla



Fonte: SENAC, 1998.

A marca do Senac é intitulada como marca-símbolo, síntese gráfica que a identifica. Ela tem sua composição formada por dois quadrados explícitos e um grande quadrado imaginário, visualizados na figura 5. Interpretações possíveis das formas quadradas são de inteligência, perfeição, organização equilíbrio e harmonia, significados vinculados ao posicionamento da marca Senac.

Figura 5 – Marca-símbolo



Fonte: SENAC, 1998.

O padrão de cores adotado pelo Senac nas suas diversas manifestações é intitulado como cores institucionais. Foram estabelecidas duas cores para a caracterização da imagem Senac, denominados Azul Senac, Pantone<sup>2</sup> 286, e Amarelo Senac, Pantone 130, conforme apresentados na figura 6.

Figura 6 – Cores institucionais Senac



Fonte: SENAC, 1998.

Deve-se privilegiar a utilização da assinatura padrão, conforme a figura 7, visando a fortalecer a imagem institucional (SENAC, 1998).

Figura 7 – Assinatura Padrão



Fonte: SENAC, 1998.

---

<sup>2</sup> Pantone é uma referência internacional de cor.

O Senac tem slogan associado à sua marca. Eventualmente, a empresa utiliza conceitos de campanhas institucionais, que são vinculados junto à marca ou não. O slogan do Senac é “Senac, educação: responsabilidade e cidadania”.

Os elementos apresentados estão contemplados no Manual de Identidade Visual do Senac (1998), com todas as suas especificidades – documento básico de referência para a criação das mensagens visuais da Instituição, de forma a projetar uma imagem forte, organizada e consistente da marca Senac em todo o País.

#### **4.2.3 Mudanças da Marca**

Mudar a identidade gráfica das marcas é uma providência tão necessária quanto a evolução natural dos mercados. As marcas devem acompanhar as novas tendências e buscar um visual contemporâneo, transformando-se para comunicar-se corretamente com os seus consumidores.

Contudo, as melhores práticas mundiais de gestão de marcas (branding), recomendam que o caminho mais seguro para mudar exige uma sequência de mudanças sutis, mantendo os elementos centrais da marca para garantir que as conquistas junto ao imaginário dos consumidores não serão perdidas. Paralelamente, as organizações devem cuidar dos demais elementos de sustentação das marcas, os quais, de fato, irão sustentar a nova identidade (SENAC, 2003).

As Unidades Senac de São Paulo e Rio de Janeiro decidiram romper com a estrutura nacional de logotipo. Enquanto a Unidade do Rio manteve algum vínculo com a marca clássica nacional (ver figura 8), a Unidade de São Paulo (ver figura 9) resolveu modificar a marca Senac, rompendo quase totalmente (foi mantida a tipologia) com o padrão ainda em uso pelo Senac.

Figura 8 – Logomarca Senac São Paulo



Fonte: Imagem cedida pelo DN do Rio de Janeiro.

Figura 9 – Logomarca Senac Rio de Janeiro



Fonte: Imagem cedida pelo DN do Rio de Janeiro.

O Senac São Paulo, desde novembro de 2002, vem implementando sua nova identidade gráfica. Optou pela cor laranja e a elipse, com o conceito de mostrar-se mais dinâmica, moderna, ágil ou demais vibrações que se deseja refletir na nova imagem gráfica.

A Unidade do Rio de Janeiro manteve as cores da logomarca original.

Ambas as logomarcas elegeram cores vibrantes e formas circulares, para ratificar a ruptura com a bandeira clássica, o “Azul Senac”, supostamente incapaz de marcar a dinâmica da “nova instituição” proposta.

A Unidade do Rio Grande do Sul também alterou a sua identidade gráfica, ainda se utilizando do símbolo clássico em uma visão em perspectiva, conforma a figura 11. A forma elíptica, igualmente da outras Unidades, se mostra presente na nova logomarca.

Figura 10 – Logomarca Senac Rio Grande do Sul



Fonte: Imagem cedida pelo DN do Rio de Janeiro.

A utilização da marca-símbolo deve ser criteriosa, segundo o Manual de Identidade Visual do Senac (1998), tomando cuidado quando o símbolo for apresentado com distorções como: em perspectiva, com volume, com texturas, etc.

Há uma suposição de que estudos profundos em torno do posicionamento da marca Senac, sua história, representações, significados, associações e imagem junto aos consumidores, certamente foram levados em conta pelas Unidades anteriormente citadas dada a decisão de romper com a identidade nacional da marca.

Uma proposta de atualização da marca foi proposta pelo Departamento Nacional do Senac (DN), em 2003. Foi observada a preferência pela manutenção da ideia original do logotipo, todavia revestido de um efeito que transmite a ideia de espelho ou metal brilhante, em tonalidades diferentes de azul (ver figura 11).

Figura 11 – Logomarca do Senac, atualizada em 2003.



Fonte: Imagem cedida pelo DN do Rio de Janeiro.

Em 2004, o Senac no Paraná foi assumido pela gestão do Presidente do Sistema Fecomércio. Sendo assim, foi instituída, pela nova cúpula da gestão, a utilização conjunta das logomarcas do Sistema Fecomércio e Senac, conforme a figura 12.

Figura 12 – Logomarcas Sistema Fecomércio e Senac Paraná



Fonte: Fecomércio, 2005.

A marca Senac está descaracterizada em diversos regionais. As diferenças fazem o Senac perder a força da marca e, conseqüentemente, da empresa como um todo em nível nacional.

Uma marca não se muda simplesmente retocando ou trocando o seu design. A mudança sinaliza a verdadeira sinergia entre as novas ideias atitudes consensuais em torno do que a marca representa, além de como ela deve ser projetada na mente das pessoas. Querer mudar apenas não basta. Afinal: é preciso mudar? Para ir aonde?

É uma condição básica de uma marca “fazer sentido” na mente dos seus consumidores. Se a marca almeja novos mercados, é preciso sustentar a migração junto aos consumidores habituais da marca.

#### 4.3 60 ANOS SENAC PARANÁ

Numa época marcada pela Segunda Guerra Mundial e o começo do crescimento econômico brasileiro, surge a necessidade pela integração social e o incremento da produtividade do trabalhador brasileiro. Foi quando os empresários do comércio, reunidos em maio de 1945, em Teresópolis (RJ), elaboraram a Carta da Paz Social.

O documento, que reivindica o combate à miséria, o aumento da renda nacional, a democracia econômica, o desenvolvimento das forças econômicas e a justiça social, foi um passo importante para os empresários brasileiros organizarem e manterem uma entidade nacional, de caráter privado, voltada à formação profissional para o setor terciário.

Assim nasceu o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), em 10 de janeiro de 1946. A partir dessa data, a história da Instituição caminha não somente com o crescimento do Setor do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, mas também com a da educação do Brasil.

Numa trajetória de tantas conquistas, destacam-se grandes realizações do Senac em seus primeiros 60 anos de vida – realizações que vêm mantendo a Instituição numa posição de vanguarda em educação profissional na América Latina. Êxitos que a incentivam a continuar investindo na educação continuada de seus alunos, que hoje contam com um portfólio variado de cursos e programações da

Formação Inicial ao Nível Superior, e que a credenciam, junto a diversos parceiros, a buscar alternativas para colaborar na inclusão social.

São seis décadas de muito trabalho, empreendimento, visão antecipatória, ousadia, participação, formação e capacidade de transformação de si mesmo e da vida dos cidadãos brasileiros.

#### **4.3.1 Proposta de Marca Comemorativa**

O Senac desempenha um importante papel na sociedade, pois contribui para educação profissional de milhares de pessoas, desenvolvendo conhecimentos que colaboram tanto para a conquista de um espaço no mercado de trabalho quanto para o aprimoramento profissional dos trabalhadores do comércio. E para lembrar a importância do Senac Paraná para a sociedade, e marcar a sua história, é que se comemora seus anos de existência.

Em 7 de julho de 2007, o Senac irá comemorar os seus 60 anos de atuação no Estado. Para promover a abertura das suas atividades comemorativas em 2006, foram realizadas propostas para uma logomarca comemorativa.

A marca vem para reforçar o clima organizacional, fortalecer a imagem do Senac Paraná e marcar a data para todos aqueles que fazem parte da história dos 60 anos da entidade.

Uma breve pesquisa de marcas comemorativas existentes foi realizada.

Para o registro das celebrações de aniversário, o Senac Nacional desenvolveu uma proposta baseada na sua logomarca, com efeito de vidro (2003). Mas a proposta vai desencontro do seu próprio Manual de Identidade Visual da Instituição (1998), onde estão estabelecidos padrões rigorosos de uso da marca a serem obedecidos, constando que existe uma margem de segurança mínima para o uso de elementos que acompanhem a logomarca. A palavra “anos” escrita abaixo se confunde na marca e cria um conflito visual com a sigla Senac (ver figura 13).



Figura 13 – Logomarca Comemorativa Senac Nacional 2006



Fonte: Imagem cedida pelo DN do Rio de Janeiro.

As marcas comemorativas, geralmente, são apenas um complemento decorativo à marca da instituição, nunca se descaracterizando totalmente da assinatura padrão (ver figuras 15 e 16). Algumas instituições também comemoram em 2006 os seus 60 anos, como o Sesc Paraná (figura 14) e a CNC (figura 16).

Figura 14 – Logomarca comemorativa Sesc 2006



Fonte: Imagem disponível no website da instituição.

Figura 15 – Logomarca comemorativa Senai



Fonte: Imagem disponível no website da instituição.

Figura 16 – Logomarca CNC



Fonte: Imagem disponível no website da instituição.

A pesquisa realizada serviu de suporte para o desenvolvimento do projeto da marca comemorativa de 60 anos do Senac Paraná.

A proposta foi fundamentada nos valores que a Instituição está almejando alcançar e o seguimento dos já instituídos. A marca traz a forma elíptica, o característico do símbolo da renovação, o círculo, o símbolo do universo, o infinito, o início e o fim. O número seis é o símbolo do equilíbrio, representado pela união dos contrários. A união das circunferências, do número seis e do número zero, compostas graficamente, revelam o símbolo do infinito.

A forma elíptica subtendida do conjunto também sugere a continuidade, a renovação, a constância das ações propostas pela Instituição.

A marca comemorativa de 60 anos do Senac Paraná tem como base suas cores institucionais, Azul e Amarelo Senac, conforme já mostrado na figura 6.

O slogan proposto para a campanha comemorativa é “Senac Paraná: Ser Mais” (ver figura 17). O slogan sugere a sequência do crescimento das ações da Instituição, a palavra “mais” sendo os valores a serem adquiridos e/ou renovados.

Figura 17 – Proposta de marca comemorativa 60 anos Senac Paraná



Fonte: Imagem cedida pelo Senac Paraná.

A marca pode apresentar uma variação de uso de suas cores e sem a apresentação do slogan (ver figura 18).

Figura 18 – Proposta de marca comemorativa 60 anos Senac Paraná



Fonte: Imagem cedida pelo Senac Paraná.

As propostas foram apresentadas à comissão de trabalho pertinente às ações comemorativas e à Coordenadoria de Marketing, responsável pela gestão da imagem da marca Senac, estando sujeitas à aprovação destes e da Direção Executiva da Instituição.

A marca comemorativa não torna dispensável a utilização da marca padrão da Instituição, e será somente apresentada em materiais e peças de divulgação comemorativas e na campanha publicitária comemorativa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O valor percebido pelo consumidor de uma marca, de qualquer segmento, está intimamente relacionado à sua decisão de compra. A marca influencia a percepção dos atributos funcionais e físicos do produto ou serviço, funciona como um indicador de procedência, qualidade e confere ao produto ou serviço uma personalidade e um conjunto de valores, viabilizando sua diferenciação dos concorrentes no mercado.

Os esforços de sustentação da marca requerem tempo. A continuidade da marca depende fortemente tanto da maneira como a marca é formulada e comunicada, quanto da forma como ela é recebida e julgada pelos públicos que sustentarão ou não a imagem da marca no mercado.

A presente monografia oportunizou analisar as estratégias de gestão da marca Senac e criação do valor da marca, onde se buscou, inicialmente refletir sobre a evolução dos conceitos de Marketing, Marca e Valor de Marca. Foi considerado o momento presente da empresa Senac no Paraná, sendo uma instituição de educação profissional, que ao longo dos seus 60 anos de atividades capacita pessoas para o mundo do trabalho.

Pode-se dizer que os esforços de gerenciamento de marca Senac ainda são pequenos. Uma análise feita da marca Senac, realizada nos departamentos estaduais da Instituição, verificou-se falta de sintonia nos valores e imagem propostos ao público-alvo. Os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul reformularam a sua logomarca independentemente de uma posição do Departamento Nacional do Senac. A não conformidade no uso da marca original, ocasiona o não cumprimento do Manual de Identidade Visual e não atendendo o propósito desta ferramenta, que é a de projetar uma imagem única e consistente em todo o Brasil.

No estado do Paraná, o Senac utiliza a logomarca em conjunto com a do Sistema Fecomércio, por determinação da atual gestão das Instituições, o que agrega valor nesta marca, mas ao mesmo tempo perde força de reconhecimento da marca Senac e/ou entendimento do serviço para o seu público-alvo.

Este trabalho também teve como objetivo revitalizar a marca do Senac Paraná. Para isto foi desenvolvida uma marca comemorativa, que demandou uma pesquisa de todas as marcas já utilizadas, levantadas a partir do critério da

comemoração dos 60 anos de suas instituições. A marca “60 anos Senac, aqui proposta, transmite continuidade dos valores que a Instituição almeja.

Pela importância estratégica, os esforços de entendimento do processo de gestão da marca são de grande importância e necessários para a continuidade das ações avaliadas. Uma logomarca institucional corporifica todos os valores, todos os conceitos ligados à marca, aos serviços e produtos oferecidos.

O futuro da instituição depende diretamente do fortalecimento de sua marca. O diferencial é a imagem de marca associada ao serviço. O diferencial é o branding. A marca de uma instituição não se troca apenas o design. É necessário a sinergia entre as ideias e atitudes em torno do que a marca representa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A.; JOACHMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. Tradução: Bazán Tecnologia e Linguística Cristina Bazán. São Paulo: Futura, 2000. 362p.

AAKER, David A. **Marcas: Brand equity**: gerenciando o valor da marca. Tradução: André Andrade. São Paulo: Negócio, 1998. 314p.

BOONE, Louis E.; KURTZ David L. **Marketing contemporâneo**. 8 ed. Rio de Janeiro: ICT, 1998. 564p.

COSTA e SILVA, Adriana. **Branding & design**: identidade no varejo. Rio de Janeiro: Rio Books, 2002.

DOMINGUES, Douglas G. **Marcas e expressões de propaganda**. Rio de Janeiro: Forense, 1984.

DRUCKER, Peter. **O melhor de Peter Drucker**. São Paulo: Nobel, 2001. 192p.

KAPFERER, Jean Noel. **As marcas, capital da empresa**: criar e desenvolver marcas fortes. Tradução: Arnaldo Ryngeblum. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 460p.

KELLER, Kevin Lane. **Strategic brand management: building measuring and managing brand equity**. New Jersey: Prentice Hall, 1998. 635p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 768p.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. Tradução: Bazán Tecnologia e Linguística Cristina Bazán. São Paulo: Futura, 1999. 310p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999. 530p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1992. 214p.

MARTINS, J. R. **Grandes marcas, grandes negócios**. São Paulo: Global Brands, 2005. 149p.

MARTINS, J. R. **Branding**: o manual para você construir, gerenciar e avaliar marcas. 3 ed. São Paulo: Global Brands, 2006. 313p.

MOLLERUP, Per. **Marks for excellence: the history and taxonomy of trademarks**. London: Phaidon, 1998. 240p.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 204p.

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. 6ed. Rio de Janeiro: LCT, 2000. 478p.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5 ed. São Paulo: Bookman, 2002. 448p.

STRUNCK, Gilberto Luiz. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2001.

WELCH, Jack; WELCH, Suzy. **Paixão por vencer: a bíblia do sucesso**. São Paulo: Campus: 2005. 346p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998. 90p.

## BIBLIOGRAFIA

- ADG. **Glossário de termos e verbetes utilizados em design gráfico**. ADG: 2000.
- AAKER, David. HSM Management março-abril 2002. **O ABC do valor da marca**. Business Week. **Global Brands**. p.86-94, jul, 2005.
- Exame. Nº 851. **A personalidade das marcas**. 09 set. 2005.
- FECOMÉRCIO. **Manual de Identidade Visual Sistema Fecomércio**. Paraná, 2005.
- FURRIER, Márcio Tadeu. **Para que serve uma marca afinal?** 26 jan. 2004.
- Harvard Management Update. **Impressão Perdurável**. 2002.
- HSM Management mar./abr. 2005. **Marcas fortes nos serviços**.
- Isto é Dinheiro Nº 352. **As marcas mais valiosas do Brasil**. 02 jun. 2004.
- Intermanagers.com. **Para ser marca**. 2002.
- LIGHT, Larry. **O poder da marca: gerenciando a lealdade**. HSM Management, São Paulo, n.7, p.76-84, mar./abr. 1998.
- M&M **Meio e Mensagem Especial**. 29 ago. 2005.
- NUNES, Gilson. **Gestão estratégica da marca**. FAE BUSINESS n.7. nov 2003, p.36-39.
- OLIVER, Philip. **A natureza emocional da marca**. Dioty Corporate Imagination.
- RIES, Al; RIES, Laura. **As leis da marca**. HSM Management, São Paulo, n.12, p.20-4, jan./fev. 1999.
- SENAC. **Manual de Identidade Visual Senac**. Rio de Janeiro, 1998.
- SENAC. **Plano de Ação Anual**. Paraná, 2005.
- SENAC. **Relatório de Auditoria de Imagem**, Senac Nacional, Rio de Janeiro, 2003.
- SEANC. **Relatório de Gestão Anual**. Paraná, 2004.
- SENAC. **Relatório de Gestão Anual: 2005**. Rio de Janeiro, 2006.



SENAC. Relatório Geral 2005. Rio de Janeiro, 2006.

SENAC. Reformulação de um logotipo. COACHMAN, Raul Justo. Rio de Janeiro, 1968.

<a href="http://www.adg.com.br">www.adg.com.br</a>	(acessado em 19/03/2006)
<a href="http://www.adminstradores.com.br">www.adminstradores.com.br</a>	(acessado em 17/07/2006)
<a href="http://www.identityworks.com">www.identityworks.com</a>	(acessado em 11/03/2006)
<a href="http://www.inipi.gov.br">www.inipi.gov.br</a>	(acessado em 19/03/2006)
<a href="http://www.jrbrands.com.br">www.jrbrands.com.br</a>	(acessado em 23/10/2005)
<a href="http://www.pr.senac.br">www.pr.senac.br</a>	(acessado em 23/10/2006)
<a href="http://www.senac.br">www.senac.br</a>	(acessado em 23/10/2006)
<a href="http://www.topbrands.com.br">www.topbrands.com.br</a>	(acessado em 26/12/2005)