

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FERNANDA CUNHA GARCIA

**IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA:**

**Uma análise comparativa em uma empresa do setor de serviços de  
telecomunicações**

UBERLÂNDIA

2016

FERNANDA CUNHA GARCIA

**IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA:  
Uma análise comparativa em uma empresa do setor de serviços de  
telecomunicações**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Estratégia Empresarial

Linha de pesquisa: Organização e Mudança

Orientadora: Profa. Dra. Verônica Angélica Freitas de Paula

Uberlândia

2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.

---

C914i  
2016

Cunha, Garcia Fernanda, 1973-  
Identidade e imagem da marca : uma análise comparativa em uma  
empresa do setor de serviços de telecomunicações / Garcia Fernanda  
Cunha. - 2016.  
116 f. : il.

Orientadora: Verônica Angélica Freitas de Paula.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia,  
Programa de Pós-Graduação em Administração.  
Inclui bibliografia.

1. Administração - Teses. 2. Marca de produtos - Administração -  
Teses. 3. Marca de produtos - Avaliação - Teses. 4. - Teses. I. Paula,  
Verônica Angélica Freitas de. II. Universidade Federal de Uberlândia.  
Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

---

CDU: 658

FERNANDA CUNHA GARCIA

**IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA:**

**Uma análise comparativa em uma empresa do setor de serviços de telecomunicações**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Estratégia Empresarial

Linha de pesquisa: Organização e Mudança

Orientadora: Profa. Dra. Verônica Angélica Freitas de Paula

Uberlândia, 20 de junho de 2016

Banca Examinadora:

---

Profa. Dra. Verônica Angélica Freitas de Paula – UFU

---

Profa. Dra. Vérica Marconi Freitas de Paula – UFU

---

Profa. Dra. Melissa Franchini Cavalcanti Bandos – UNI-FACEF

À minha filha, Luiza, razão da minha  
existência, com todo o meu amor.

## AGRADECIMENTOS

Preciso agradecer a várias pessoas que foram muito especiais e sem as quais não conseguiria chegar ao fim dessa caminhada.

Primeiramente à minha família, que sempre foi meu esteio e me deu forças para nunca desistir. Aos meus pais, Fernando e Wilma, que sempre acreditaram na minha capacidade, mesmo quando eu mesma duvidei. Ao meu irmão, Cláudio, que, mesmo distante, sei que está sempre torcendo pelo meu sucesso. E à minha amada irmã Cecília, minha companheira de jornada, minha melhor amiga, que sempre está pronta para puxar minha orelha, me ouvir e me dar um abraço. Agradeço muito a vocês pela ajuda que sempre me deram com a Luiza.

Ao meu cunhado José Eduardo, meu guru e espelho, que também atua como professor, co-orientador, irmão e amigo, e desde a primeira linha desta dissertação esteve ao meu lado.

Ao João, que sempre me incentivou e me cobrou para que eu nunca parasse, e sempre buscasse melhorar e crescer.

Aos meus queridos sobrinhos Pedro, André, Enzo e Antônio. Espero que um dia tenham muito orgulho da sua “Didi”. Eu já tenho muito orgulho de vocês! Agora vamos poder voltar a ir no cinema nos finais de semana.

Aos meus amigos da Algar Telecom, em especial Dani, Dri, Flavinha e Talvane, que por diversas vezes seguraram a barra nas minhas muitas ausências, e ainda aguentaram meu mau-humor. E em especial ao meu coordenador Luis Gustavo e ao meu diretor Márcio de Jesus, pela confiança, paciência e apoio incondicional durante todo o mestrado, e por me darem “carta branca” para usar os dados da empresa.

À minha orientadora, Profa. Dra. Verônica Angélica Freitas de Paula, pela confiança em mim depositada e pela parceria, mesmo de longe. E às professoras doutoras Vérica Marconi Freitas de Paula e Melissa Franchini Cavalcanti Bandos, pela disponibilidade e contribuições preciosas que me deram na banca de qualificação.

A todos os meus professores do mestrado, que me ensinaram que estamos sempre aprendendo e que nunca sabemos nada, na verdade. E aos meus colegas, companheiros de angústias e de sofrimento.

Por fim, à minha filha Luiza, pela compreensão de todos os momentos em que tive de me ausentar, ainda que presente fisicamente. O simples fato de te saber no cômodo ao lado já me dava forças para seguir em frente. Espero ter te ensinado um pouco sobre o valor do conhecimento, a única coisa que ninguém pode tirar de uma pessoa.

“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu,  
mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre  
aquilo que todo mundo vê.”

Arthur Schopenhauer

## RESUMO

Em uma sociedade altamente conectada, ávida por informações e inovações tecnológicas, em constante mudança dos comportamentos de consumo, a estratégia de gestão das marcas ocupa um lugar crescente. Aliada ao aumento da competição entre as empresas, a marca que consegue se diferenciar na mente dos consumidores se torna forte. Isso é ainda mais importante no setor de serviços, em que a experiência do consumidor, a definição e a sustentação dos valores da marca são vitais para a continuidade da força, tanto de sua identidade quanto da imagem. Tais aspectos são vistos como um processo de comunicação em que a forma como a imagem é desenvolvida na mente dos consumidores advém do modo como a identidade é construída e transmitida para eles (DE CHERNATONY; DRURY; SEGAL-HORN, 2004). Ao considerar esse cenário dinâmico e complexo, o presente trabalho tem como finalidade identificar e analisar as possíveis convergências ou divergências entre a identidade construída pela organização e a imagem da marca percebida pelos consumidores de uma empresa de serviços de telecomunicações. Para alcançar tal objetivo, foi utilizado como base teórica o modelo proposto por De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004), que aborda a transformação da identidade em imagem da marca, mais especificamente sob o ponto de vista de Pontes (2009). Para ele, os clientes são mais motivados a comprar e consumir produtos que acreditam possuir uma imagem complementar a que eles tenham de si mesmos, e propõe a existência de vários *selfs*: o percebido, que se refere às opiniões dos funcionários e dos gestores da organização sobre a marca; o ideal, que trata da identidade efetiva da marca pensada por seus líderes, a visão do que ela deveria ser; o social, que mostra como os gestores pensam que os consumidores a veem; o aparente, formado pela imagem da marca por parte dos clientes; e finalmente o *self* real, que seria um composto integrado de todas essas visões. Nesse intento, realizou-se um estudo de caso numa empresa de telecomunicações com atuação regional, a partir de uma abordagem quali-quantitativa. A visão da companhia foi obtida por meio de entrevistas semiestruturadas feitas com os gestores de marketing e de análises de documentos relacionados à estratégia de marcas. O ponto de vista dos consumidores foi trabalhado por técnicas de mineração de dados textuais (*text mining*) aplicadas a dados internos não estruturados oriundos da coleta de postagens realizadas no Facebook e no Twitter, relativas à marca, e da interação dos clientes com a empresa também por intermédio dessas redes sociais. Os resultados demonstraram a importância dos conceitos de identidade e imagem da marca, e como eles estão inter-relacionados. Além disso, pela análise qualitativa foi evidenciado que a visão dos executivos de marketing é bastante próxima e alinhada à do Livro da Marca, mostrando que há um discurso coeso e bem disseminado internamente na organização. Por outro lado, quando se avalia o ponto de vista dos clientes não se observou comentários específicos sobre a marca, e, com isso, não foi possível identificar a avaliação da imagem da Algar Telecom pelos consumidores. Apesar disso, outros aspectos relevantes puderam ser identificados para a consolidação da identidade da marca, como a ocorrência de um número considerável de reclamações, sobretudo com relação à internet, bem como a preocupação dos clientes quanto à prestação dos serviços.

**Palavras-chave:** identidade da marca; imagem da marca; serviços; congruência; *text mining*.

## ABSTRACT

*In a highly connected society, avid for information and technological innovations, constantly changing the consumption patterns, the brand management strategy occupies a growing place. Allied with the increased competition among companies, the brand that can differentiate in consumers' minds becomes strong. This aspect is even more important in the service industry, where the consumer experience, the definition and support of the brand's values are vital to the continued strength of both your identity and image. These aspects are seen as a process of communication in which the way the image is developed in the minds of consumers comes from how identity is constructed and transmitted to them (DE CHERNATONY; DRURY; SEGAL-HORN, 2004). Considering the dynamic and complex scenario, this study aims to identify and analyze the possible convergences or divergences between the identity built by the organization and the brand image perceived by consumers of a telecommunications services company. To achieve this objective, the model proposed by De Chernatony, Drury and Segal-Horn (2004) was used as a theoretical basis, which addresses the transformation of identity in brand image, specifically under the perspective of Pontes (2009). For him, customers are more motivated to buy and consume products that they believe that take a complementary image that they have of themselves, and proposes the existence of multiple selves: the perceived, which refers to the employees and the organization's management opinions on the brand; the ideal, which deals with effective brand identity thought by its leaders, the vision of what it should be; social, which shows how managers think that consumers see it; the apparent, formed by the image of the brand by customers; and finally the real self, that would be an integrated composite of all of these visions. In this regard, a case study was made in a telecommunications company with regional actions, from a qualitative and quantitative approach. It was identified the company's vision through semi-structured interviews with marketing managers and analysis of documents related to the brand strategy. The point of view of consumers was addressed for text mining techniques applied to internal unstructured data coming from the collection of posts made on Facebook and Twitter, related to the brand, and customer interaction with the company through these social networks. The results showed the importance of the concepts of identity and brand image, and how they are interrelated. Moreover, the qualitative analysis it was shown that the vision of marketing executives is quite close and in line with the Brand Book, showing that there is a cohesive and well disseminated speech internally in the organization. On the other hand, when evaluating the customer's point of view there was no specific comments on the brand, and it was not possible to identify the evaluation of Algar Telecom image by consumers. Nevertheless, other relevant aspects could be identified for the consolidation of the brand identity, as the occurrence of a number of complaints, especially regarding the internet as well as the concern of customers for the quality of the provision of services.*

**Keywords:** brand identity; brand image; services; congruence; text mining.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Ferramentas de <i>text mining</i> .....	60
Quadro 2 – Matriz de amarração .....	69
Quadro 3 – Resumo das classes analisadas.....	83
Quadro 4 – Identidade da marca para os gestores entrevistados .....	85
Quadro 5 – Consolidação das visões analisadas.....	98

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Tarefas de liderança de marca.....	26
Figura 2 – Identidade e imagem .....	33
Figura 3 – Processo de transformação da identidade em imagem da marca .....	34
Figura 4 – Modelo para marcas de serviço.....	46
Figura 5 – Representação gráfica do processo de mineração de textos (fase 1) .....	88
Figura 6 – Representação gráfica do resultado da tokenização do texto.....	89
Figura 7 – Representação gráfica do processo de mineração de textos (pré-processamento)..	90
Figura 8 – Representação gráfica do processo de mineração de textos (índice TF-IDF).....	91
Figura 9 – Representação gráfica dos termos mais relevantes dos documentos do mês de março/2016 .....	92
Figura 10 – Representação gráfica dos termos mais relevantes dos documentos do mês de abril/2016.....	92
Figura 11 – Representação gráfica dos termos mais relevantes dos documentos do mês de maio/2016 .....	92

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 Contextualização .....	12
1.2 Problema de pesquisa .....	16
1.3 Objetivos .....	16
1.3.1 Objetivo geral .....	16
1.3.2 Objetivos específicos .....	16
1.4 Justificativas do estudo .....	17
1.5 Estrutura proposta da dissertação .....	20
<b>2 ESTUDOS SOBRE MARCAS .....</b>	<b>21</b>
2.1 As marcas .....	21
2.2 Identidade da marca .....	23
2.3 Imagem da marca .....	27
2.4 Identidade e imagem .....	31
<b>3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE MARCAS DE SERVIÇOS .....</b>	<b>39</b>
3.1 O estudo do comportamento do consumidor .....	39
3.2 A experiência de consumo em serviços .....	45
<b>4 BIG DATA E MINERAÇÃO DE DADOS.....</b>	<b>50</b>
4.1 O conceito de <i>Big Data</i> e o uso em marketing.....	50
4.2 A mineração de dados textuais.....	55
<b>5 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>63</b>
5.1 Natureza e objetivos da pesquisa .....	63
5.2 Tipos de dados e procedimento de coleta dos dados.....	63
5.3 Etapas da pesquisa.....	65
5.3.1 Etapa qualitativa – Levantamento da identidade da marca .....	65
5.3.2 Etapa quantitativa – Identificação da imagem da marca .....	67
<b>6 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>71</b>
6.1 Contextualização da empresa .....	71
6.2 A identidade da marca pela visão da empresa .....	72
6.2.1 Análise documental da identidade .....	72
6.2.2 A visão dos gestores de marketing .....	74
6.2.3 A pesquisa de imagem da marca .....	86
6.3 A imagem da marca pela visão dos clientes.....	87
6.4 A congruência entre a identidade e a imagem da marca Algar Telecom.....	95
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>100</b>
7.1 Contribuições teóricas e práticas.....	101
7.2 Limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros .....	103
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>105</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA .....</b>	<b>115</b>

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 Contextualização

A competição acirrada, o desenvolvimento da tecnologia e da inovação em uma sociedade altamente interconectada, o perfil de consumidores cada vez mais exigentes e a quantidade crescente de informações disponíveis vêm fazendo com que as estratégias de marketing relativas às marcas tenham um papel significativo no sucesso ou fracasso das organizações. Nesse contexto, as marcas são pensadas, criadas e desenvolvidas em torno do consumidor, que se torna essencial para a sobrevivência delas num mercado tão mutável e concorrencial (VIEIRA, 2014).

Diante disso, a estratégia de marcas é responsável por garantir a diferenciação de determinado produto na percepção dos consumidores (GRACE; O'CASS, 2005; PAULA, 2008). Nessa situação, a relevância conquistada pelas marcas nas organizações é justificável, pois aspectos relacionados a elas são cada vez mais necessários para diferenciar as ofertas das empresas de forma competitiva, e as questões ligadas à qualidade do produto ou serviço propriamente dito tendem a se igualar em termos de atributos e qualidade (AAKER, 1998; SERRÃO, 2005; RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013). Além disso, as marcas se tornaram, nas últimas décadas, um dos ativos intangíveis mais valiosos das organizações (GRACE; O'CASS, 2005; KELLER; LEHMANN, 2006; VÁSQUEZ, 2007; PAULA, 2008).

Aaker (1998) afirma que a marca influencia as avaliações dos clientes em relação a produtos e serviços, sendo capaz de diferenciar as organizações em um mundo repleto de alternativas. Segundo esse autor, mesmo que o consumidor não conheça o produto ou serviço, ele estará mais propenso a comprá-lo se tiver referências positivas em relação à marca. Dessa forma, o reconhecimento da marca, e não do bem ou serviço propriamente dito, será o principal influenciador de sua decisão (AAKER, 1998).

O desafio das marcas apontado pela literatura é ainda maior. Com o aumento da oferta de produtos, os consumidores mudaram seus comportamentos de compra, se tornando mais exigentes e céticos a respeito dos discursos das marcas. Essa tendência é intensificada pela fragmentação da mídia e da publicidade clássica, o que tende a dar mais poder aos consumidores que, por sua vez, podem selecionar os conteúdos aos quais querem ser expostos (KELLER, 2003).

A expansão do uso dos meios de comunicação social e da internet é um dos principais

aspectos dessa grande mudança. O consumidor moderno está mais conectado do que nunca, com mais acesso e engajamento com o conteúdo das marcas, graças à proliferação dos dispositivos e das plataformas digitais.

De fato, a posse de dispositivos móveis faz com que as pessoas utilizem vários recursos para realizar pesquisas e comparar preços de produtos e serviços, fazer compras em qualquer lugar e a qualquer hora, além de compartilhar suas experiências de compras por meio de *blogs*, redes sociais, fotos, vídeos, entre outros, tudo em tempo praticamente real. As marcas precisam adaptar as estratégias de marketing às transformações no consumo e à percepção de marca que elas induzem (SCHRAM, 2013).

Além do exposto, Rimoli, Noronha e Serralvo (2013) ressaltam dois pontos específicos: uma mudança de um mercado de produtos para um de marcas; e uma das dimensões mais importantes dessa nova realidade é a imagem da marca, porque ela traduz o conjunto de significados construídos pelos consumidores a partir dos atributos que as empresas comunicam a eles.

Nesse entremeio, Aaker (1996) defende que o significado de uma marca junto ao público-alvo é definido por sua imagem. Para ele, é necessário que os gestores desenvolvam estímulos para provocar associações positivas a ela, e para que a imagem da marca seja entendida principalmente como o resultado de sua identidade, representando as associações únicas definidas pelo gestor.

Com relação à identidade, há um relativo consenso entre os estudiosos do assunto no sentido de que ela é fundamental para a obtenção de uma marca mais forte, conceituando-a como o conjunto de atributos que uma organização deseja emitir a seus públicos (AAKER, 1996, 2007; DE CHERNATONY; MCDONALD; WALLACE, 2011; KAPFERER, 2003; KELLER, 2003; RUÃO, 2003). Vásquez (2007, p. 202) também ressalta que “[...] a identidade é o suporte pelo qual se constrói a marca” e que ela é responsável por dar uma direção, um propósito e um significado à marca.

Entretanto, outras abordagens holísticas defendem que o papel dos gestores das empresas não é tão hegemônico sobre os consumidores e procuram apontar as marcas como objetos com vida, que se relacionam de forma ativa com esses últimos, possuindo atributos funcionais reais e tangíveis, e outros emocionais e intangíveis – nesse sentido, eles participam diretamente da construção da identidade da marca (MELLO; FONSECA, 2008; BRITO, 2010). Também de acordo com Mello e Fonsêca (2008), os consumidores podem desempenhar o papel de legitimadores (ou não) da identidade da marca proposta pela organização, em virtude de suas

estratégias de marketing, ou de inovadores, sugerindo novos traços identitários e, às vezes, impensados pelas empresas.

Para que uma empresa seja bem-sucedida na estratégia de marca, é essencial que haja coerência entre os objetivos, o que ela transmite para o mercado e o que oferece na prática aos seus clientes. Se a identidade está bem definida no papel, mas não é bem transmitida, a imagem que o consumidor faz da marca pode não refletir a realidade; por outro lado, se a organização transmite uma imagem ao mercado, mas não consegue entregar o que promete aos clientes, isso prejudica sua imagem diante deles (VÁSQUEZ, 2006; PONTES, 2009; VIEIRA, 2014). Tais (in)congruências podem ajudar a explicar o motivo de existir marcas fortes que fazem com que os consumidores desenvolvam longos relacionamentos e outras que não conseguem tal feito (MELLO; FONSECA, 2008).

Nesse sentido, Ruão (2003) salienta que ambientes de negócio mais competitivos trazem à tona questões de visibilidade e credibilidade, tornando importantes as dimensões simbólicas das atividades econômicas ligadas à identidade e à imagem. A autora também defende que uma identidade forte pode trazer inúmeros benefícios à organização, ao acrescentar valor a produtos semelhantes e gerar confiança no consumidor, enquanto uma boa imagem também surge como estímulo positivo. Já na visão de Vásquez (2007), a imagem se configura com base na identidade, enquanto essa última precede a primeira, apontando uma relação de causa e efeito entre elas.

Além da comunicação eficaz da identidade da marca, quando se trata de serviços, Berry (2000) e Berry e Seltman (2007) arrazoam que a experiência do consumidor é essencial. Para os autores, uma marca de serviços trata essencialmente de uma promessa sobre a natureza de possíveis futuras experiências do cliente com uma organização ou um prestador de serviços individual, diferindo das marcas de mercadorias em dois aspectos principais: apesar de ambas terem em comum a questão da experiência, no caso dos serviços essa se dá principalmente com pessoas, ao invés de produtos manufaturados. Ademais, a organização é normalmente marcada nos serviços, e não o produto, ou seja, nesses contextos o relacionamento dos consumidores com a empresa e os funcionários é o principal fator determinante do significado da marca (BERRY; SELTMAN, 2007).

Yoganathan, Jebarajakirthy e Thaichon (2015) também salientam a relevância do relacionamento para as organizações de serviços, uma vez que elas mantêm contato direto com seus consumidores e precisam focalizar em ações de marketing de relacionamento para a retenção destes, mais do que as empresas orientadas a produtos.

Nesse caso, Pontes (2009) diz que, em empresas de serviços, quanto mais os funcionários entendem os conceitos da marca e da identidade como um todo, maior a influência desses na construção de uma imagem coerente da marca. O autor ainda apresenta uma proposta de avaliação da congruência da identidade e da imagem de marca, com base nas percepções dos gestores da organização, dos colaboradores e consumidores, assim como no relacionamento entre esses atores.

Em se tratando de serviços, o setor de telecomunicações se destaca pela amplitude dos números e representatividade no mercado de consumo. As telecomunicações estão inseridas no Setor de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC), e no Brasil são classificadas como serviços de informação relacionados a “[...] a transmissão, emissão ou recepção de símbolos, caracteres, sinais, escritos, imagens, sons ou informações de qualquer natureza, por fio, rádio, eletricidade ou meios ópticos”. A prestação desses serviços é feita por agentes que detenham a concessão, permissão ou autorização para tanto (TELEBRASIL, 2014, p. 5).

Apesar da defasagem em relação aos países mais desenvolvidos, o mercado brasileiro é concorrencial e possui números elevados. De acordo com a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), a telefonia móvel possui densidade (celular/habitante) maior que um (1,26) – o Brasil fechou o ano de 2015 com 205,2 milhões de habitantes e 257,8 milhões de celulares –, o que indica mais celulares que habitantes. Mesmo com queda de 8% no número de celulares em relação a 2014, o país ocupa hoje a quinta colocação mundial nesse mercado, atrás apenas da China, Índia, Estados Unidos e Indonésia (TELECO, 2016).

Já outros produtos, como a banda larga móvel, a banda larga fixa e a TV por assinatura, continuam com índices elevados: 42% dos domicílios brasileiros têm um computador com acesso à internet, em comparação aos 20% de 2007; e 9% possuem TV por assinatura, enquanto em 2009 esse número era de apenas 4% (TELECO, 2016).

A partir desses números, é possível dizer que é raro nos dias de hoje encontrar alguém que não seja consumidor de algum serviço de uma empresa de telecomunicações e que não possua uma imagem formada sobre as marcas que atuam nesse setor. Por esse motivo, em tal setor o serviço comercializado é comoditizado, ou seja, todas as organizações prestam o mesmo serviço, atuando no mercado de forma muito semelhante.

Contudo, por mais que uma empresa consiga copiar sua concorrente de maneira rápida, ela não conseguirá fazer o mesmo com seus aspectos intangíveis, uma vez que, de acordo com Dobni e Zinkhan (1990), a imagem da marca não está na empresa, e sim na mente do consumidor; logo, não pode ser copiada.

Com base nos aspectos citados anteriormente e motivado pela amplitude do tema, este estudo tem como objeto de investigação o entendimento mais aprofundado dos conceitos de identidade e imagem da marca e sobre como eles se inter-relacionam, considerando uma empresa de serviços do ramo de telecomunicações.

## **1.2 Problema de pesquisa**

Tendo em vista a relevância do estudo das marcas para a área de marketing, e a partir dos conceitos de identidade e imagem de marca como sendo, respectivamente, a definição clara do que a marca representa (KAPFERER, 2003) e a representação mental que os consumidores constroem da marca (RUÃO, 2003), um desafio se apresenta para as organizações: conseguir desenvolver e manter uma identidade clara e coerente, que mostre sua individualidade perante a concorrência e que possibilite que a imagem percebida pelos seus clientes seja mais próxima possível do desejado.

Este estudo tem como problema de pesquisa a seguinte indagação: Quais as possíveis convergências e/ou divergências que ocorrem entre a identidade e a imagem da marca de uma empresa do ramo de serviços de telecomunicações?

## **1.3 Objetivos**

### *1.3.1 Objetivo geral*

Identificar e analisar as possíveis convergências ou divergências entre a identidade construída pela organização e a imagem da marca percebida pelos consumidores de uma empresa de serviços de telecomunicações.

### *1.3.2 Objetivos específicos*

A fim de auxiliar na consecução do objetivo geral, os seguintes objetivos específicos são apresentados:

- Descrever a identidade da marca de uma empresa de serviços do setor de telecomunicações, bem como as políticas organizacionais para sua definição e comunicação voltadas ao mercado;

- Identificar a identidade da marca segundo a visão dos gestores de marketing da organização, com base nos *selfs* ideal (como a identidade da marca foi pensada) e social (como os gestores pensam que os consumidores veem essa identidade) propostos por Pontes (2009);
- Levantar e descrever a imagem percebida pelos consumidores da referida empresa, tendo como foco as manifestações espontâneas por meio dos contatos realizados com a organização a partir de dados secundários;
- Verificar as divergências e convergências entre a identidade e a imagem de uma marca de serviços, com base no modelo de transformação da identidade em imagem de De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004) e nos *selfs* propostos por Pontes (2009).

#### 1.4 Justificativas do estudo

Diversos estudos tratam da identidade e da imagem das marcas, bem como do relacionamento dos consumidores com elas (LOURO, 2000; RUÃO, 2003; STREHLAU, 2003; SANTOS R., 2005; SERRÃO, 2005; PEETERS; BISARRO; AMARAL, 2006; VÁSQUEZ, 2006; VÁQUEZ, 2007; COSTA M., 2008; MELLO; FONSECA, 2008; PONTES, 2009; ROCHA et al., 2010; GIMENEZ, 2012; GRZESZCZESZYN; VIEIRA, 2012; RAMOS, 2013; RIMOLI, NORONHA; SERRALVO, 2013; VIEIRA, 2014; SCHARF, SARQUIS, KRAUSE, 2015). Contudo, não foram encontradas pesquisas no Brasil nas bases Scielo, Spell, Google Scholar, IBICT e Ebsco, no período compreendido entre março de 2015 e maio de 2016, que avaliassem a relação entre identidade e imagem a partir da análise da visão de identidade sob o ponto de vista dos gestores de marketing e dos consumidores, conforme os dados obtidos internamente nas organizações.

Dessa forma, a contribuição para a academia ocorre mediante um aprofundamento do tema de gestão de marcas, especificamente nos tópicos de identidade e imagem utilizando uma empresa brasileira e a partir de dados não estruturados disponíveis na própria organização, diferentemente dos demais estudos empíricos encontrados. Espera-se também que esta pesquisa possa se unir a outras sobre o mesmo assunto para ser construído um material relevante que contribua para a compreensão das possíveis (in)congruências entre a identidade da marca construída pela organização e a imagem que os consumidores têm dela.

Esses dois construtos são de grande relevância para o estudo de marketing. De um lado, a imagem da marca é o principal direcionador do *brand equity* (valor da marca), pois se refere

à percepção geral e ao sentimento sobre uma marca e tem influência sobre o comportamento do consumidor. Para os profissionais da área, em última instância, o principal propósito das atividades de marketing é influenciar a percepção e atitude dos consumidores em relação a uma marca, estabelecer uma imagem positiva em suas mentes, estimular o comportamento de compra e, por conseguinte, aumentar as vendas, maximizando a participação de mercado e desenvolvendo *brand equity* (ZHANG, 2015).

De outro lado, uma concepção adequada da identidade da marca abrange sua singularidade, o que a torna única, ou seja, visa aos valores e à personalidade da marca e fornece uma possibilidade de posicioná-la melhor. Com isso, torna-se possível alcançar uma vantagem competitiva frente a seus competidores (JANONIS; DOVALIENÉ; VIRVILAITÉ, 2007).

Este trabalho também é justificado pelo foco em uma marca de serviços, que possui características peculiares em relação às marcas de produtos (BERRY, 2000). Nesse sentido, é preciso considerar a relevância desse setor no Brasil: de acordo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, em dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o setor terciário mostra índices crescentes na economia brasileira (IBGE, 2016). Um estudo nessa área pode ser útil para pesquisadores e organizações, e a escolha de uma empresa de telecomunicações, dentro do setor de serviços, para a realização do estudo, é justificável por vários fatores.

De acordo com Telebrasil (2014), o setor de telecomunicações é peça fundamental da infraestrutura de qualquer país e, por isso, faz parte do desenvolvimento econômico e social. Nas palavras de Coutinho, Cassiolato e Silva (1995), essa área é essencial no processo de geração e difusão de novas tecnologias, devido ao seu papel integrador entre comunicação e informática para possibilitar a conversão de sinais da informação de voz, dados, imagens e texto em um código reconhecido pelos computadores.

Praticamente todas as empresas industriais e de serviços passam por uma série de etapas no uso de telecomunicações. Coutinho, Cassiolato e Silva (1995) expuseram que a utilização mais intensiva das telecomunicações no segmento empresarial produziria impactos de grande amplitude na produtividade e competitividade de empresas e países. Tais repercussões realmente ocorreram e atingiram usuários intensivos em informação, a exemplo do sistema financeiro. Contudo, em um sentido amplo, a área supracitada alcança todos os setores da economia e, por meio da telemática, proporcionou às grandes empresas, como os bancos, mais possibilidades de controlar a expansão de seus ativos em escala internacional e de reforçar o âmbito mundial de suas operações (TELEBRASIL, 2014).

Impulsionado pelos avanços tecnológicos da indústria que abastece esse setor e inovando a cada ano em aparelhos, equipamentos, infraestrutura e processos, o mercado apresenta crescimento contínuo, em que os fornecedores desenvolvem tecnologias que abrem outros caminhos para as operadoras, sendo que, no Brasil, as mudanças mais significativas iniciaram-se em 1998, quando houve a privatização das empresas estatais de telecomunicações (TELECO, 2016). Além disso, segundo dados divulgados pelo IBGE (2016), os serviços de informação e comunicação são os que possuem maior peso no setor e foram os únicos na área de serviços que não apresentaram queda em 2015, enquanto, no geral, houve retração de 3,6% devido aos problemas econômicos vividos pelo país.

Isso ocorre porque os consumidores continuam utilizando os produtos de telecomunicações. Até o mês de maio de 2015, foram vendidos mais de 50 milhões de *smartphones*, alta de 55% em comparação com 2013 (OLHAR DIGITAL, 2015). Tal fato leva a um grande volume de transações realizadas pelos mais de 257 milhões de acessos móveis e 43 milhões de assinantes de telefonia fixa do país que utilizam voz e dados 24 horas por dia e se comunicam entre si e com as operadoras por meio de redes sociais, atendimentos via *chats* na internet e ligações para os canais de atendimento.

O grande volume de serviços prestados e as consequentes interações com os clientes também trazem problemas para as empresas de telecomunicações. A telefonia foi o assunto mais demandado no Programa de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon) em 2015, e, conforme dados divulgados pela Anatel, os maiores índices de reclamação dizem respeito a reparos, cobranças, instalação dos serviços, cancelamentos e atendimento (TELECO, 2016). Além do registro das reclamações nos órgãos supramencionados, no site de reclamações Reclame Aqui, bastante visitado por clientes insatisfeitos, dentre as dez empresas com maior volume de reclamações nos últimos 12 meses, seis eram do setor de telecomunicações, dominando as primeiras posições (RECLAME AQUI, 2016).

Trata-se, enfim, de um universo de negócios de grande complexidade e volume de investimentos em novas tecnologias, o que, por um lado, torna o setor profícuo em informações disponíveis para análises aprofundadas sobre comportamento dos consumidores, mas, por outro, dificulta a compreensão desse comportamento, uma vez que a cada ligação, mensagem ou acesso à internet são gerados milhões de *bytes* de dados a serem descobertos e analisados (ENOMURA, 2014). Além dos dados transacionais, há um grande volume de informações menos estruturadas e que são geradas de forma cada vez mais veloz por meio de redes sociais e canais de atendimento variados. Na organização analisada nesta pesquisa, por exemplo, tais

dados são hoje explorados de maneira incipiente em estudos pontuais.

Do ponto de vista prático, este estudo pretende contribuir para a empresa conhecer o que seus clientes pensam, a imagem que eles fazem da marca e se essa imagem condiz com a identidade construída pela organização, a partir da análise dos dados internos disponibilizados por ela e pouco explorados atualmente; a partir desse conhecimento, será possível aperfeiçoar a estratégia de marcas e os processos para atender melhor às necessidades de seus clientes. Além disso, espera-se que outras organizações, sobretudo as de serviços, possam se beneficiar dos resultados encontrados.

Socialmente, há a expectativa de que os consumidores possam se beneficiar com a melhoria constante da qualidade de produtos e serviços a partir do conhecimento, por parte da empresa, do que eles pensam sobre seus serviços; e que ela possa oferecer produtos que atendam adequadamente às necessidades do mercado e, por consequência, proporcione um crescimento sustentável à economia da região.

## **1.5 Estrutura proposta da dissertação**

Este trabalho está organizado conforme as seguintes divisões:

Nesta seção foram apresentadas a contextualização do problema a ser pesquisado e os objetivos gerais e específicos a serem alcançados, assim como as justificativas para o presente estudo. Nos capítulos 2 a 4 são salientados os capítulos teóricos utilizados no embasamento desta investigação, sendo o capítulo 2 sobre marcas, o 3 sobre comportamento do consumidor de serviços e o 4 acerca dos conceitos de *Big Data* e mineração de dados textuais. Em seguida são discutidos os aspectos metodológicos que serviram como base para a pesquisa. No capítulo 6 são demonstrados os resultados encontrados juntamente com as análises; e, finalmente, no capítulo 7, apresentam-se as considerações finais, evidenciando as limitações da pesquisa, bem como suas contribuições práticas e para a academia e sugestões para pesquisas futuras.

## 2 ESTUDOS SOBRE MARCAS

A congruência entre identidade e imagem da marca de uma organização implica em um grau elevado de compreensão do consumidor sobre o que a marca deve representar e comunicar (PONTES, 2009). Neste capítulo são abordados os conceitos de imagem de marca, identidade e como eles interagem para criar marcas sólidas ou não. Pretende-se, a partir disso, analisar a literatura que enquadra o problema em estudo e, com isso, aprofundar em aspectos essenciais para a presente investigação.

Primeiramente, são discutidos brevemente os principais conceitos de marca e sua importância nas estratégias de marketing. Na segunda parte, são apresentados os conceitos de identidade e imagem de marca, e como eles se relacionam, bem como alguns estudos empíricos na área e os principais resultados. Na sequência, demonstram-se alguns modelos que defendem como a identidade e a imagem são importantes e podem fortalecer uma marca.

### 2.1 As marcas

Nas últimas décadas, as marcas têm ganhado importância e status ímpares. Os investimentos maciços em desenvolvimento tecnológico e o aperfeiçoamento dos produtos tornam mais difícil a diferenciação entre eles, e, nesse sentido, as marcas atuam como elementos diferenciadores essenciais.

Para Debord (1997), não se trata especialmente de uma novidade, pois, desde as transações mais remotas, vendedores já utilizavam o artifício de nomear e marcar os produtos como forma de diferenciá-los dos seus concorrentes. Mais especificamente, de acordo com Vieira (2014), a origem das marcas remonta à época das Guildas Medievais, que se tratavam de associações de artesãos de um mesmo setor. Para controlar a produção, garantir o segredo industrial de cada grupo e diferenciar os produtos, todos eles eram marcados.

No entanto, o tema referente às marcas só se tornou prioridade para a alta administração das organizações a partir do final do século XX, com o reconhecimento de seu valor econômico pelo setor financeiro, na medida em que se passou a verificar que uma marca era capaz de produzir retornos monetários reais para seus proprietários (RUÃO, 2003). De acordo com a autora, no final da década de 1980 e ao longo da década de 1990 foram observados os primeiros negócios milionários de aquisições e fusões de grandes grupos de empresas internacionais,

envolvendo marcas bastante conhecidas. A partir de então, descobriu-se que as marcas podem desempenhar um papel mais importante do que apenas identificar a origem, influenciando, por exemplo, o valor das ações da empresa na Bolsa de Valores; com isso, houve a preocupação das organizações em fixar um valor patrimonial a elas, até o ponto de serem tratadas como valiosos ativos intangíveis (AAKER, 1996; MCENALLY; DE CHERNATONY, 1999; KAPFERER, 2003; RUÃO, 2003; KELLER; LEHMANN, 2006).

Além disso, ao longo dos anos, as marcas transformaram-se em grandes ícones, criando uma identificação da empresa ou do produto/serviço (AAKER, 1996). Debord (1997) já afirmava que as marcas ocupam lugar privilegiado num mundo onde as imagens têm um espaço cada vez maior.

Segundo Aaker (1998, p. 7), a marca pode ser definida como:

[...] um nome diferenciado e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes. Assim, uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos.

Para Keller e Lehmann (2006) marcas servem a inúmeras funções. No nível mais básico, elas funcionam como marcadores para as ofertas de uma empresa. Para os clientes, podem simplificar a escolha, prometer um nível de qualidade específico, reduzir riscos e/ou gerar confiança. Elas também desempenham um importante papel na determinação da eficácia dos esforços de marketing, a exemplo da publicidade e dos canais de venda, bem como do acompanhamento da utilização (ou não) por determinados perfis de clientes mais do que por outros, refletindo assim a experiência completa que eles têm com os produtos ou serviços (KELLER; LEHMANN, 2006).

Segundo Kapferer (2003), a marca nasce, em geral, não como tal, mas como um produto/serviço novo e único, construído a partir de uma habilidade específica de uma organização, cujas características são diferentes daquelas da concorrência e pertinentes em relação às expectativas de um determinado público-alvo. Com o tempo, afirma o referido autor, por meio de sua comunicação (embalagem, propaganda), a marca dota-se de traços, imagens e representações que lhe conferem um rosto, um estilo, uma maneira de ser, passando a carregar uma personalidade além de seus atributos físicos. Nesse caso, ela deixa de ser um nome para o produto ou serviço, e o produto passa a envergá-la, no sentido de exibir os sinais exteriores de uma marca interior (KAPFERRER, 2003).

De Chernatony, McDonald e Wallace (2011) ressaltam a diferença entre uma marca e

uma *commodity*. Enquanto a primeira possui um valor agregado, uma vez que transmite atributos adicionais aos seus compradores, que podem ser emocionais e deixar uma marca mais atraente que outra, a segunda não apresenta diferença percebida entre os concorrentes, ou seja, como todos os produtos oferecidos no mercado são muito parecidos, a escolha entre as marcas no momento da compra se torna indiferente.

Conforme os conceitos apresentados, De Chernatony, McDonald e Wallace (2011) afirmam que uma marca de sucesso poderá ser definida como produto, serviço, pessoa ou lugar identificáveis, aumentados de tal forma que um comprador ou usuário percebe valores acrescentados relevantes e únicos que satisfaçam suas necessidades da melhor maneira possível. Além disso, o sucesso resulta da capacidade da marca em conseguir manter esses valores frente à concorrência (DE CHERNATONY; MCDONALD; WALLACE, 2011). De forma análoga, Kent (2003) avalia que uma marca de sucesso tem um nome, símbolo, desenho ou mesmo uma combinação de todos esses elementos para identificar o produto ou serviço como sendo de uma organização específica e possuindo uma vantagem ou diferencial sustentável sobre os demais competidores do mercado.

Diante da relevância crescente do tema para a área de marketing, diversos autores têm enaltecido a gestão de marcas nas organizações (KELLER, 1993; AAKER, 1996; MCENALLY; DE CHERNATONY, 1999; KAPFERER, 2003; KELLER, 2003; KOTLER; KELLER, 2006). Também no Brasil surgem pesquisadores com trabalhos que abordam o assunto, a exemplo de Paula (2008), que ressalta que a marca distingue os produtos ou serviços de uma empresa dos de seus concorrentes, especialmente no varejo; e se ela for forte e tiver uma imagem ou identidade positiva consolidada no mercado, a organização possui uma vantagem competitiva considerável.

Nesses termos, Serralvo e Furrier (2004) afirmam também que as marcas podem ser consideradas a essência das empresas que representam, e criar uma marca forte significa associar determinado atributo ou ideia singular na mente do público-alvo. Serrão (2005) defende que, mesmo em épocas de retração econômica, as marcas continuam a ser uma referência para os consumidores.

## 2.2 Identidade da marca

Para se envolver com uma marca, os consumidores identificam as informações que são importantes para eles. O conjunto único de associações que um estrategista aspira criar ou

manter na mente do consumidor constitui a identidade da marca (AAKER, 1996). De acordo com Aaker (2007), essas associações representam aquilo que a marca pretende realizar e implicam em uma promessa aos clientes, feita pelos membros da organização; nesse entremeio, a identidade deve ajudar a estabelecer um relacionamento entre a marca e o cliente, a partir de uma proposta de valor envolvendo benefícios funcionais, emocionais ou de autoexpressão.

Para Kapferer (2003), a identidade da marca integra o conjunto de características que lhe são específicas, resultantes da sua história, valores, propriedades, aspecto físico e da relação que mantém com o público, ou, em resumo, dela fariam parte os aspectos tangíveis e intangíveis atribuídos pela empresa à sua marca e que procura comunicar ao consumidor. O autor agrupa a identidade como atributos definidos em seis dimensões, indicadas entre parênteses: qualidades objetivas (ambiente físico) e subjetivas (personalidade), as quais se desenvolvem em um contexto (cultura) que lhes dão substância e força na convivência com o público-alvo (relação) e são percebidas de forma particular pelo público-alvo (reflexo), gerando neles sentimentos internos específicos (mentalização) (KAPFERER, 2003).

Diante disso, Farhana (2014) lembra que a identidade da marca desempenha um papel significativo para acertar o acorde na mente do consumidor, o qual pode criar uma impressão duradoura ou um ruído de curto prazo. O sucesso da comunicação de marketing eficaz reside em compreender a percepção do consumidor da identidade da marca, e essa é a principal tarefa para a equipe de gestão da marca.

Muitas vezes, os profissionais se esquecem que promovem marcas de escolha do seu público-alvo e não do seu próprio gosto. Nesse sentido, o modelo de identidade da marca de Kapferer (2003) é, em parte, rígido para preservar os valores fundamentais dela, mas, em outra, flexível para acomodar certos aspectos da comunicação da marca, a fim de se adaptar rapidamente à mudança de gosto e comportamento do consumidor, bem como para considerar uma transição na gama de produtos e mercados.

Aaker (2007) identifica quatro perspectivas a serem consideradas sobre a identidade da marca – como (1) produto; (2) organização; (3) pessoa; e (4) símbolo. A primeira permite diversas associações, sendo que a escolha do indivíduo está intimamente ligada à experiência com a marca. Os atributos do produto, por exemplo, podem proporcionar benefícios funcionais e, eventualmente, emocionais para os clientes.

O autor ainda afirma que a identidade da marca também é construída sobre os atributos da organização, criados pelas pessoas, pela cultura e pelos programas da empresa normalmente relacionados com inovação, qualidade e preocupação com o ambiente. Como pessoa, a marca

enfatiza sua personalidade, e, nesse caso, se torna humana, podendo assumir características como ativa, competente, divertida, confiável, casual, jovem ou intelectual; e como símbolo, a ela carrega três nuances: as imagens visuais, as metáforas e sua tradição (AAKER, 2007).

Tanto na proposição de Kapferer (2003) quanto na de Aaker (2007), as dimensões descritas por meio dos atributos que as compõem caracterizam o que se denomina valor da marca. Este, por sua vez, vai além do produto e de suas características físicas, por trazerem credibilidade à oferta da empresa, e, para ser eficaz, a identidade precisa ressoar com clientes e demais *stakeholders*, diferenciando-se das concorrentes e representando o que a organização pode fazer (e fará) ao longo do tempo.

A definição da identidade da marca precisará preponderar e gerar valor aos seus públicos. Para comunicar e desenvolver relacionamentos com sujeitos tão distintos, a empresa deve compreender seus estilos de vida e atuar de modo adequado à cultura de cada um, pois a interpretação de cada indivíduo à identidade comunicada é específica, devido à cultura, aos valores, às crenças, aos ideais e até mesmo às experiências diferentes (VIEIRA, 2014).

De fato, a identidade é responsável por direcionar e dar um significado à marca, ao nortear as ações empresariais e financeiras, definir os objetivos mercadológicos e de comunicação e transmitir um sentido, um conceito. Com vistas a alcançar tais propósitos, ela deve ser: única e intransferível (não pode ser copiada); atemporal e constante (não ter limite de validade e ser constante ao longo do tempo); consistente e coerente (ter objetivos sólidos e prover correlação entre os elementos que a constituem); e objetiva e adaptável (ser direta e se adaptar ao público-alvo) (VÁSQUEZ, 2007). Para Vieira (2014), a identidade de uma marca será distintiva de outra quando responder às seguintes perguntas: O que faz a diferença, a sua permanência e sua homogeneidade?; E o que faz o seu valor, a sua verdade e o seu reconhecimento enquanto marca?

Muitas empresas sofrem do que se denomina “crise de identidade” (PONTES, 2009, p. 65), posto que buscam constantemente na concorrência algum respaldo sobre quem devem (ou não) ser. A consequência disso é que o processo de busca de identidade e diferenciação se torna obscurecido pelo efeito de mimetismo (efeito de copiar estratégias gerenciais da marca de instituições concorrentes), fenômeno bastante comum em organizações brasileiras. Outra situação apontada pela autora é a de empresas que frequentemente se voltam a vantagens econômicas e de popularidade em curto prazo, e com isso não oferecem a consistência necessária para que o cliente forme uma percepção legítima.

Keller (2003) propõe quatro passos para a construção de marcas sólidas, com base na

identidade e no relacionamento: a) garantir a identificação da marca com os clientes e a associação, em suas mentes, da marca com uma categoria de produtos específica ou com uma necessidade deles; b) estabelecer o significado (ou a essência) da marca na mente dos clientes, criando uma ligação entre as associações tangíveis e intangíveis da marca e determinadas propriedades; c) verificar as respostas dos clientes à identidade e ao significado da marca; e d) converter a resposta à marca em um relacionamento de lealdade entre os clientes e ela.

Aaker e Joachimsthaler (2009) apresentam um modelo de liderança de marca que pressupõe quatro tarefas a ser realizadas: a criação de uma organização construtora de marcas; a preparação de uma arquitetura de marcas abrangente, que forneça um direcionamento estratégico; a elaboração de uma identidade motivadora e de um posicionamento diferenciador; e o desenvolvimento de programas de construção de marca eficientes e eficazes, juntamente com um sistema para acompanhar os resultados. Na Figura 1 são destacadas as tarefas propostas pelos referidos autores:

Figura 1 – Tarefas de liderança de marca



Fonte: Aaker e Joachimsthaler (2009, p. 35).

A identidade está no cerne do modelo de liderança por ser o veículo responsável por orientar e inspirar o programa de construção da marca (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2009). De acordo com os autores, a identidade da marca precisa ser clara e única, e o posicionamento deve priorizar os aspectos da identidade a serem focalizados na comunicação com os

consumidores-alvos, visando à construção de uma imagem aspiracional condizente com a identidade.

No que tange ao posicionamento da marca, Pontes (2009) menciona que a empresa precisa comunicar, de forma constante ao seu público-alvo, quais são os benefícios funcionais, emocionais e de autoexpressão que a diferenciam de suas competidoras, ou seja, deve ser mostrada uma vantagem clara em relação a elas. O autor também salienta que essa comunicação inclui a verificação ativa da congruência das percepções atuais dos clientes (imagem) em relação à marca.

### **2.3 Imagem da marca**

A preocupação com a imagem que os consumidores fazem da marca surgiu com o aparecimento de novas marcas de forma crescente, a partir da Revolução Industrial, das inovações tecnológicas e do grande volume de informações disponíveis no mercado, gerando uma consequente dificuldade de captar a atenção dos compradores (RAMOS, 2013).

Em artigo clássico, Gardner e Levy (1955) escrevem que o sucesso de uma marca a longo prazo dependia das habilidades dos profissionais de marketing em escolher um significado para ela antes mesmo de entrar no mercado, operacionalizar esse significado na forma de uma imagem e mantê-la durante o tempo de existência da marca.

Em outro texto sobre o tema, Park, Jaworski e MacInnis (1986) afirmam que a imagem da marca não é simplesmente um fenômeno ligado à percepção e afetado pelas atividades de comunicação da firma, e sim o entendimento, por parte dos consumidores, derivado do conjunto total de atividades relacionadas à marca e realizadas pela organização. Por isso, de acordo com os autores, o gerenciamento da imagem ao longo do tempo envolve a coordenação das atividades acima citadas durante os estágios de seleção, introdução, implementação e manutenção da marca no mercado.

Acredita-se que uma boa imagem pode criar uma ligação emocional do consumidor com a marca (RAMOS, 2013). Ruão (2003) também acredita que as associações que fazem com que o cliente crie uma imagem da marca são resultantes de percepções que podem refletir uma realidade subjetiva, mas que são capazes de influenciar comportamentos. Para Schiffman e Kanuk (2000), a preferência por determinada marca pode surgir quando o consumidor a percebe como um reflexo de sua imagem pessoal.

Com a finalidade de analisar internamente a organização, Keller (2003) argumenta que

os profissionais de marketing assumem que os clientes agrupam produtos em níveis variados de especificidades e de forma hierárquica, ou seja, produtos são inicialmente agrupados em classes, depois em categorias de produto, tipo de produto e, ao final, por marca. Para o autor, a organização em categorias de produto que está na memória do cliente tem um importante papel em sua tomada de decisão.

Sob a ótica mais subjetiva e externa ao produto ou serviço, Keller (2003) aduz que a imagem (ou o imaginário da marca) diz respeito às características extrínsecas do produto ou serviço, como o perfil dos usuários, as situações de compra e uso, a personalidade da marca, seus valores, sua história e suas experiências – são os chamados fatores intangíveis. O objetivo do desempenho do produto e da imagem da marca é dar um significado a esta por meio da construção de associações que, por sua vez, incluem percepções da qualidade da marca e as atitudes perante ela (KELLER, 2003; KELLER; LEHMANN, 2006). Conforme Lendrevie et al. (2004), imagem é um conjunto de representações mentais, pessoais e subjetivas, estáveis, seletivas e simplificadoras, e pode assumir vários contornos; por conseguinte, é difícil que uma marca tenha a mesma imagem para todos os seus consumidores.

Ao unir as duas visões, Costa J. (2008) argumenta que é importante considerar a imagem em dois sentidos: como representação material e como representação mental. De acordo com a autora, a primeira situação funciona como reprodução de objetos físicos, isto é, produtos que se encontram em nosso ambiente, e vários elementos fazem parte de sua composição – cores, texturas, traços, tipos e ilustrações –, o que a torna descritível por parte de quem vê. Já a representação mental é um fenômeno interno, moldado a partir de uma rede de associações criadas pelos indivíduos e alimentadas por elementos particulares de cada um, e é a partir dessa imagem que o consumidor toma decisões e tem opiniões e atitudes em relação aos bens e às ideologias (COSTA J., 2008).

Na tentativa de consolidar diferentes conceituações, Dobni e Zinkhan (1990) destacam quatro aspectos: no primeiro, a imagem da marca é um conceito de recepção que depende do consumidor, ou seja, um agrupamento dos sinais que ele faz dos diversos sinais emitidos pela marca; o segundo se relaciona à imagem como um fenômeno subjetivo, ligado ao campo da percepção, o que resulta da forma como o consumidor extrai e interpreta os sinais originários dos produtos, serviços e da comunicação realizados pela marca; o terceiro se refere a elementos que influenciam a imagem da marca, em que as atividades de marketing e o contexto, aliados às especificidades de cada receptor, são os principais influenciadores da imagem; por último, valoriza-se a percepção que o consumidor tem da realidade do que a própria realidade em si

(DOBNI; ZINKHAN, 1990).

De acordo com Ruão (2003), o ponto central da definição da imagem da marca é o estudo dos públicos a partir dos quais serão criadas impressões favoráveis ou desfavoráveis relativas a ela. Entende-se como público um agrupamento de pessoas criado pela empresa, que possui dinâmicas próprias e atua dentro de lógicas e interesses próprios; a partir disso, criam relações com a organização e não são, necessariamente, apenas consumidores, embora esse seja o principal aspecto. Trata-se de funcionários, concorrentes, distribuidores, fornecedores, formadores de opinião, imprensa, instituições financeiras e até a comunidade local onde a empresa atua (RUÃO, 2003).

Ainda segundo a autora, a imagem da marca, enquanto resultado de um processo de comunicação com os diferentes públicos acima citados, não é algo que se implanta em sua mente, uma vez que não se tratam de mentes vazias, e sim que possuem histórias de vida, conhecimentos prévios, grupos de referência, preconceitos e valores que condicionam suas interpretações. Por isso, o princípio da diferenciação de mensagens, conforme características específicas dos receptores, é essencial para a eficácia do processo de comunicação, o que poderá definir o sucesso ou fracasso da marca (RUÃO, 2003).

Em suma, a imagem da marca está ligada ao conceito de recepção pelo consumidor. Ao levar em consideração as diferentes características de públicos diversos, é essencial definir quem é o público-alvo, sem esquecer de que ainda existem segmentos distintos que se relacionam com a marca (LENCASTRE, 2007). Para as organizações, deve-se conhecer o cliente e posicionar a marca de acordo com seus objetivos; o grande desafio é ser capaz de criar na mente dos indivíduos a imagem pretendida, pois “a marca como conceito é sempre a sua imagem” (GRÖNROOS, 2007 apud RAMOS, 2013, p. 26). Esse mesmo autor acredita que a imagem se desenvolve e muda continuamente, uma vez que o cliente relaciona o fluxo de mensagens ligadas à marca, por exemplo, com os funcionários e elementos físicos ligados ao serviço, com a comunicação, a divulgação boca a boca com outros clientes e as redes sociais.

No caso dos serviços, Brito (2010) corrobora com essa afirmação ao dizer que as associações com a marca resultam, em grande parte, do processo de interação entre os clientes e os funcionários da empresa; logo, afirma o autor, esses últimos se tornam um elemento central na construção da imagem da marca, bem como na sua destruição.

Manhas e Tukamushaba (2015) asseguram que, para construir uma imagem de marca nessas organizações, o fornecimento de serviços de qualidade é uma das exigências competitivas. Para eles, a imagem é importante por ser um meio pelo qual os clientes se

associam com as empresas, e deve ser autenticada por meio de sua experiência direta. Rapaille (2007) salienta também que o consumidor só armazena uma marca em sua memória a partir do momento em que ela consegue imprimir uma experiência emocionalmente positiva na mente desse indivíduo e de maneira mais profunda do que outras.

Vários estudos empíricos analisaram como as organizações podem afetar a imagem dos consumidores em relação às suas marcas (STREHLAU, 2003; SERRÃO, 2005; PEETERS; BISARRO; AMARAL, 2006; VÁSQUEZ, 2006; COSTA M., 2008; ROCHA et al., 2010; GIMENEZ, 2012; RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013).

Com o objetivo de analisar o efeito de uma estratégia de extensão de marca na imagem, Serrão (2005) realizou um estudo empírico com consumidores de celulares e sandálias residentes no Rio de Janeiro, tendo identificado que a similaridade entre a categoria do produto original e a estendida pode favorecer a imagem da marca após o processo de extensão. Todavia, uma extensão malfeita pode prejudicar a imagem geral da marca.

Por sua vez, Rimoli, Noronha e Serralvo (2013) observaram como duas marcas globais de motocicletas (Harley-Davidson e Buell, ambas fabricadas pela Harley-Davidson Motor Company) podem ter suas imagens afetadas – de formas distintas – por tendências tão atuais como a crescente inovação e a organização da sociedade em redes. Para tanto, eles realizaram uma pesquisa qualitativa com proprietários de motos das marcas pesquisadas e dados secundários nos sites das empresas e em sites especializados, em que conseguiram identificar os aspectos propostos nas duas marcas estudadas.

Já Strehlau (2003) verificou 484 questionários aplicados a estudantes de graduação e pós-graduação em três instituições distintas da cidade de São Paulo, tendo como finalidade estudar embalagens de cerveja como um elemento na construção da imagem das marcas desse produto. A autora pôde confirmar que a comunicação é um grande formador da imagem da marca, fato também constatado por Vásquez (2006), a partir do reposicionamento de uma marca de cosméticos no lançamento de um novo produto. Vale ressaltar que essa atividade não é a única, ou seja, outras ações dentro e fora da empresa também contribuem para a percepção de cada pessoa sobre determinada marca (STREHLAU, 2003).

Nesse contexto, Peeters, Bisarro e Amaral (2006) estudaram como as estratégias de marca própria desenvolvidas por hipermercados da cidade de São Paulo eram percebidas por meio da imagem da marca manifestada pelos compradores/clientes. Os autores entrevistaram consumidores de redes varejistas da cidade em questão, e os resultados da pesquisa confirmaram que eles percebem as estratégias das empresas de investimento em marcas

próprias como forma de fidelização, segmentação e massificação do público atingido, e as relacionam com a imagem percebida da marca.

Costa M. (2008) analisou outro aspecto – o papel da imagem e das associações da marca na relação com a lealdade desta – no âmbito do mercado dos serviços de *fitness*, ao pesquisar 300 frequentadores de uma academia em Lisboa. Os resultados revelaram que existe relação entre a lealdade e a imagem da marca com as associações que os consumidores fazem com a marca. Ou seja, os indivíduos que confiam na marca e possuem uma imagem forte dela tendem a ser mais fiéis, independentemente do que outras pessoas possam pensar.

Do mesmo modo, Rocha et al. (2010) se propuseram a investigar como se dá a relação entre a imagem da marca e a lealdade de consumidores jovens de operadoras de telefonia móvel. Para isso, foi feita uma pesquisa do tipo *survey* com 150 jovens consumidores, com idade entre 17 e 25 anos, de classes A e B, na cidade de São Paulo. Os resultados mostraram que existe uma relação positiva entre imagem de marca e lealdade, sendo que os benefícios funcionais foram os mais relevantes (49%), seguidos pelos benefícios emocionais (13%) e experienciais (6%). Dentre os benefícios funcionais, os mais importantes para os consumidores pesquisados foram desempenho (61%), tecnologia avançada (46%) e atendimento (41%).

Finalmente Gimenez (2012) propôs um modelo de gestão estratégica da qualidade para avaliar o impacto da imagem da marca na qualidade percebida pelo consumidor em prestadoras de serviços. Para a validação do modelo, foram pesquisados clientes de uma empresa de fornecimento de combustíveis, tornando possível para a organização analisada identificar qual a imagem de seus consumidores em relação à marca.

Os estudos analisados comprovam a influência de ações de marketing realizadas pelas empresas, como comunicação, extensão da marca, lançamento de novos produtos ou inovações na imagem da marca. Elas provocam reações diversas como o reforço da imagem da marca e os consequentes lealdade e aumento da confiança, se essas estratégias forem bem-sucedidas; ou, em contrapartida, o distanciamento e os efeitos negativos na imagem, caso não sejam.

## **2.4 Identidade e imagem**

Várias marcas obtêm um traço que as distingue das demais, enfatizando a identidade e a unicidade (JANONIS; DOVALIENÉ; VIRVILAITÉ, 2007). Keller (2003) destaca que, para construir a identidade da marca, é necessário incentivar o conhecimento dela entre os clientes potenciais, o que envolve mais do que a lembrança do nome da marca; isso inclui relacionar os

atributos (nome, logomarca, símbolos, entre outros) a certas associações na memória. O autor ainda adverte que o conhecimento da marca deve ser profundo (o consumidor precisa espontânea e facilmente lembrar-se dela) e amplo (variedade de situações de compra e de uso nas quais os elementos da marca vêm à mente).

O passo seguinte é verificar os julgamentos e os sentimentos dos clientes em relação à marca. Os primeiros se referem às opiniões pessoais dos clientes e suas avaliações da marca, ou seja, a maneira pela qual eles relacionam os atributos tangíveis e intangíveis para formar uma opinião sobre a marca; e os segundos são as respostas emocionais motivadas pela marca, isto é, as emoções provocadas por ela e pelo programa de marketing, a forma pela qual a marca afeta as percepções que os clientes têm de si mesmos e de sua relação com outras pessoas (KELLER, 2003).

Nas palavras de Schiffman e Kanuk (2000), a fim de satisfazer suas necessidades, o consumidor pretende alcançar objetivos a partir da escolha de determinado produto, avaliando-o de acordo com a percepção da marca em questão; procura-se, pois, uma marca que o complete, na qual ele perceba sua autoimagem refletida e possa mais facilmente atender aos seus desejos e atingir os objetivos de consumo. Para esses autores, não existem dois consumidores iguais, e diversos fatores individuais influenciam o sujeito em suas decisões; portanto, os motivos de se consumir algo tendem a ser diferentes.

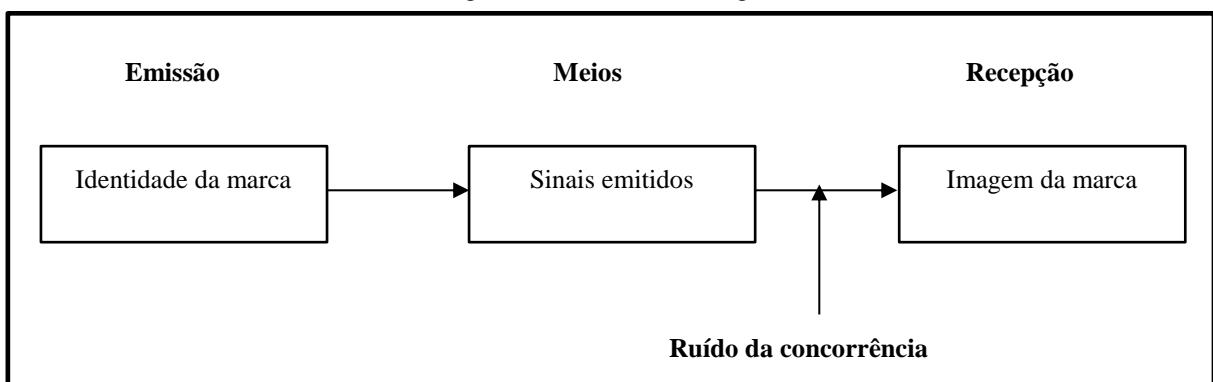
Blackwell, Miniard e Engel (2011) concordam com tais afirmações e salientam que a existência de fatores individuais que influenciam os sujeitos em suas decisões torna mais complexa a tarefa das empresas, no sentido de interferir na tomada de decisão do consumidor. De fato, esses aspectos são imprescindíveis para compreender o comportamento e a percepção de marca e produto, em que se definem quatro grupos de fatores individuais: demografia, personalidade e valores; motivações; conhecimento e intenções, atitudes, crenças e sentimentos do consumidor.

Para Kotler e Keller (2006), quando há coerência entre as imagens da organização e a percepção do público, o *brand equity* é reforçado, e isso acontece em termos da representação de vantagens e satisfações, e ao definir quais associações devem existir na mente do consumidor, tornando a marca superior perante a concorrência. Nesse sentido, McDonald, De Chernatony e Harris (2001) também destacam a importância de se analisar as marcas como percepções na mente dos consumidores, porque, para eles, o resultado de uma boa estratégia de marcas tende a ser a percepção e interpretação dos valores relacionados ao produto ou serviço, de forma que ela adquira uma personalidade própria que atenda às necessidades dos

consumidores.

Enquanto isso, Kapferer (2003) une identidade e imagem de marca ao sugerir fundamentalmente que o processo pelo qual uma imagem é desenvolvida na mente dos consumidores advém da forma como a identidade é construída e transmitida para eles, o que pode ser entendido como um procedimento de comunicação. Dessa forma, o autor trata a identidade e a imagem de marca como representações de um emissor e de um receptor, respectivamente, conforme mostra a Figura 2:

Figura 2 – Identidade e imagem



Fonte: Kapferer (2003, p. 87).

A essa relação dá-se o nome de equação de marca, em que a perspectiva sobre a imagem está centrada na premissa de que certo público imagina uma marca e se refere à maneira como ele decodifica os sinais emitidos por meio de seus produtos, serviços, programas de comunicação – enfim, do seu composto de marketing (KAPFERER, 2003). Para o autor, a identidade está do lado do profissional de marketing, cujo dever é desenvolver as características adequadas da marca a partir do diagnóstico exato dos elementos relevantes para o cliente potencial, e, com a comunicação destas características, consiga uma visão dos consumidores sobre a marca satisfatória, tenha as características marcadas em suas mentes e uma força suficiente para que a identidade fuja da interferência (ruídos) de seus concorrentes.

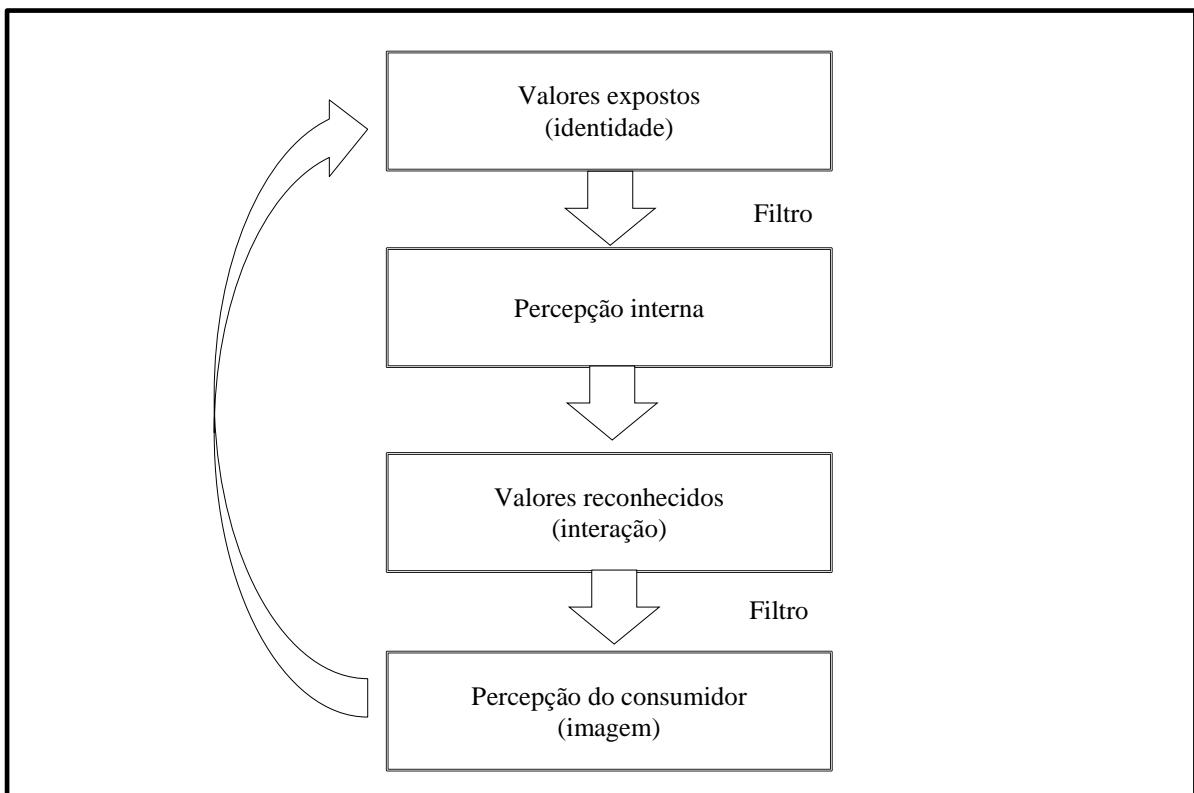
Segundo De Chernatony (1999) e De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004), durante o processo de comunicação da empresa com o consumidor pode haver distorções, devido a problemas de alinhamento interno. O cliente entra em contato com diferentes partes da organização (atendimento, vendedores) que nem sempre transmitem a mesma mensagem, gerando uma formação da imagem da marca diferente da proposta original da empresa.

Além disso, o processo de globalização tem feito com que as marcas se exponham constantemente a críticas e percepções variadas por parte dos consumidores, o que se deve às

mudanças no perfil dos compradores e nos hábitos de consumo, assim como à perda do poder de compra. Desde a concepção da marca até o desenvolvimento estratégico, torna-se imperativo estabelecer seu valor de maneira precisa, o que depende diretamente da interação entre consumidor e funcionários da organização, sobretudo quando se trata de serviços de varejo (DE CHERNATONY; DRURY; SEGAL-HORN, 2004). Para os autores, essa característica exige que os gestores de marketing de empresas de serviços se dediquem a transmitir corretamente os valores, a visão e os conceitos da marca para todos da organização, a fim de minimizar possíveis ruídos na comunicação da identidade aos clientes.

De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004) mostram o processo de transformação da identidade em imagem de marca, conforme a Figura 3:

Figura 3 – Processo de transformação da identidade em imagem da marca



Fonte: De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004, p. 76, tradução da autora).

É possível verificar pelo esquema que a identidade passa necessariamente pelas percepções que os próprios funcionários têm da marca, absorvidas e já filtradas para serem transmitidas ao consumidor. De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004) alegam que a eficácia desse processo passa pela filtragem das informações que serão expressas por meio das visões externas e internas, e que, dentre os valores desejados, é necessário ter certeza que os valores

reconhecidos, expressos e incorporados na identidade da marca serão percebidos e aceitos pelos consumidores.

Ao adotar o conceito proposto por De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004) e compará-lo com a teoria de que os consumidores são mais motivados a comprar e consumir produtos que eles acreditam possuir uma imagem complementar à que eles têm de si mesmos, Pontes (2009) defende a existência de vários *selfs*: o percebido, que se refere às opiniões dos funcionários e dos gestores da organização sobre a marca; o ideal, que trata da identidade efetiva da marca pensada por seus líderes, a visão do que ela deveria ser; o social, relacionado à forma que os gestores pensam que os consumidores a veem; o aparente, composto pela imagem da marca por parte dos consumidores; e finalmente o *self* real, que seria um composto integrado de todas essas visões.

Para Khauaja e Mattar (2006), a marca sólida possui, dentre outras características, uma imagem condizente com a identidade transmitida pela empresa e cujo portfólio ajuda a construir sua imagem. Telles (2004) também defende a coerência entre o posicionamento da marca e os valores e a cultura da empresa que a fabrica, para que a marca seja construída de dentro para fora, e diz que tal coerência deve ser mantida ao longo do tempo.

Essa abordagem é criticada por alguns autores, pois se assume que a marca (empresa) define a relação com o consumidor, baseada nas necessidades e nos desejos deste, esperando que aceite (passivamente) e legitime a identidade (imposta) por ela (IACOBUCCI; OSTROM, 1996; AMBLER et al., 2002; FONSECA; MELLO, 2005; MELLO; FONSECA, 2008). Essa se torna uma relação assimétrica, sendo que, ao consumidor cabe apenas a decisão de aceitar ou não essa identidade (gerar a imagem) e ingressar em um relacionamento pré-moldado (MELLO; FONSECA, 2008).

Mello e Fonsêca (2008) afiançam que, quando são oferecidas para consumo e compartilham suas imagens com os consumidores, as marcas os ajudam a poder ser o que querem ou desejam parecer, em que tais imagens nada mais são do que a representação da identidade da marca. Esses autores também argumentam que as pessoas tendem a interagir com marcas que lhes despertem identificação e propõem uma abordagem concorrente que explica a dinâmica do processo comunicacional da identidade da marca para o consumidor a partir do modelo de construção social da identidade. Eles defendem que a identidade da marca é construída de forma conjunta entre o consumidor e a marca a partir do compartilhamento e da comunicação de crenças, valores, personalidade, estilos de vida, atitudes e características de ambos – quando isso ocorre, gera-se identificação com a marca, sedimentando sua identidade.

Brito (2010) concorda com a afirmação anterior e diz que não se pode falar em notoriedade, imagem e lealdade sem que os clientes sejam envolvidos nesse processo de construção. Ruão (2003) cita ainda que a imagem da marca pode ser sugerida pela empresa a partir das atividades do marketing *mix*, especialmente pelos programas de comunicação de marketing, porém, em última instância, os consumidores têm algo a dizer, na medida em que se sujeitam ou não às mensagens da marca, com base em seus próprios padrões de pensamento, construindo um conjunto de percepções ou de imagem.

A autora também assegura que a visão tradicional da identidade do lado do emissor e da imagem do lado oposto, como receptor, conforme apresentada por Kapferer (2003) na Figura 2, vem sendo questionada, dado que a linha divisória entre ambas está cada vez mais tênue, e a distinção entre o interior e o exterior da organização se torna um argumento questionável. Já se admite que a identidade da marca é influenciada por interesses de *stakeholders* externos e que a imagem pode ser interna, correspondendo a visões dos membros da empresa (RUÃO, 2003).

Estudos empíricos recentes foram analisados a fim de verificar a aplicação dos conceitos acima descritos (PONTES, 2009; GRZESZCZESZYN; VIEIRA, 2012; RAMOS, 2013; FARHANA, 2014; NOGUEIRA et al., 2014; VIEIRA, 2014; SCHARF; SARQUIS; KRAUSE, 2015).

*A priori*, Pontes (2009) realizou um estudo com marcas de varejo de moda, com a finalidade de entender a congruência entre a identidade e a imagem da marca e seus efeitos no varejo, além de verificar a coerência entre a identidade definida pela área estratégica das empresas pesquisadas e a trabalhada na área operacional. Foram investigadas três organizações e coletados dados com gerentes, funcionários e clientes, e os resultados encontrados revelaram que, em geral, a referida área tende a avaliar melhor os fatores de identidade do que a área operacional e os consumidores. Ademais, mostrou-se que a congruência entre a identidade e a imagem é influenciada pela estrutura organizacional da empresa, pela sua cultura e história gerencial, bem como pelo modo como a estratégia é desenvolvida e implementada; e provou-se estatisticamente que uma gestão de marcas adequada tende a gerar maior grau de congruência.

Grzeszczeszyne Vieira (2012) analisaram a imagem organizacional de três supermercados de uma cidade da região Sul do Brasil, a partir de entrevistas realizadas com os gerentes das empresas, confrontando com a imagem percebida pelos consumidores dos supermercados identificada por meio de um questionário aplicado a 15 consumidores de cada supermercado. Os resultados mostraram que os supermercados possuem uma autoimagem mais

positiva do que aquela percebida pelos consumidores, da mesma forma que os gestores pesquisados por Pontes (2009), e, por isso, necessitam trabalhar o conhecimento e a comunicação com os clientes.

Em seu trabalho, Ramos (2013) propôs apontar a identidade das três principais marcas esportivas de futebol de Portugal, ao destacar os benefícios e atributos que os clubes (denominados por ele como emissores) pretendiam que fossem percebidos pelos consumidores (chamados de receptores) e quais, na verdade, eram notados. O autor ainda identificou a imagem do clube F.C. Porto; ao final do estudo, constatou uma forte presença do componente emocional na preferência por essa marca, e, nem sempre, a identidade que se pretende transmitir é percebida pelas pessoas pesquisadas.

Com a finalidade de explorar a implicação das várias facetas da identidade da marca na comunicação de marketing, Farhana (2014) tomou como base a pesquisa das seis dimensões de Kapferer (2003) ao realizar um estudo de caso com uma revista de design sueca. De acordo com análises qualitativas, entendeu-se que, como marca, a revista estabeleceu uma posição desejada não só na Suécia, mas também no cenário internacional do design de interiores. A imagem dos leitores e a própria personalidade e visão da marca são encontradas no mesmo patamar para torná-la bem-sucedida: a marca transmite especialmente um conjunto de valores culturais por meio do conteúdo e da comunicação de marketing global, o que a posiciona como uma marca da tendência sueca do design. Os valores históricos e culturais suecos trabalham como vantagem competitiva para atrair a atenção dos consumidores internacionais, mesmo com a barreira da língua.

Já Nogueira et al. (2014) utilizaram um estudo de caso da marca Havaianas para analisar a percepção da identidade por um grupo de consumidores diante do lançamento de um novo produto, o tênis Havaianas. Ao final da pesquisa, observou-se que a imagem da marca percebida pelos consumidores pesquisados é coerente com a identidade, em virtude da apreensão, por parte destes, dos traços visuais marcantes presentes na sandália Havaianas tradicional. Percebeu-se ainda que a marca vive uma dinâmica da atuação de forças heterogêneas de permanência e mudança, que faz com que os consumidores aceitem bem o lançamento de uma nova linha de produtos e notem tais aspectos na identidade.

Por sua vez, Vieira (2014) investigou a interdependência entre a identidade da marca e a imagem criada pelos consumidores de uma empresa de *second screening* (aplicativo que possibilita ao usuário assistir aos programas de TV em *tablets* e *smartphones*), também em Portugal. A autora aferiu que a marca pesquisada tem uma identidade bem delineada, exprime

a cultura portuguesa e consegue mostrar valores desejados. Contudo, os consumidores continuam associando a marca a algo tradicional, devido a vínculos históricos, e ainda não conseguem vê-la como inovadora, conforme desejado pela organização. Ou seja, por se tratar de um tema recente, somente o tempo permitirá à marca criar uma reputação relacionada à inovação.

Diante dos estudos ora apresentados, os estudos mostram que, quase sempre, as empresas tendem a pensar que seus clientes veem as marcas do mesmo modo como elas o fazem, e se surpreendem quando vão ao mercado e apuram o que os consumidores realmente pensam.

Com foco especificamente interno à organização, Scharf, Sarquis e Krause (2015) fizeram um estudo de caso único sobre a marca Hyundai, ao analisarem a identidade da marca como direcionadora das estratégias de marketing à luz do modelo teórico proposto por Aaker (2007). Foram entrevistados os executivos de marketing do Grupo Hyundai CAOA do estado de Santa Catarina e analisados materiais de campanhas publicitárias. Os resultados revelaram que a identidade da marca é um *driver* das estratégias de marketing da organização pesquisada, especialmente nos aspectos ligados à cultura organizacional, ao perfil dos clientes atendidos, aos atributos dos produtos, à credibilidade, à proposta de valor e ao relacionamento com os clientes.

A partir da visão proposta por Pontes (2009), serão analisados os primeiros quatro *selfs* da empresa de telecomunicações que é objeto deste estudo, a fim de chegar ao *self* real.

### **3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE MARCAS DE SERVIÇOS**

Este capítulo trata do comportamento do consumidor em relação às marcas, sobretudo as de serviços, mostrando as formas como o consumidor interage com elas, como ele as escolhe e as percebe. A primeira parte aborda conceitos de comportamento do consumidor e como se dá o relacionamento deles com as marcas, em tempos de internet e redes sociais. Na sequência é discutido o comportamento dos consumidores em relação especificamente a marcas de serviços, no tocante à importância da experiência de consumo, pois uma marca de serviços é o serviço propriamente dito em todos os pontos de contato do cliente com a organização (BRODIE; WHITTOME; BRUSH, 2009).

#### **3.1 O estudo do comportamento do consumidor**

Diante do perfil de consumidor atual, é cada dia mais importante que as organizações entendam como ele se comporta, quais são seus desejos, necessidades e motivações para o consumo (PETER; OLSON, 2009; SOLOMON, 2008).

Entende-se por comportamento do consumidor “[...] as atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços” (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011, p. 6); os “[...] processos psicológicos e sociais vivenciados em relação à aquisição, uso e eliminação de produtos, serviços, experiências, ideias e práticas, para satisfazer necessidades e desejos, ou como resposta a estímulos ambientais” (VEIGA, 2008, p. 3); ou, ainda, “[...] é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos” (SOLOMON, 2008, p. 24).

Os processos sociais e psicológicos citados por Veiga (2008) envolvem pensamentos e sentimentos, como a dissonância cognitiva que ocorre quando se está inseguro a respeito de uma compra realizada ou a comparação social que as pessoas fazem para avaliar se uma marca é ou não de prestígio, sendo que ocorrem no momento do consumo potencial, durante o consumo e no pós-consumo. No pós-consumo, por exemplo, o indivíduo avalia suas expectativas no que tange ao produto e ao seu desempenho.

Peter e Olson (2009) complementam essa ideia ao dizer que isso inclui também outros eventos no ambiente que influenciam pensamentos, sentimentos e ações, como comentários de terceiros, propagandas, informações sobre preço, aparência dos produtos, entre outros. Dessa

forma, segundo os autores, os consumidores percebem os produtos como um conjunto de atributos, e os profissionais de marketing devem conhecer e identificar os atributos considerados importantes por seus clientes.

Outro aspecto relevante sobre o comportamento do consumidor se refere ao fato de ele ser dinâmico e envolver trocas. É dinâmico porque opiniões, sentimentos e ações dos consumidores e da sociedade em geral mudam o tempo todo, e a internet, por exemplo, é uma das causadoras de mudanças. Além disso, o comportamento do consumidor abrange interações contínuas entre pensamentos, sentimentos e ações dos indivíduos e de seu ambiente, que também trocam experiências entre si (PETER; OLSON, 2009).

De acordo com Mowen e Minor (2003), a experiência de consumo pode ser definida como o conjunto de sentimentos e conhecimentos experimentados pelo consumidor durante o uso de um produto ou serviço, que servem como influência para as avaliações a serem feitas, independentemente da qualidade real dele. Veiga (2008, p. 2) cita a experiência como “[...] uma reação emocional e valorativa, vivenciada pelo consumidor, e relativa àquilo que consome, seja uma refeição saborosa, um concerto de música ou um passeio ao final da tarde”.

Para entender o que move o comportamento dos consumidores e possibilitar o desenvolvimento de estratégias que possam influenciá-lo, Peter e Olson (2009) propõem três fatores de análise:

- Afeto e cognição do consumidor: referem-se a dois tipos distintos de reação mental dos consumidores a eventos em seu ambiente. O afeto está ligado a sentimentos relacionados a estímulos e à ocorrência de eventos, que podem ser favoráveis ou não e variar em intensidade; e envolve emoções, a exemplo do amor ou da raiva, e os estados de humor ou atitudes, como gostar ou não gostar. A cognição concerne às opiniões, crenças e convicções sobre algo, e diz respeito a estruturas mentais e aos processos de concepção, compreensão e interpretação de estímulos a eventos;
- Comportamento do consumidor: diz respeito a ações físicas dos consumidores que podem ser observadas e avaliadas por outras pessoas e, nesse ponto, diferem dos sentimentos e emoções;
- Ambiente do consumidor: se relaciona com todas as coisas que são externas a ele e que refletem a maneira como pensa, sente e age. Nesse fator se incluem os estímulos sociais que influenciam o consumidor, como a atitude de pessoas de outras culturas e subculturas, classes sociais, grupos de referência e famílias; além de estímulos físicos, como publicidade, lojas, produtos e símbolos. O ambiente é muito importante para as

estratégias de marketing, pois nelas estão inseridos os estímulos.

Os três elementos são interligados entre si, de modo a atuar tanto como causa quanto como efeito de mudanças em um ou outro elemento. Isso ocorre, por exemplo, quando um consumidor está insatisfeito com uma marca de serviços e muda de fornecedor. Nesse caso, há uma modificação afeto-cognitiva (insatisfação), que provoca uma transformação no ambiente do consumidor (busca de outra marca), o que ocasiona uma alteração comportamental (escolha de outra marca). A estratégia de marketing atua justamente na introdução de estímulos no ambiente dos consumidores, com o objetivo de influenciar seu afeto, cognição e comportamento (PETER; OLSON, 2009).

Nesses termos, Mowen e Minor (2003) salientam que existem três perspectivas que agem como diretrizes para se analisar o comportamento do consumidor e identificar o que o influencia:

- Tomada de decisão: nessa perspectiva, o ciclo do consumo é interpretado como uma solução racional para um problema. É apresentado a partir das etapas de reconhecimento do problema, busca, avaliação de alternativas, processo de escolha e avaliação após a compra;
- Experimental: inclui os elementos emocionais e subjetivos, pois se consome para satisfazer desejos e vivenciar emoções;
- Comportamental: reconhece que muitas decisões de consumo são tomadas por pressão de forças ambientais que levam o consumidor à ação, como as ações de marketing. Nesse caso, ele não passa necessariamente por um processo racional e não desenvolve sentimentos pelo produto. Isso ocorre, por exemplo, nas compras por impulso.

Segundo os autores, as perspectivas se completam e devem ser avaliadas em conjunto para se entender o comportamento. Desse modo, as organizações podem empregar as ferramentas gerenciais para desenvolver estratégias do *mix* de marketing, segmentação de clientes e de mercado, bem como de posicionamento e diferenciação.

Para Veiga (2008), são exemplos de comportamentos do consumidor: a satisfação decorrente de uma experiência positiva de consumo, o envolvimento em ações de boca a boca a respeito de um serviço, a reclamação em caso de problemas e a busca de informações antes de uma compra.

Os grupos de referência representam uma influência no comportamento do consumidor, e por isso constituem um importante foco de estudo dessa área (ROCHA, 2009; ALMEIDA; RAMOS, 2012). Os fatores sociais afetam também o comportamento do consumidor, por meio

dos referidos grupos, a saber: os primários, que incluem a família ou os amigos e mantêm uma interação constante; e os secundários que, por sua vez, tendem a ser mais formais e não possuem uma interação contínua, a exemplo dos grupos religiosos, profissionais ou sindicatos (SOLOMON, 2008).

De acordo com Rocha (2009), ao interagir com o meio ambiente, o ser humano adquire e condensa opiniões e atitudes que irão desenhar seu comportamento enquanto consumidor e que serão resultado da forma de captação de suas experiências passadas e valores transmitidos por família, escola, religião e grupos de referência.

Nesse contexto, a internet possibilita a aproximação do indivíduo com diferentes grupos de referência, possibilitando a criação de várias comunidades virtuais por meio de *blogs*, *vlogs*, aplicativos de troca de mensagens e redes sociais. Com isso, os membros trocam experiências, opiniões, interesses e estilos de vida, além de se comunicarem com mais facilidade e rapidez (ENGINKAYA; YILMAZ, 2014).

Segundo Mowen e Minor (2003), a comunicação verbal exerce um forte impacto no comportamento de compra do consumidor. Blackwell, Engel e Miniard (2011) definem comunicação boca a boca como uma transmissão informal de ideias, comentários, opiniões e informações entre duas ou mais pessoas, onde nenhuma das duas é profissional de marketing.

O poder da divulgação boca a boca é muito relevante: até mesmo as mensagens melhor direcionadas e comercializadas nunca terão o poder de recomendação de um amigo, porque as pessoas sempre terão suspeitas sobre a integridade de uma mensagem desse tipo, devido à intenção de venda escondida por trás dela. Pelo contrário: uma indicação de um conhecido ou par é confiável por ser considerada um conselho altruísta, e não algo que faz parte de uma estratégia de publicidade; é mais confiável quando vem de pessoas já conhecidas pelo cliente, pois ele sabe seus gostos e hábitos, o que lhe permite contextualizar a recomendação e ver se se encaixa em sua própria situação ou não (SCHRAM, 2013). As opiniões de outros indivíduos também são vistas como mais objetivas do que as mensagens de marketing das empresas (ENGINKAYA; YILMAZ, 2014).

O boca a boca *online* ou eletrônico (comunicação de uma mensagem ou informação baseada na internet) se torna ainda melhor do que o tradicional, pois pode atingir rapidamente uma grande quantidade de consumidores potenciais ou reais da marca (LI; ZHAN, 2011; ALMEIDA; RAMOS, 2012; TEIXEIRA, 2014). Ademais, com a internet os pontos de contato entre a marca e seus consumidores são mais numerosos e acessíveis a todos (a interação é pública e todos podem acessá-la, em contraposição às interações físicas entre as marcas e

clientes). Isso proporciona um alcance fenomenal aos conteúdos gerados pelo consumidor, devido à propagação e interatividade permitida pelos pontos de contato digitais (EDELMAN, 2010).

Para Ward e Ostrom (2006), com a internet e as redes sociais, os consumidores, que podem manifestar sua insatisfação no que se refere a uma marca ou organização com membros de sua família, amigos e todos os contatos que possui, fazem isso com mais frequência e para um número crescente de pessoas, de forma rápida, simples e barata. Antes disso, a maioria dos consumidores insatisfeitos não reclamava após uma experiência negativa, por acreditar que o custo-benefício não era compensador.

De fato, as mídias sociais deram poder para os consumidores reclamarem *online*, e eles estão se tornando claramente menos silenciosos (GRÉGOIRE; SALLE; TRIPP, 2015). Assim sendo, uma vasta rede de usuários passa a ter acesso a informações que, até algum tempo atrás, as próprias empresas nunca divulgariam ou fariam questão de ocultar, tornando ainda mais difícil manter a reputação ou a imagem de uma marca (ALMEIDA; RAMOS, 2012).

Na perspectiva de marketing, as mídias sociais funcionam como oportunidades para as empresas instituírem valor aos seus clientes, reforçando as relações e possibilitando o alcance de outros públicos, como os mais jovens. Entretanto, perspectivas pós-modernas tendem a minar o controle dos gestores, afirmando que as marcas são cocriadas por meio de interações em curso com seus usuários, ou seja, a posse da marca é estendida para eles, mas cada um infere significados distintos e pessoais sobre a mesma marca, e, a partir da construção dessas definições altamente individuais, eles têm uma experiência única e potencialmente intensa com a marca. O usuário tem a possibilidade, então, de criar conteúdo sobre essa experiência, que pode ser sucessivamente ampliada por seus seguidores do Twitter ou amigos do Facebook (FARQUHAR; ROBSON, 2014). As autoras ainda afirmam que as organizações devem reconhecer que as experiências ou interações de seus clientes com a marca podem dotá-la de significados que elas podem não ter planejado ou mesmo desejado.

O conteúdo gerado pelo usuário das marcas tem o potencial de moldar a percepção dos consumidores radicalmente, desafiando os profissionais de marketing (ENGINKAYA; YILMAZ, 2014). As empresas também precisam se interessar em participar de comunicações *online* informais com seus clientes, porque assim podem tomar ciência dos temas conversados, influenciar as conversas, fornecer informações e conhecimento, e, finalmente, abordar o boca a boca negativo, que pode afetá-la fortemente. É também importante que as organizações sejam capazes de identificar os influenciadores digitais ou formadores de opinião, incentivando-os a

difundir informações positivas e desencorajando-os a propagar aspectos negativos, sempre que possível (CHU, 2009; GIL-OR, 2010; ALMEIDA; RAMOS, 2012).

Uma vez que o boca a boca negativo se espalha pela rede, os usuários têm a possibilidade de construir comentários sobre outros comentários, e a empresa envolvida pode perder o controle sobre a conversação (GRÉGOIRE; SALLE; TRIPP, 2015). Os autores descrevem seis tipos diferentes de situações envolvendo reclamações sobre serviços em mídias sociais, em que duas são positivas e representam oportunidades, tais como: 1) quando os consumidores reclamam para a empresa imediatamente após o primeiro problema com o serviço; ou 2) quando os clientes publicam comentários positivos após uma solução satisfatória do problema. Já as situações negativas envolvem riscos e ocorrem quando 3) os consumidores discutem na rede um problema sem reclamar para a empresa; ou 4) quando os consumidores estendem comentários de terceiros para sua rede. E as piores situações ocorrem quando 5) os consumidores espalham publicidade negativa nas redes sociais depois do segundo problema ou de uma resolução insatisfatória; ou 6) quando os concorrentes da empresa ampliam o problema, utilizando a situação a seu favor. Segundo Grégoire, Salle e Tripp (2015), as organizações devem dedicar recursos humanos e financeiros para monitorar e endereçar apropriadamente cada situação exposta.

Nesse sentido, Almeida e Ramos (2012) realizaram um experimento com estudantes universitários, em que foram criadas situações com o objetivo de analisar o efeito nos participantes e examinar se as reclamações *online* podem impactar de forma negativa na percepção dos consumidores acerca da lealdade, assim como de seus antecedentes. Os autores confirmaram suas hipóteses, validando a importância de as empresas se adaptarem ao novo consumidor e garantirem um relacionamento ao monitorarem a insatisfação de seus clientes.

Por sua vez, Teixeira (2014) se propôs a averiguar as inter-relações entre a personalidade de marca, o valor percebido e as atitudes referentes à marca e aos seus efeitos preditivos sobre a comunicação boca a boca entre os consumidores antes da compra. Foram pesquisados 1.156 clientes do setor de automóveis no Brasil, e o autor confirmou, após análises estatísticas, que uma cadeia de eventos anterior à compra, formada pelos construtos sob verificação e moderada pela familiaridade com a marca e o envolvimento com o produto, resulta na intenção de o consumidor realizar o boca a boca, especialmente o positivo. Quando percebidos, a competência da marca e os atributos emocionais do produto tendem a se sobressair ao preço e influenciar com maior relevância a atitude do consumidor para o estímulo ao boca a boca.

Em contrapartida, Fierro, Polo e Oliván (2014) estudaram como as organizações podem

reverter uma situação negativa, transformando clientes insatisfeitos em evangelizadores em favor dela. Eles propuseram um modelo conceitual com base na teoria de marketing de relacionamento, identificando um conjunto de atores que proporcionam um melhor entendimento dos processos de transformação ocorridos nos clientes após a solução do problema. A proposta do modelo foi testada empiricamente no contexto de serviços de telecomunicações, e os resultados revelaram que, quando as organizações são capazes de projetar processos de recuperação de serviços eficazes, em que os clientes percebem esforço e justiça no resultado, a insatisfação inicial pode se transformar em fidelidade à marca, compromisso de longo prazo e, acima de tudo, disponibilidade para falar positivamente sobre a empresa e sua marca.

No tópico a seguir será discutido o comportamento dos consumidores em relação a marcas de serviços, especialmente no que tange à importância da experiência de consumo.

### **3.2 A experiência de consumo em serviços**

Serviço é “[...] um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 5).

Nos serviços predominam os atributos de experiência, que podem ser avaliados pelo consumidor apenas na utilização; e de credenciamento, que são difíceis de se avaliar, mesmo depois do uso. Essas características decorrem da natureza dos serviços: 1) intangibilidade (o serviço não pode ser tocado); 2) inseparabilidade (não é possível separar a produção do consumo); 3) variabilidade (a qualidade é heterogênea); e 4) perecibilidade (não pode ser estocado; deve ser consumido assim que é produzido) (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988; LOVELOCK; WRIGHT, 2006). Tendo em vista tais características, Bitner et al. (1997) e Gupta e Vajic (2000) afirmam que as experiências de consumo nos serviços ocorrem quando o consumidor tem alguma sensação ou adquire certo conhecimento como resultado das suas interações com a organização provedora do serviço, os sistemas e processos relacionados e os funcionários da empresa em um determinado contexto.

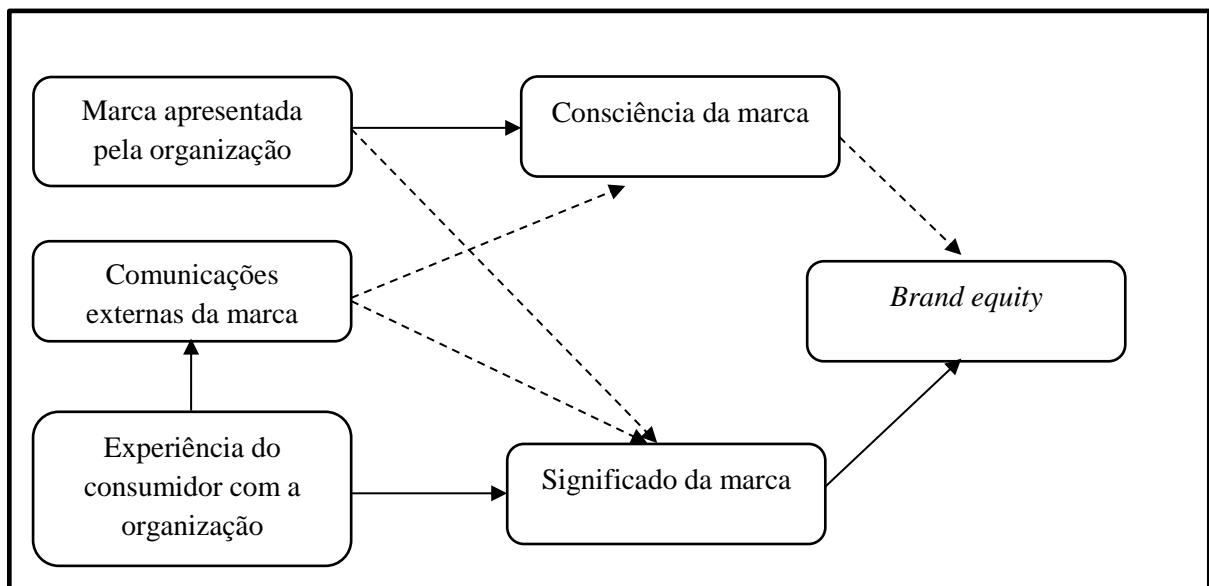
Segundo Berry e Seltman (2007), uma marca de serviços é essencialmente a promessa sobre a natureza de uma futura experiência com uma organização ou fornecedor individual de serviços. Brodie, Whittome e Brush (2009) defendem que uma marca de serviços desempenha

um papel de integração, alinhando as percepções e atitudes em relação à marca de consumidores, funcionários e gestores da empresa. Para Manhas e Tukamushaba (2015), a experiência com um serviço pode ser definida como as reações subjetivas e os sentimentos pessoais, por parte dos clientes, ao consumir ou usar um serviço.

De acordo com Arnould, Price e Zinkhan (2002), a experiência não se restringe ao momento do consumo, podendo ser dividida em quatro etapas principais: 1) experiência pré-consumo; 2) experiência de compra; 3) núcleo da experiência do consumo, que envolve as sensações decorrentes do momento anterior; e 4) lembrança da experiência de consumo. De forma semelhante, Barbosa, Farias e Kovacs (2008) sugerem que, para entender os sentimentos e sensações vivenciados pelo consumidor a partir da experiência com uma organização, é necessário verificar suas expectativas nos momentos que antecedem o consumo, os significados do ato de consumir propriamente dito e as lembranças que ele guarda da experiência. Lovelock e Wright (2006) discorrem que a experiência com o serviço pode ser resumida a um único encontro ou abranger uma sucessão de encontros distribuídos por determinado período de tempo, envolver vários funcionários e até acontecer em locais distintos.

Ainda com foco na experiência de consumo de serviços, Berry (2000) apresenta as relações entre os principais componentes de uma marca de serviços. A experiência é uma delas, conforme a Figura 4.

Figura 4 – Modelo para marcas de serviço



Fonte: Berry (2000, p. 133).

Na Figura 4, a linha contínua representa um nível de influência primária e a tracejada,

um nível de influência secundária. A marca apresentada representa a comunicação de uma marca desejada sobre a qual a organização tem controle. Nesse caso, a publicidade, o nome da marca, a logomarca, o site, o uniforme dos funcionários e o *design* das instalações estão entre os veículos utilizados para disseminar a marca desejada. E a apresentação da marca impacta diretamente na consciência desta, que é a habilidade dos consumidores em reconhecer e se lembrar da marca e do significado dela (BERRY, 2000).

Enquanto isso, na comunicação externa da marca, a organização tem apenas influência. A publicidade e a comunicação boca a boca (cada vez mais transmitida pela internet por meio de *blogs*, fóruns de mensagens e sites pessoais) são as principais formas. Essas comunicações podem ter impacto tanto na consciência da marca quanto no significado, mas não necessariamente da maneira desejada, dadas as fontes independentes de informação (BERRY; SELTMAN, 2007). Conceitualmente, o boca a boca deveria ter menos influência do que as comunicações controladas de uma organização que, muitas vezes, alcançam um público mais amplo e são desenvolvidas para fortalecer a marca. No entanto, fatos específicos, como um boato importante sobre uma empresa, podem transformar as linhas pontilhadas do modelo de influências secundárias em primárias (BERRY, 2000).

Ainda de acordo com o autor, a experiência do cliente com a organização é acumulada a partir das interações com ela, e as impressões de não clientes são moldadas pelo que a empresa e os outros dizem. Os clientes, no entanto, têm suas próprias experiências com a organização para confiar, e elas são desproporcionalmente influentes na criação do significado da marca (ou seja, são percepções dominantes).

O significado da marca é o conceito ou a impressão que vem imediatamente à mente do cliente em relação a ela; é a reputação ou a imagem da organização para ele. Uma empresa bem gerida investe em fornecer aos clientes uma experiência favorável; no entanto, experiências reais deles são menos controláveis pela organização do que sua marca apresentada, em que sempre prevalecem as experiências desses indivíduos, com base em sua percepção, caso a informação externa e a experiência pessoal sejam conflitantes.

Berry e Seltman (2007) utilizaram uma empresa americana de prestação de serviços para demonstrar a importância das interações dos clientes com o provedor para a construção de uma marca forte de serviços. A partir desse estudo fica claro que, com as inter-relações entre a marca, a comunicação externa e as experiências dos clientes, emerge o conhecimento da marca, e, em última análise, a equidade. O estudo de caso ilustra o modelo proposto por Berry (2000), mostrando como uma organização criou, estendeu e protegeu uma marca poderosa por meio de

três lições de *branding*: (1) atentar-se aos valores organizacionais; (2) defender a marca; e (3) transformar clientes em defensores da marca.

Também a partir do trabalho de Berry (2000), Brodie, Whittome e Brush (2009) desenvolveram e testaram uma teoria sobre a influência das marcas de serviços na lealdade dos consumidores, em que propuseram um modelo baseado em quatro perspectivas que interagem entre si: da imagem da marca, da imagem da empresa, da confiança nos funcionários e da confiança na organização. Ao considerar os resultados de uma pesquisa com 552 clientes de companhias aéreas, a análise mostra que há uma influência direta de todos os aspectos da marca nas percepções da qualidade dos serviços, sendo que seu valor para o cliente difere em importância.

Devido às características intrínsecas aos serviços, a experiência de consumo é muito difícil de ser avaliada, e os serviços, bastante complexos de serem diferenciados. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), existem cinco fatores que podem possibilitar um serviço com melhor desempenho: 1) confiabilidade (entregar o que foi prometido); 2) presteza (saber atender com agilidade); 3) garantia (ter funcionários que transmitam confiança e segurança aos clientes); 4) empatia (dar atenção personalizada aos clientes); e 5) prover instalações e equipamentos adequados, ter bons funcionários e boa comunicação. Conforme afirmam os autores, todos os fatores citados fazem parte da experiência de consumo nos serviços.

Oliveira (2013) concorda com esse pressuposto e expõe que os serviços são julgados principalmente por atributos de experiência, que só podem ser avaliados após a compra, como simpatia e bom humor; e de credibilidade, que são difíceis de serem avaliados, mesmo depois da realização do serviço, como a qualidade do conserto de um carro ou o sucesso de uma cirurgia. Antes da compra, segundo o autor, pode haver uma avaliação prévia por meio dos atributos de análise. Porém, os riscos são altos e, por isso, os serviços podem investir em uma marca forte, pois, se um cliente tiver boa experiência com um prestador de serviço, tenderá a voltar. Outra forma de reduzir os riscos para o cliente é com o uso da comunicação boca a boca: em virtude da intangibilidade, é complicado explicar a qualidade de um serviço, mas, com a indicação de outras pessoas, fica mais fácil a avaliação por parte do consumidor (OLIVEIRA, 2013).

Nesse entremeio, Vasconcelos et al. (2015) propuseram a verificação do papel das experiências de consumo dos clientes na construção da imagem das marcas, a partir da identificação de sentimentos, pensamentos e ações oriundas das experiências de consumo com companhias aéreas. Para tanto, utilizaram uma variante da técnica qualitativa dos incidentes

críticos, sendo que foram entrevistadas dez pessoas, selecionadas por terem lembranças de determinada experiência marcante de consumo com alguma empresa do ramo. Com base nos dados analisados, foi possível afirmar que os pensamentos e sentimentos oriundos das experiências de consumo se tornam importantes elementos na formação da imagem das marcas das companhias aéreas, e ficou evidenciado que as emoções advindas dessas experiências pareceram ter marcado fortemente a memória do consumidor e influenciado comportamentos futuros.

O estudo de Manhas e Tukamushaba (2015) explora como as expectativas dos consumidores estão relacionadas a fatores de importância da qualidade da experiência com o serviço. Eles analisaram pessoas hospedadas em três hotéis quatro estrelas da Índia, sendo utilizado um questionário estruturado para recolher dados de gerentes dos hotéis e clientes, em que se exploraram as atitudes do hóspede, o *feedback* esperado e inesperado, além de outras informações importantes que ajudaram a descobrir áreas particularmente críticas para a qualidade de serviço. Em geral, os resultados indicam que as expectativas dos clientes e experiências reais estão em disparidade e que, para prover um serviço de excelente qualidade, os valores incorporados na visão e missão dos estabelecimentos hoteleiros devem ser observados por todos os funcionários. Isso faz com que haja uma cultura de serviço que visa criar e gerir as primeiras impressões, algo importante na criação de melhores momentos da verdade. Uma cultura de serviço cria um lugar melhor para trabalhar, o que envolve e motiva os funcionários a melhorar seu desempenho e ajuda as organizações a atrair e reter clientes – por exemplo, as comidas e bebidas servidas devem refletir a cultura organizacional.

Sendo assim, a qualidade da experiência com o serviço é a mais poderosa ferramenta que uma empresa pode dispor, a fim de influenciar a satisfação e a lealdade dos clientes e, consequentemente, fortalecer a identidade da marca, sobretudo num ambiente de alta competitividade e pouca diferenciação.

## 4 BIG DATA E MINERAÇÃO DE DADOS

Neste capítulo teórico são abordados os conceitos de *Big Data* e mineração de dados textuais, para uma melhor compreensão do processo de análise dos dados quantitativos desenvolvido nesta pesquisa.

### 4.1 O conceito de *Big Data* e o uso em marketing

Os dados caracterizaram a era da informação desde o seu início. Eles sustentam processos que gerenciam funcionários, ajudam a controlar compras e vendas e oferecem pistas sobre como os clientes irão se comportar, mas, ao longo dos últimos anos, seu volume explodiu. Em 15 dos 17 setores da economia dos Estados Unidos da América (EUA), as empresas com mais de mil funcionários armazenam, em média, 235 *terabytes* de dados – mais do que todo o acervo digital da Biblioteca do Congresso dos EUA (MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE, 2011).

Resmas de dados ainda fluem de transações financeiras e interações com os clientes, mas também em cascadas a taxas sem precedentes de novos dispositivos e vários pontos ao longo da cadeia de valor. Basta pensar sobre o que poderia ocorrer em uma empresa agora: sensores embutidos em máquinas podem recolher informações operacionais, ao passo que profissionais de marketing realizam uma varredura nas mídias sociais ou usam dados de localização de *smartphones* para entender peculiaridades de compra dos adolescentes; trocas de dados podem conectar seus parceiros da cadeia de suprimentos, enquanto funcionários compartilham melhores práticas na rede corporativa (BROWN; CHUI; MANYIKA, 2011).

Existem vários exemplos de empresas que são bem conhecidas pelo uso extensivo e eficaz dos dados. Por exemplo, a Amazon utiliza dados de clientes para alimentar seu mecanismo de recomendação do tipo ‘você também pode gostar de...’, com base em uma técnica de modelagem preditiva chamada de filtragem colaborativa. Ao tornar os sinais de oferta e demanda visíveis entre lojas e fornecedores, o Walmart foi um dos primeiros a adotar o estoque gerenciado pelo fornecedor para otimizar sua cadeia de suprimentos. O Harrah, um grupo de hotéis e cassinos dos EUA, compila perfis detalhados de seus clientes e os adapta à estratégia de marketing, de forma a aumentar a fidelidade dos clientes (MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE, 2011).

De acordo com Enomura (2014), os dados não são provenientes apenas das grandes

empresas, como também podem ser produzidos pelos consumidores, em mensagens trocadas a partir de dispositivos móveis, e-mails, fotos, vídeos, compras pela web, planilhas, entre outros. Mais de um bilhão de usuários gastam cerca de 23 milhões de minutos de seus dias gerando por volta de 60 milhões de mensagens nas redes sociais. Muitas delas estão concentradas em marcas e produtos, e tais informações estão longe de ser estruturadas (em contraste com outros dados produzidos nas organizações, como os transacionais de clientes ou de produtos) (NTALIANIS; PAPADAKIS; TOMARAS, 2014; SALAMPASIS; PALTOGLOU; GIACHANOU, 2013).

Nesse contexto, os dados podem ser divididos em dois grupos: estruturados e não estruturados. O primeiro é composto por informações fornecidas organizadamente, como um levantamento de perfil dos clientes, uma pesquisa eleitoral do Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (Ibope) ou o tráfego de dados e voz de um assinante de telefonia móvel; e o segundo grupo diz respeito aos dados coletados num “caos organizado”, como comentários no Facebook, movimentações de cartão de crédito e pesquisas no Google (ENOMURA, 2014, pag.7).

Em função do grande volume, passou-se a tratar os dados sob o guarda-chuva do conceito de *Big Data*. De maneira popular, o termo refere-se à análise de grandes quantidades de dados complexos e prioritariamente não estruturados para obter informações que não seriam possíveis de outra forma, podendo ser usadas em campos diferentes, desde o comércio até os setores de saúde e de educação, e notadamente em telecomunicações. Na prática, isso significa que ferramentas poderosas mineram informações com mais eficiência para mapear o trânsito e sugerir melhores rotas, monitorar interesses para oferecer serviços e produtos personalizados e até acelerar a decodificação do genoma humano, por exemplo (ENOMURA, 2014).

Sob uma ótica mais formal, o glossário da empresa de consultoria Gartner define *Big Data* como ativos de informação de grande volume, velocidade e variedade elevadas, que demandam formas de processamento inovadoras e com custo-benefício satisfatório para alcançar melhores *insights* e tomadas de decisão (GARTNER, 2015). Similarmente, a fundação norte-americana TechAmerica afirma que *Big Data* é um termo que descreve grandes volumes de dados complexos e variáveis e gerados em altas velocidades, que exigem técnicas e tecnologias avançadas para permitir a captura, o armazenamento, a distribuição, a gestão e a análise (TECHAMERICA FOUNDATION, 2012).

Enomura (2014) preconiza que a principal diferença desse novo modo de pesquisas, estatísticas e dados reside no superlativo de três Vs: volume, velocidade e variedade. São bancos de dados grandes que precisam de formas inovadoras de processamento de informação para

uma melhor percepção e tomada de decisão. Se, no passado, a dificuldade era encontrar a informação, hoje o desafio e o grande trunfo se referem ao processamento correto para entendê-la.

Ao analisar os três Vs, Gandomi e Haider (2015) argumentam que o primeiro se refere ao volume da magnitude dos dados. Tamanhos de dados grandes são relatados em vários *terabytes* e *petabytes*: um *terabyte* armazena tantos dados quanto caberiam em 1.500 CDs ou 220 DVDs, o suficiente para armazenar cerca de 16 milhões de fotos do Facebook. Beaver et al. (2010) relatam que o Facebook processa até um milhão de fotografias por segundo e armazena 260 bilhões de fotos.

Definições de grandes volumes de dados são relativas e variam de acordo com fatores como o tempo e o tipo de informação. O que pode ser considerado *Big Data* hoje pode não cumprir o limite no futuro, porque a capacidade de armazenamento vai aumentar, permitindo que conjuntos de dados ainda maiores sejam capturados. Além disso, o tipo de dados, discutido sob o V de variedade, define o que se entende por **grande**. Dois conjuntos de dados com o mesmo tamanho podem necessitar de diferentes tecnologias de gestão, com base no seu tipo, a exemplo dos dados tabulares *versus* vídeos (GANDOMI; HAIDER, 2015, grifo nosso).

Variedade se refere à heterogeneidade estrutural em um conjunto de dados. Os avanços tecnológicos permitem que as empresas usem vários tipos de dados estruturados, semiestruturados e não estruturados, sendo que os estruturados constituem apenas 5% de todos os dados existentes e concernem aos dados tabulares encontrados em planilhas ou bancos de dados relacionais, enquanto textos, imagens, áudio e vídeo são exemplos de dados não estruturados e que, às vezes, não têm a organização estrutural requerida pelas máquinas para a análise. Ao abranger um *continuum* entre dados totalmente estruturados e não estruturados, o formato dos dados semiestruturados não está em conformidade com nenhuma norma rigorosa. *Extensible Markup Language* (XML), uma linguagem textual para a troca de dados na web, é um exemplo típico de dados semiestruturados: os documentos com esse tipo de extensão contêm *tags* de dados definidos pelo usuário que os tornam legíveis para as máquinas (GANDOMI; HAIDER, 2015).

Ainda segundo os autores, um alto nível de variedade não é necessariamente novo; no entanto, o surgimento de novas tecnologias de gestão de dados e análises, que permitem que as organizações aproveitem os dados em seus processos de negócios, é o aspecto inovador. Por exemplo, tecnologias de reconhecimento facial capacitam os varejistas de loja a adquirir inteligência sobre o tráfego da loja, a idade ou a composição de gênero dos clientes e seus

padrões de movimentação no interior do estabelecimento. Essa informação valiosa é alavancada nas decisões relacionadas a promoções de produtos, colocação das mercadorias e capacitação e contratação de pessoal.

Gandomi e Haider (2015) referem-se à velocidade como a taxa em que são gerados os dados e a rapidez com que devem ser analisados e utilizados na prática. A proliferação de dispositivos digitais, como *smartphones* e sensores, levou a um ritmo sem precedentes de criação de dados e dirige uma crescente necessidade de análises em tempo real e do planejamento baseado em evidências. Até mesmo os varejistas convencionais geram dados em alta frequência, a exemplo do Walmart, que processa mais de um milhão de transações por hora. Os dados provenientes de dispositivos móveis e que fluem através de aplicativos produzem torrentes de informação que podem ser usadas para gerar, em tempo real, ofertas personalizadas para os clientes todos os dias. Eles fornecem informações seguras sobre tais indivíduos, tais como localização geoespacial, demografia e padrões de compra, e podem ser analisados para criar valor.

Os autores destacam ainda outras dimensões de *Big Data*, que incluem veracidade, variabilidade (e complexidade) e valor. A veracidade, cunhada pela IBM como o quarto V, representa a falta de fiabilidade inerente a algumas fontes de dados. Por exemplo, os sentimentos dos clientes nas mídias sociais são incertos por natureza, já que implicam juízo humano, mas contêm informações valiosas. Assim, a necessidade de lidar com dados imprecisos e incertos é outra faceta dos grandes dados, que é endereçada a partir do uso de ferramentas e análises desenvolvidas para a gestão e mineração de dados incertos (GANDOMI; HAIDER, 2015).

A consultoria SAS introduziu variabilidade e complexidade como duas dimensões adicionais de dados grandes. A variabilidade refere-se à variação nas taxas de fluxo dos dados – muitas vezes, a velocidade não é consistente e tem picos e depressões periódicas. E a complexidade diz respeito ao fato de os dados serem gerados a partir de uma multiplicidade de fontes, o que impõe um desafio crucial: a necessidade de se conectar, combinar, limpar e transformar os dados recebidos de diferentes fontes. Finalmente, a Oracle apresenta valor como um atributo de definição de dados grandes, isto é, os dados recebidos na forma original geralmente têm um valor baixo em relação ao seu volume, porém um valor elevado pode ser obtido por análises de grandes volumes de tais dados (GANDOMI; HAIDER, 2015).

Como resultado de tamanha disponibilidade, para os departamentos de gestão de relacionamento com cliente ou de marketing há enormes oportunidades de obter informações

úteis que podem ser usadas no monitoramento de atitudes, opiniões e reações em tempo real. Potencialmente, é possível entender o comportamento de compra do consumidor, bem como conhecer a reputação da marca na visão dos consumidores (NUNAN; DOMENICO, 2013).

Para as empresas, estar presentes e conscientes do que é discutido, por exemplo, nas mídias sociais, sobre os seus produtos e serviços, tornou-se uma obrigação. Por um lado, isso lhes permite estabelecer um canal de comunicação com seus clientes, comercializar os produtos, construir valor para suas marcas e aumentar a fidelidade; e, por outro, clientes insatisfeitos podem protestar em voz alta, facilmente influenciar outros consumidores e prejudicar a imagem da marca (SILVA, 2013; NTALIANIS; PAPADAKIS; TOMARAS, 2014; OKAZAKI et al., 2014). Salampasis, Paltoglou e Giachanou (2013) e Okazaki et al. (2014) também argumentam que esse fato, juntamente com a tendência atual de acesso *online* onipresente (apoiada pela crescente adoção de *smartphones* e equipamentos sempre *online*), oferecem enorme potencial ao permitir que as pessoas expressem publicamente suas opiniões, atitudes ou reações sobre aspectos da atividade humana dia após dia.

Gandomi e Haider (2015) concordam e defendem ainda que toda potencialidade dos *Big Data* é inútil em um vácuo. Seu valor potencial é desbloqueado apenas quando aproveitado para promover a tomada de decisão, e, para tal, as organizações precisam de processos eficientes para transformar grandes volumes de dados velozes e variáveis em *insights* significativos. Para os autores, o processo global de extração de *insights* possui dois subprocessos principais: o gerenciamento de dados, que envolve processos e tecnologias de apoio para adquirir e armazenar dados, preparar e recuperá-los para análise; e a análise propriamente dita (ou *analytics*, como é mais conhecida), que concerne às técnicas utilizadas para analisar e obter informações a partir de grandes dados. Assim, a análise de *Big Data* pode ser vista como um subprocesso no processo geral de extração, e nesse momento entram as técnicas de análises estatísticas com a mineração de dados (MOSTAFA, 2013).

Para as áreas de marketing, a mineração de dados por meio de ferramentas de *Big Data* pode representar um profundo avanço para entender o comportamento do consumidor, a partir da análise detalhada do seu perfil, do conhecimento de seus interesses não declarados em pesquisas ou em um sistema de *Customer Relationship Management* (CRM) tradicional e do monitoramento do seu comportamento (VITORINO, 2013). Entretanto, conforme salienta Salvador (2015), para que tais informações sejam utilizadas corretamente pelas empresas, cuidados são necessários, especialmente no que diz respeito à ética, como invasão de privacidade, classificação e diferenciação de clientes; e às pesquisas, no uso de informações

sem a anuência dos entrevistados. Ademais, há de se investir na capacitação de pessoas e em equipamentos.

Em um recente trabalho, o autor pesquisou a utilização de informações de *Big Data* por parte de gestores de marketing em momentos de crises de marcas. Ele apurou que, para as organizações pesquisadas, ainda não é frequente a preocupação do uso de tais ferramentas para prevenção e identificação prévia de momentos de crise e que, ao término dessas situações, os gestores também apresentam comportamentos distintos quanto à valorização do uso das informações para melhorias futuras (SALVADOR, 2015).

Para compreender outras nuances da mineração de dados, faz-se necessário um aprofundamento dos conceitos e processos que a compõem.

#### **4.2 A mineração de dados textuais**

Segundo Hearst (2003), a mineração de dados tenta encontrar padrões interessantes em grandes bases de dados. Um exemplo típico dessa mineração é usar padrões de compra dos consumidores para prever os produtos que serão colocados próximos em prateleiras, para oferecer cupons de desconto, entre outros. Outra aplicação relacionada é a detecção automática de fraude, como a utilização de cartões de crédito, em que analistas olham um grande número de registros para encontrar desvios de padrões de gastos normais. Dois tipos conhecidos de mineração de dados são a mineração de opiniões e a mineração de dados textuais, ou mineração de textos.

As manifestações dos consumidores em *blogs*, redes sociais ou *chats* e canais de atendimento, de suas opiniões e conceitos relacionados, tais como sentimentos, avaliações, atitudes e emoções, são os temas do estudo de gestão de reputação, análise de sentimentos e mineração de opiniões (MOSTAFA, 2013; NTALIANIS; PAPADAKIS; TOMARAS, 2014).

Para Mahajan e Mulay (2015), as opiniões correspondem ao sentimento positivo/negativo sobre produto, marca e pessoa. No entanto, o sentimento de um indivíduo no que tange à marca/pessoa pode ser influenciado por uma ou mais cláusulas indiretas e mudar ao longo do tempo, de acordo com a percepção da pessoa. Por essa razão, é imperativo ter uma metodologia sofisticada e rigorosa de olhar para os dados no tempo, a partir de diferentes pontos de vista analíticos e contextuais.

Desde o início dos anos 2000, a análise de sentimento para a gestão da reputação tem crescido como uma das áreas de pesquisa mais ativas em processamento de linguagem natural,

em que áreas como marketing, finanças e as ciências políticas e sociais são os principais campos de aplicação de tais técnicas de análise (NTALIANIS; PAPADAKIS; TOMARAS, 2014).

De acordo com Mostafa (2013), a análise de sentimento é basicamente uma aplicação para processamento de linguagem natural que usa linguística computacional e mineração de texto para identificar o sentimento presente em um texto tipicamente como positivo, neutro ou negativo. Essa técnica é também conhecida na literatura como análise de polaridade emocional, mineração de opinião, mineração para avaliação ou extração de avaliação (ZAGAL; TOMURO; SHEPITSEN, 2012; MAHAJAN; MULAY, 2015). Mahajan e Mulay (2015) afirmam também que a análise de sentimento, além de medir a polaridade, pode ser empregada para compreender a relevância e objetividade de um texto.

Para Okazaki et al. (2014), a mineração de opinião, incluindo a análise de sentimento, tem como objetivo extraer conteúdo oculto de acordo com um esquema de classificação predeterminada. A mineração de opinião é um derivado da mineração de dados que pode ser definida como:

"o processo de descoberta de novas correlações significativas, padrões e tendências por peneiração através de grandes quantidades de dados armazenados em repositórios, utilizando tecnologias de reconhecimento de padrões, bem como técnicas estatísticas e matemáticas" (OKAZAKI et al., 2014, p. 468).

Segundo os mesmos autores, a diferença entre a mineração de dados regular e a mineração de textos é que, na última, os padrões são extraídos de um texto em linguagem natural, em vez de bancos de dados com fatos estruturados. Originalmente, bases de dados são projetadas para serem processadas automaticamente por programas computacionais, ao passo que textos são escritos para serem lidos por pessoas.

Não existem programas que possam ler textos como as pessoas o fazem, e não há previsão futura para tanto – pesquisadores acham que isso irá exigir uma simulação completa de como a mente funciona. No entanto, há o campo de linguística computacional (também conhecido como processamento de linguagem natural) que tem feito progressos em dividir a análise de texto em pequenas subtarefas. Por exemplo, é relativamente fácil escrever um programa para extrair frases de um artigo ou livro que, quando mostrado para um leitor humano, pareça resumir o seu conteúdo (HEARST, 2003). Já na opinião de Tan (1999), a mineração de textos é uma tarefa mais complexa (do que a mineração de dados), uma vez que envolve dados que são inherentemente não estruturados e imprecisos.

Para Hearst (2003), *text mining* ou mineração de textos é a descoberta pelo computador de informações novas (e previamente desconhecidas) por extração automática de dados a partir

de diferentes recursos escritos. Mineração de texto é diferente do que se vê em pesquisas na internet, nas quais o usuário está à procura de algo já conhecido e que foi escrito por outra pessoa, e o problema consiste em afastar todo o material que não seja relevante para as suas necessidades, a fim de encontrar a informação importante. Na mineração de textos, tencionava-se descobrir informações até então desconhecidas, algo que ninguém sabe e que por isso ainda não poderia ter escrito.

Segundo Gandomi e Haider (2015), a análise de texto ou *text mining* refere-se a técnicas para extrair informações a partir de dados textuais. Conteúdos de redes sociais, e-mails, blogs, fóruns *online*, respostas de pesquisas, documentos corporativos, notícias e registros de *call center* são exemplos de dados textuais obtidos pelas organizações. As análises textuais se referem a um campo multidisciplinar, pois envolvem a recuperação e a extração de informações, a análise estatística, a linguística computacional, a tecnologia do banco de dados e a aprendizagem de máquina, para permitir que as empresas convertam grandes volumes de texto humano em resumos significativos, que suportam a tomada de decisões baseada em evidências. Os autores descrevem alguns métodos de análises de textos:

- Extração de informações (IE): técnicas para extrair dados estruturados a partir de texto não estruturado. Por exemplo, os algoritmos da IE podem extrair informações estruturadas, como nome do medicamento, dosagem e frequência de prescrições médicas. Duas subtarefas na IE são *Entity Recognition* (NER) e Extração Relação (RE) – a primeira encontra nomes em textos e classifica-os em categorias predefinidas, como por data, localização e organização, e a segunda encontra e extrai relações semânticas entre entidades (por exemplo, pessoas, organizações, drogas, genes) num texto.
- Técnicas de compactação de texto: produzem automaticamente um resumo sucinto de um ou vários documentos. O resumo resultante transmite as informações-chave do texto original e, em termos gerais, a sumarização segue duas abordagens – a abordagem extrativa e a abordagem de abstração. Na sumarização extrativa, um resumo é criado a partir das unidades do texto original (geralmente frases), e o resultado é um subconjunto do documento original. Com base na abordagem de extração, a formulação de uma síntese envolve a determinação das unidades salientes de um texto e na junção delas. A importância das unidades de texto é avaliada a partir da análise da localização e da frequência no texto. As técnicas de compactação extractivas não necessitam de um entendimento do texto; em contrapartida, as técnicas de compactação abstrativas envolvem a extração de informações semânticas dos textos, podendo conter unidades

de texto que não estão necessariamente presentes no original. A fim de analisar o texto original e gerar o sumário, a técnica abstrativa incorpora técnicas avançadas de processamento de linguagem natural (NLP). Como resultado, sistemas abstrativos tendem a gerar resumos mais coerentes do que os extrativos. No entanto, os últimos são mais fáceis de adotar, especialmente para grandes dados.

- Técnicas de pergunta e resposta: fornecem respostas a perguntas feitas em linguagem natural. Siri, da Apple e Watson, da IBM são exemplos de sistemas que utilizam tais métodos que, por sua vez, dependem de complexas técnicas de processamento de linguagem natural (PNL). Estas são divididas em três subgrupos – nível do documento, nível de sentença e baseadas em aspectos. As técnicas em nível de documentos determinam se o documento inteiro expressa um sentimento negativo ou positivo, com a premissa de que ele contém sentimentos sobre uma única entidade; as técnicas em nível de sentença tentam determinar a polaridade de apenas um sentimento sobre uma entidade conhecida, expresso em uma única frase; e as técnicas baseadas em aspectos tencionam reconhecer todos os sentimentos dentro de um documento e identificar os aspectos da entidade para a qual cada sentimento se refere. Por exemplo, os clientes geralmente têm opiniões sobre diferentes aspectos (ou recursos) de um produto. A partir de técnicas baseadas em aspectos, o fornecedor pode obter informações valiosas sobre as diferentes características do produto, o que não seria possível se o sentimento fosse classificado somente em termos de polaridade.

Outra classificação encontrada na literatura identifica três tipos de técnicas de mineração de textos: sumarização, classificação/categorização e *clustering* (SILVA, 2013). A sumarização consiste em extrair do texto um número reduzido de frases que possam resumir o assunto do documento original; enquanto isso, a classificação serve para determinar a classe à qual o documento pertence, de acordo com características previamente definidas, enquanto a categorização indica quais assuntos estão contidos no documento; e o *clustering* ou agrupamento envolve a identificação de associações entre objetos para posteriormente criar classes e agrupar os objetos dentro delas.

Há três etapas do processo de mineração de textos, conforme Liddy (2000):

- Preparação: consiste na seleção, coleta, limpeza e pré-processamento do texto. Nessa fase ocorre a escolha das fontes de texto, geralmente sob a orientação de um especialista humano ou de um *software* bem treinado, com a identificação de parágrafos/frases e classes de palavras;

- Processamento: trata do uso de um algoritmo de mineração de dados para processá-los já preparados, comprimindo-os e transformando-os, a fim de identificar as melhores fontes de informação. Nessa fase, um sistema de PNL inteiramente caracterizado determina identidades canônicas e tipos de entidades (pessoas, empresas, produtos, entre outros), bem como relações entre elas;
- Análise de texto: consiste na avaliação da saída para verificar se o conhecimento foi descoberto e determinar sua relevância. Após a execução dos algoritmos de processamento, os textos são submetidos a técnicas que possibilitam a utilização direta da informação extraída ou a visualização em uma ferramenta, o que permitirá a análise humana, complementando a verificação iniciada na etapa anterior.

Uma classificação distinta propõe cinco etapas para o processo de mineração de textos (REZENDE et al., 2005):

- Identificação do problema: o especialista delimita o problema e seu domínio, a coleção a ser analisada e sua fonte de busca, a existência de algum conhecimento prévio desse domínio, o que se espera alcançar e como os resultados serão utilizados;
- Pré-processamento: os dados não estarão sempre no formato adequado para a extração de padrões, tornando-se necessária a adequação para um formato passível de manipulação por algoritmos de extração;
- Extração de padrões: definem-se as tarefas a serem realizadas de acordo com o objetivo final da mineração, podendo ser preditivas (generalização de experiências passadas com respostas conhecidas) ou descritivas (identificação de comportamentos intrínsecos da coleção de textos);
- Pós-processamento;
- Utilização do conhecimento: envolve a validação das descobertas realizadas a partir da visualização ou da tabulação dos resultados.

Em seu trabalho, Conrado (2009) destaca a etapa de pré-processamento como uma das mais importantes da mineração de textos, uma vez que as atividades ora realizadas influenciam diretamente a qualidade do resultado final. Nessa etapa há transformações que envolvem técnicas como a divisão do texto em palavras ou simplificação; a aplicação de técnicas de *stemming*, que visam reduzir as palavras às suas formas flexionáveis e às vezes às suas derivações; a remoção das *stop-words* (ou palavras comuns, como preposições ou verbos de ligação); e a classificação em classes gramaticais.

Já Marcacini (2011) aborda a hierarquia de tópicos como uma importante etapa da

organização de coleções textuais. Nesse método de agrupamento, os documentos são dispostos em tópicos e subtópicos, em que cada um possui textos ligados a um mesmo tema, possibilitando ao usuário visualizar a informação em vários níveis de granularidade e explorar grandes quantidades de documentos de forma mais interativa. Segundo o autor, as hierarquias de tópicos ocorrem na etapa de extração de padrões proposta por Rezende et al. (2005) e desempenham um papel relevante, sobretudo em tarefas de busca exploratória, ou seja, quando o usuário não sabe bem o que está procurando.

A mineração de texto preocupa-se com a descoberta de estrutura e padrões em dados não estruturados – normalmente textos. Existem diversas abordagens diferentes para essa tarefa, algumas com foco em estruturas auxiliares, tais como taxonomias e ontologias, outras que se voltam à semântica e ao processamento de linguagem natural, e aquelas que usam vários algoritmos para categorizar e resumir, dependendo da necessidade para a qual cada uma é mais adequada. Dessa forma, o Quadro 1 apresenta algumas ferramentas de *text mining* que podem ser utilizadas, segundo Butler Analytics (2016).

Quadro 1 – Ferramentas de *text mining*

<i>GATE</i>	<i>Software</i> que pode ser usado para o processamento de linguagem natural e outras técnicas para extrair informação em texto. Contém uma componente colaborativa e uma interface em Java, integrada com várias tecnologias.
<i>KNIME – Text Processing</i>	Parte integrante do conjunto de <i>plugins</i> do <i>software</i> de <i>data mining</i> KNIME, sendo capaz de conduzir o processo desde a leitura do texto até à visualização dos dados.
<i>LPU (Learning from Positive and Unlabeled Examples)</i>	<i>Software</i> que utiliza dois modelos habitualmente empregados em <i>data mining</i> , Support Vector Machines e Expectation Maximization, de modo a aprender e classificar dados textuais.
<i>Orange-Text</i>	Também é um <i>plugin</i> de um <i>software</i> de <i>data mining</i> , neste caso o Orange. Integra uma componente visual, de modo a processar dados não estruturados.
<i>RapidMiner – Text Extension</i>	Extensão do <i>software</i> RapidMiner que fornece a análise estatística de textos. Consegue processar documentos de texto, HTML ou PDF e conta com uma interface gráfica intuitiva para proceder à análise de dados.
<i>Apache OpenNLP</i>	É uma biblioteca destinada ao processamento de linguagem natural, que inclui várias técnicas, tais como <i>part-of-speech tagging</i> , <i>named entity extraction</i> , <i>chunking</i> e <i>parsing</i> .

Fonte: Elaboração da autora.

Além das ferramentas apresentadas, é comum o uso de soluções sob medida elaboradas, por exemplo, com o auxílio do *software* estatístico R, no desenvolvimento das técnicas de mineração de textos referidas nesta seção.

Apesar das vantagens da mineração de textos, existem algumas limitações. Elas estão, em primeiro lugar, no fato de não se ser capaz de escrever programas que interpretem os textos na totalidade por um tempo muito longo, ou seja, o dicionário de termos precisa ser revisado com frequência. Em segundo lugar, a informação muitas vezes não está gravada em formato

textual, mas pode também ser encontrada em e-mails, vídeos, áudios e até mesmo na forma de *emoticons* (HEARST, 2003). Outra limitação se refere à língua (TAN, 1999): existem *softwares* já consolidados em língua inglesa, mas em português ainda há poucas opções disponíveis – deveria haver, porquanto, ferramentas multilíngues.

Outro aspecto apontado por Tan (1999) é a necessidade de conhecer o domínio por parte da ferramenta e dos analistas do modelo. Em uma classificação ou tarefa de modelagem preditiva, tal conhecimento ajuda a melhorar a eficiência da aprendizagem/mineração, bem como a qualidade do modelo (ou conhecimento minerado). Também se deve explorar como o conhecimento do usuário pode iniciar uma estrutura de conhecimento e torná-la mais interpretável.

Na sequência são apresentados alguns trabalhos que mostram casos de uso da mineração de textos.

Salampasis, Paltoglou e Giachanou (2013) investigaram o uso de mídias sociais para acompanhar continuamente o comportamento do consumidor. Analisaram-se diversas mensagens de *microbloggings* contendo comentários, sentimentos e opiniões acerca de produtos alimentares e de marcas. Os resultados iniciais confirmaram estudos anteriores sobre o potencial do uso de monitoramento de mídias sociais para fins de *branding*. Dada a utilização de tais serviços por milhões de usuários, há fortes indícios de que eles podem desempenhar um papel fundamental no reforço de processos de negócios importantes, como a gestão do relacionamento da empresa com os clientes e do boca a boca destes sobre a marca com a rede de contatos, além da construção da imagem da marca.

Enquanto isso, Okazaki et al. (2014) propuseram um *framework* metodológico para a realização de pesquisas de marketing utilizando ferramentas de mineração de opinião. Com o objetivo de testar essa proposta, eles apresentaram os resultados de um pré-teste que verificou o conteúdo dos *tweets* sobre a IKEA (marca sueca de mobiliários). Depois da codificação humana de 100 *tweets*, realizou-se a classificação automatizada para alcançar uma precisão de mais de 65%, demonstrando a eficiência da mineração de padrões emocionais em *tweets*.

No Brasil também há estudos sobre a análise textual de sentimentos. Conrado (2009) avaliou o efeito de diferentes técnicas de simplificação de termos na compreensão e representatividade destes em textos escritos na língua portuguesa. Para tanto, foi desenvolvida uma ferramenta para extração de termos, a ExtraT, sendo empregadas, na avaliação, oito coleções reais de textos no domínio do agronegócio, e, como resultado, indicaram-se algumas vantagens e desvantagens das técnicas de simplificação de termos, que dependem basicamente

do objetivo final da análise, desde expressões compreensíveis até a redução dos termos.

Ademais, Santos e Souza (2012) apresentaram uma proposta de técnicas de análise textual para auxiliar no processo de inteligência competitiva (IC). Para isso, foi proposta uma verificação de sentimentos aliada ao reconhecimento de entidades nomeadas em textos provenientes de mídias sociais – particularmente o Twitter – que permitissem constatar as atitudes do mercado consumidor quanto a determinada marca. Os resultados encontrados foram satisfatórios na opinião do autor, sendo possível alcançar avanços significativos nas pesquisas de ferramentas de *text mining* em língua portuguesa.

Silva (2013) também pretendeu apresentar a abordagem de mineração de textos passando por todas as fases que compõem o processo, desde a extração até a análise dos dados, a partir de uma aplicação prática da técnica com dados do Twitter. Com o *software* estatístico R, o autor extraiu as publicações do jornal Zero Hora, de Porto Alegre/RS, referentes a um período de quase três meses, e foi construída uma nuvem de palavras com os termos mais frequentes; ao final, os *tweets* foram agrupados conforme os assuntos por meio do método *clustering*.

Por fim Barcelos et al. (2014) apresentaram a aplicação de *softwares* para a coleta e análise de dados textuais em português, com vistas a reduzir grandes quantidades de texto disponíveis na web para propiciar a análise e visualização dos dados de maneira mais rápida e confiável, a partir de uma amostra com mais de 250 *reviews* publicados no site TripAdvisor sobre hotéis em Ouro Preto/MG. Os resultados demonstraram como a categorização por temas e a visualização de dados em gráficos condensam as informações disponíveis em uma rede social especializada em turismo, tornando possível a análise do engajamento de viajantes com os hotéis pesquisados.

Os estudos realizados sobre a teoria apresentada neste capítulo forneceram insumos para delinear os aspectos metodológicos da fase quantitativa. Eles são necessários para solucionar o problema de pesquisa proposto e serão apresentados no próximo capítulo.

## 5 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo visa descrever as escolhas metodológicas utilizadas na presente pesquisa, além de explicar os procedimentos seguidos em cada etapa do trabalho, com base nos objetivos propostos.

### 5.1 Natureza e objetivos da pesquisa

Quanto à finalidade, este trabalho tem natureza aplicada, uma vez que, segundo Lakatos e Marconi (2006), esse tipo de especificidade tem a intenção de promover aplicações práticas realistas por meio da pesquisa. Além disso, as pesquisas aplicadas têm a função de resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas (HAIR JR. et al., 2005); por ter o propósito de estabelecer a relação entre a teoria e a prática, propôs-se tal tipo de natureza para o estudo.

Do ponto de vista dos objetivos da pesquisa, Gil (1999), Andrade (2004), Lakatos e Marconi (2006) e Triviños (1987) classificam as pesquisas em exploratórias, descritivas ou explicativas. Este estudo pode ser caracterizado como descritivo, por pretender descrever as características de determinada população ou fenômeno e estabelecer relações entre variáveis, no caso a identidade e a imagem da marca, a partir de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 1999). Inicialmente, porém, teve um caráter também exploratório, devido à necessidade de uma fase para exploração da técnica de análise quantitativa a ser empregada, ainda pouco utilizada nos estudos sobre comportamento do consumidor no Brasil (ANDRADE, 2004).

### 5.2 Tipos de dados e procedimento de coleta dos dados

Segundo Gil (1999), o aspecto mais importante para a identificação de um delineamento é o procedimento para a coleta de dados. Este trabalho utilizou-se do delineamento *ex-post-facto*; con quanto, estudou-se a relação entre duas ou mais variáveis de um dado fenômeno sem manipulá-las, e a constatação foi feita *a posteriori*. Além disso, pode-se considerar que trata de um levantamento, pois houve interrogação direta de indivíduos, além de uma pesquisa documental, uma vez que foram empregados materiais que não receberam tratamento analítico prévio (dados internos).

Conforme justificado no início deste trabalho, a presente pesquisa foi feita em apenas uma empresa do setor de serviços, que atua no ramo de telecomunicações; portanto, também

pode ser classificada como estudo de caso único, em virtude da seleção de um objeto de pesquisa restrito (SANTOS A., 2002) e do tipo de questionamento proposto, que exige uma descrição ampla e profunda do fenômeno social estudado (YIN, 2010).

A empresa escolhida foi a Algar Telecom, pertencente ao Grupo Algar e situada em Uberlândia/MG. Ela foi selecionada por se tratar, sobretudo, da única empresa de telecomunicações que atua diretamente na região, com sede e centro decisivo localizados na cidade acima citada; e pela facilidade de acesso aos gestores e aos dados necessários para a realização do estudo, uma vez que a pesquisadora trabalha na organização.

De acordo com Yin (2010), o estudo de caso é uma investigação empírica relacionada a um fenômeno contemporâneo em profundidade no seu contexto real, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claros. Como conta com múltiplas fontes de evidência, é prevista a triangulação dos dados, por intermédio de um *corpus* de pesquisa contendo três fontes de dados e três técnicas de levantamento de dados. Tal triangulação, segundo o autor, é necessária para minimizar as possíveis limitações que métodos isolados podem trazer. Na presente pesquisa, foram utilizadas como fontes: 1) a entrevista qualitativa com os gestores da empresa; 2) a análise de documentos relativos à marca, tanto os disponibilizados pelos gestores entrevistados quanto sites, reportagens e outros; e 3) os dados obtidos nas bases de dados internas referentes à opinião dos clientes sobre a marca.

As pesquisas também podem ser classificadas em quantitativas, qualitativas ou mistas, em função dos dados utilizados nas análises. Na quantitativa, o investigador usa alegações pós-positivistas para desenvolver o conhecimento (CRESWELL, 2007), lançando mão de métodos de mensuração e quantificação para a coleta e o tratamento de dados, bem como de técnicas estatísticas, com o intuito de garantir precisão nas análises e permitir a realização de inferências (LAKATOS; MARCONI, 2006; CRESWELL, 2007).

Por outro lado, numa técnica qualitativa são feitas alegações com base em perspectivas construtivistas ou reivindicatórias/participatórias (ou em ambas) e usa estratégias de investigação como narrativas, fenomenologias, etnografias, entrevistas, estudos voltados à teoria ou pesquisas da teoria com base na realidade. O pesquisador coleta dados abertos com o objetivo principal de desenvolver conhecimento (CRESWELL, 2007), e, nas pesquisas sociais empíricas, a pesquisa qualitativa é largamente utilizada (BAUER; GASKELL, 2003).

De acordo com Creswell (2007), na técnica de métodos mistos o pesquisador emprega estratégias de investigação que envolvem a coleta de dados simultânea ou sequencial para melhor entender o problema de pesquisa. Nesse caso, a coleta envolve a obtenção tanto de

informações numéricas (por exemplo, em instrumentos) como de informações de texto (como nas entrevistas), de forma que o banco de dados final represente tanto informações quantitativas como qualitativas. Em razão dos objetivos propostos, este estudo se caracterizou como qualitativo e quantitativo.

Quanto ao tipo dos dados que são utilizados na pesquisa, eles podem ser classificados em primários e secundários, com base na fonte. Os dados primários são coletados com o propósito de completar o projeto de pesquisa, e o pesquisador está envolvido em todos os aspectos da transformação desses dados em conhecimento, enquanto os dados secundários são aqueles que já foram coletados com outro propósito (HAIR JR. et al., 2005). Esta pesquisa empregou dados primários e secundários, na fase qualitativa, e secundários, na quantitativa.

A seguir são detalhados os procedimentos que foram utilizados na condução da pesquisa, desde o processo de coleta de dados até os aspectos relacionados à análise destes.

### **5.3 Etapas da pesquisa**

A etapa qualitativa serviu para o levantamento de dados primários por meio da entrevista semiestruturada com gestores da área de marketing da organização, a fim de desvendar a identidade de marca desejada (roteiro de entrevista disponível no Apêndice A). Além disso, foram analisados documentos disponibilizados pela empresa, como o Livro da Marca (LIVRO DA MARCA, 2016), em que são detalhadas as regras para utilizá-la.

Também serviram como fonte de análise qualitativa as pesquisas já realizadas com os clientes, tanto de imagem da marca quanto de atributos valorizados por eles com relação a uma operadora de telecomunicações, com a finalidade de contribuir para o entendimento do olhar dos consumidores no que concerne à marca. Já no estudo quantitativo foram levantados e analisados os comentários dos clientes da organização, por meio de ferramentas para mineração de textos, permitindo proceder às interpretações dos resultados encontrados, com o objetivo de identificar a imagem da marca observada pelos clientes da empresa no momento em que interagem com ela, considerando os dados internos da organização. Na sequência, as duas visões são confrontadas.

A seguir são detalhadas as duas etapas do trabalho.

#### *5.3.1 Etapa qualitativa – Levantamento da identidade da marca*

No que diz respeito à identidade da marca, optou-se por realizar entrevistas qualitativas do tipo semiestruturadas (ou entrevistas em profundidade), complementadas por uma análise documental.

A entrevista qualitativa funciona como porta de entrada para o cientista social mapear e entender o mundo dos respondentes, introduzindo esquemas interpretativos a fim de compreender a narrativa dos atores em termos mais conceituais e abstratos (BAUER; GASKELL, 2003). Para os autores, a versatilidade da entrevista justifica seu uso extensivo nas pesquisas sociais.

Nesse caso, as entrevistas visaram descobrir como ocorre a construção da identidade da marca, quais são as estratégias utilizadas para a construção e a comunicação, além de verificar o processo de revisão da identidade (e se ele existe). Optou-se por realizar entrevistas em profundidade com os gestores de marketing da organização analisada, pelo fato de eles lidarem diretamente com as estratégias de marca da empresa e por possuírem as informações necessárias ao entendimento das questões acerca da identidade da marca.

As questões colocadas foram abertas, permitindo ao entrevistado emitir sua opinião e motivação sobre o assunto de maneira livre, sem se limitar a qualquer aspecto específico. Com base no referencial teórico, foram elaboradas questões-chave que orientaram a entrevista (Apêndice A). Bauer e Gaskell (2003) salientam a importância da construção do roteiro-guia para a entrevista, fundamentado em uma leitura crítica da literatura; num reconhecimento do campo que poderá incluir observações e/ou conversas prévias com pessoas relevantes; e em pensamentos criativos, mas defendem que ele deve ser usado com flexibilidade.

Vale ressaltar que a pesquisa qualitativa pode ter limitações no que concerne aos resultados obtidos. Assim, eles não devem ser generalizados e nem tomados como totalmente conclusivos, pois refletem a opinião pessoal dos entrevistados. Além disso, os entrevistados podem omitir detalhes importantes ou ver as situações de forma distorcida, fornecendo dados que não podem ser testados ou verificados (BAUER; GASKELL, 2003). Por isso, foi também realizada uma análise documental.

As fontes documentais estão disponíveis no site da organização e foram objetos de análise, como o Livro da Marca (LIVRO DA MARCA, 2016), que vem a ser uma documentação formal criada pela vice-presidência de marketing do Grupo ao qual a empresa faz parte, com o propósito de deliberar aspectos ligados à marca. Empregaram-se, ainda, duas pesquisas realizadas pela organização com consumidores de serviços de telecomunicação: a pesquisa dos atributos mais valorizados e a de imagem da marca, além de materiais de

comunicação institucional divulgados para o mercado e outras fontes *online*, a exemplo das matérias publicadas sobre a empresa.

Após o levantamento de documentos e a realização das entrevistas, procurou-se sistematizar os dados para resumir e organizá-los, tornando-os comprehensíveis e, simultaneamente, salvaguardando-os (YIN, 2010).

Ademais, utilizou-se a análise de conteúdo, relacionada a um conjunto de técnicas de análise que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos para a descrição do conteúdo de uma coletânea de textos e transcrições, inclusive de entrevistas, com a finalidade de reduzir sua complexidade (BARDIN, 2010). Para a pesquisa aqui delineada, as entrevistas foram gravadas, transcritas e enviadas para os entrevistados para validação e, na sequência, analisadas.

Para a análise dos dados, seguiram-se três etapas: a análise prévia; a exploração do material e o tratamento dos resultados; a inferência e a interpretação. Na primeira fase deve ocorrer a organização propriamente dita. Os dados são sistematizados a partir da leitura das entrevistas transcritas, e as categorias, elaboradas para a interpretação final. Em seguida se procede à descrição analítica dos dados, tornando-os significativos e válidos ao se orientar pelas categorias criadas e pelo referencial teórico. Na terceira e última fase, os resultados precisam ser tratados, possivelmente a partir de operações estatísticas e, com isso, sintetizados, discutidos, interpretados – neles se baseiam as inferências. Nesse momento, é necessário consultar o referencial teórico novamente, com o escopo de explicar ou embasar os resultados observados (BARDIN, 2010).

### *5.3.2 Etapa quantitativa – Identificação da imagem da marca*

Para a identificação da imagem da marca por parte dos consumidores, foi desenvolvido um estudo quantitativo, tendo como fonte as bases de dados da empresa. Desse modo, pôde-se identificar manifestações espontâneas dos clientes sobre a marca.

E por que utilizar nesta pesquisa a mineração de opiniões e não a análise de conteúdo tradicional?

O principal motivo diz respeito ao volume de dados. Como se visou utilizar toda a base de dados não estruturados da empresa pesquisada num determinado período, e considerando que a carteira de clientes da organização conta com mais de um milhão de usuários, tornou-se inviável o uso de outra técnica, a exemplo da análise de conteúdo clássica. Sobre esse assunto, Okazaki et al. (2014) argumentam que, até hoje, para a pesquisa de marketing em mensagens

de dados foram utilizadas, principalmente, técnicas de análise de conteúdo.

Nas investigações qualitativas interpretativas, a codificação de conversas abertas geralmente é feita por meio da identificação e extração de determinadas palavras-chave ou declarações significativas no texto, com o propósito de compreender, de maneira profunda, o que compreende o *corpus* de dados e como se inter-relacionam suas partes. No entanto, para os autores, a análise de conteúdo convencional sofre de limitações para explorar o sentimento em redes sociais.

Em primeiro lugar, a análise de conteúdo não pode ser replicada, enquanto a mineração de opiniões pode ser repetida com conjuntos de dados semelhantes, uma vez que os algoritmos de classificação de aprendizagem de máquinas são programados. Ademais, a objetividade da análise de conteúdo muitas vezes tem sido questionada devido a práticas de codificação inconsistentes.

Na mineração de opinião, enquanto a codificação humana ainda é aplicada parcialmente, resultados mais objetivos podem ser obtidos no controle da precisão de codificação da máquina. A maior diferença entre os dois métodos de pesquisa, segundo os autores, reside no tipo da estrutura dos dados. Enquanto a análise de conteúdo tende a se concentrar na identificação de temas ou categorias dentro de dados estruturados, a mineração de opinião se concentra em dados não estruturados nos quais os algoritmos de aprendizagem de máquina podem ser treinados.

*A priori*, foram pesquisadas as possíveis fontes de dados disponíveis em informações internas disponibilizadas pela empresa, que pudessem subsidiar a análise da imagem percebida pelos consumidores em relação à marca, e nas quais fosse possível realizar a mineração dos dados. O foco se referiu a dados não estruturados, como postagens dos clientes em redes sociais, textos livres de registros de atendimentos telefônicos e via *chat online*. Pela forma não estruturada e disponibilidade de acesso aos dados, optou-se pelas postagens realizadas nas redes sociais e nos canais de atendimento que a empresa possui também nessas redes, mais especificamente no Facebook e no Twitter.

Foram utilizadas as postagens realizadas no período de 01 de março a 15 de maio de 2016, por se tratarem dos dados mais recentes disponíveis. Com relação às postagens espontâneas dos clientes, a coleta e o monitoramento eram feitos por um fornecedor contratado pela área de comunicação da empresa, onde havia uma consolidação enviada mensalmente para a organização. Para esta pesquisa, foram solicitados a esse fornecedor os dados brutos coletados no período, sem nenhum tratamento prévio.

Com relação à tecnologia de mineração de dados textuais a ser utilizada, para o presente estudo foram avaliadas as ferramentas disponíveis com o objetivo de analisar dados com dicionários em língua portuguesa, e, após isso, escolheu-se o RapidMiner versão 5.3.

O RapidMiner é uma plataforma de *software* desenvolvida pela empresa de mesmo nome, que fornece um ambiente integrado para a aprendizagem de máquina, mineração de dados, mineração de texto, análise preditiva e análise de negócios. Ele é usado em aplicações de negócios e comerciais, bem como para investigação, educação, formação, prototipagem rápida e desenvolvimento de aplicativos, em que suporta todas as etapas do processo de mineração de dados, como preparação de dados, visualização dos resultados, validação e otimização. Esse *software* foi escolhido por possuir uma versão *open-source* (gratuita), com análise de dados textuais em português, pela pesquisadora possuir um conhecimento prévio, ainda que superficial, e por se tratar de uma ferramenta bastante intuitiva, com interface gráfica de fácil uso, em comparação a outras avaliadas.

Abaixo são descritos o processo de levantamento dos dados a partir do problema de pesquisa, os objetivos que devem responder a esse problema, as variáveis analisadas e os autores apresentados no referencial teórico-empírico que embasaram a análise.

Quadro 2 – Matriz de amarração

Objetivo geral	Problema de pesquisa
Identificar e analisar as possíveis convergências ou divergências entre a identidade construída pela organização e a imagem da marca percebida pelos consumidores de uma empresa de serviços de telecomunicação.	Quais as possíveis convergências e/ou divergências que ocorrem entre a identidade e a imagem da marca de uma empresa do ramo de serviços de telecomunicações?

Objetivo específico	Variável de análise	Fonte	Abordagem/Técnica	Autores
Descrever a identidade da marca de uma empresa de serviços do setor de telecomunicações, bem como as políticas organizacionais para sua definição e comunicação para o mercado	Identidade da marca	Análise documental	Qualitativa Análise de conteúdo	Aaker (1996) Aaker e Joachimsthaler (2000) Kapferer (2003) Aaker (2007) Vásquez (2007) Pontes (2009) Bardin (2010) Vieira (2014)
Identificar a identidade da marca segundo a visão dos gestores de marketing da organização, com base nos <i>selfs</i> ideal (a	Identidade da marca	Entrevistas semiestruturadas	Qualitativa Análise de conteúdo	Aaker (1996) Aaker e Joachimsthaler (2000) Kapferer (2003) Aaker (2007) Vásquez (2007)

<p>exemplo da identidade da marca foi pensada) e social (como os gestores pensam que os consumidores veem essa identidade) propostos por Pontes (2009)</p>				<p>Pontes (2009) Bardin (2010) Vieira (2014)</p>
<p>Levantar e descrever a imagem percebida pelos consumidores da referida empresa, tendo como foco as manifestações espontâneas por meio de seus contatos com a organização, a partir de dados secundários</p>	<p>Imagen da marca</p>	<p>Dados secundários internos da organização</p>	<p>Quantitativa Mineração de textos</p>	<p>Park, Jaworski e MacInnis (1986) Dobni e Zinkhan (1990) Liddy (2000) Schiffman e Kanuk (2000) Keller (2003) Ruão (2003) Lendrevie et al. (2004) Rezende et al. (2005) Keller e Lehmann (2006) Lencastre (2007) Grönroos (2007) Costa (2008) Brito (2010) Gandomi e Haider (2015) Manhas e Tukamushaba (2015)</p>
<p>Identificar as divergências e convergências entre a identidade e a imagem de uma marca de serviços, com base no modelo de transformação da identidade em imagem de De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004) e nos <i>selfs</i> propostos por Pontes (2009)</p>	<p>Identidade da marca Imagen da marca</p>	<p>Análise documental Entrevistas semiestruturadas Dados secundários</p>	<p>Qualitativa</p>	<p>Iacobucci e Ostrom (1996) De Chernatony (1999) McDonald, De Chernatony e Harris (2001) Ambler et al. (2002) Kapferer (2003) Keller (2003) De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004) Fonsêca (2005) Khauaja e Mattar (2006) Mello e Fonsêca (2008) Pontes (2009) Bardin (2010)</p>

Fonte: Elaboração da autora.

A matriz de amarração apresentada no Quadro 2 teve como objetivo explicitar como ocorreu o processo de levantamento dos dados, os procedimentos metodológicos adotados em cada etapa e o embasamento teórico utilizado no trabalho.

## 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são destacados e discutidos os resultados obtidos por intermédio das três fontes de coleta de dados: a entrevista com os gestores de marketing da organização; os documentos relativos à estratégia de marcas; e os dados das postagens de redes sociais e das suas interações nessas redes. Inicialmente é feita uma breve apresentação da empresa objeto de estudo; na sequência são analisados os documentos relacionados à estratégia de marcas, bem como as entrevistas com os gestores; e, por fim, a análise quantitativa dos dados secundários obtidos na instituição é realizada.

### 6.1 Contextualização da empresa

A Algar Telecom faz parte do Grupo Algar, ou Algar S/A Empreendimentos e Participações, grupo empresarial fundado em 1930 por Alexandrino Garcia em Uberlândia/MG. Com atuação no Brasil e em alguns países da América Latina, a Algar conta com 24 mil funcionários (denominados internamente de associados) que atendem quase dois milhões de clientes. São nove empresas que compõem o Grupo e atuam nos setores de TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação), agronegócios, serviços e turismo (ALGAR, 2016).

Nesse Grupo, a Algar Telecom é uma empresa de telecomunicações brasileira fundada em 1954 e sediada em Uberlândia/MG. A companhia oferece serviços de telefonia fixa, celular, internet banda larga (XDSL e 3G), comunicação de dados, TV por assinatura, código 12 para serviços de longa distância nacional e internacional, listas e guias telefônicos e outras soluções convergentes de mídia, além de serviços de *data center*, *cloud computing*, gerenciamento de redes e videoconferência para mais de um 1,3 milhão de clientes – pessoas físicas, micro e pequenas empresas, clientes corporativos e operadoras distribuídos nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Goiás, Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e no Distrito Federal. A organização possui 3,7 mil funcionários e obteve uma receita líquida de 2,4 bilhões de reais em 2015 (ALGAR TELECOM, 2016).

A partir de 2008, a organização, que até então era chamada de Companhia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC), passou por um longo processo de mudança de marca, vindo a se tornar Algar Telecom. A alteração fez parte de uma decisão estratégica da *holding* Algar, que instaurou o nome da sua marca-mãe em todas as empresas do Grupo, com

o intuito de obter maior sinergia entre os negócios e facilitar a expansão além das fronteiras das áreas de atuação tradicionais. O processo foi realizado de forma bem estruturada, especialmente para a área de concessão, maior impactada pela mudança. Gradualmente, foram alteradas fachadas de lojas e prédios, telefones públicos, material de papelaria e de comunicação; e, desde fevereiro de 2014, a marca CTBC deixou de existir no segmento de varejo da Algar Telecom (ALGAR TELECOM, 2016).

Atualmente, no cenário nacional, a organização ocupa a sexta colocação no mercado de telefonia móvel, com 0,51% do *market share* de mercado, atrás dos quatro grandes *players* (Vivo, TIM, Claro e OI) e da Nextel. Já na área onde a empresa é concessionária dos serviços de telecomunicações, ocupa o segundo lugar, com 30% de *market share*, atrás apenas da TIM; e nos serviços de telefonia e banda larga fixa, é líder (TELECO, 2016).

A visão da empresa é “Crescer nacionalmente, sendo a primeira escolha do cliente na qualidade e relacionamento”, ao passo que a missão diz respeito a “Servir e integrar pessoas e negócios de forma sustentável (nas dimensões financeira, ambiental e social)”; e, no tocante à estratégia de marca, são trabalhados três focos principais: a atração de novos clientes, a valorização dos clientes da base e o foco na experiência de consumo (ALGAR TELECOM, 2016).

## 6.2 A identidade da marca pela visão da empresa

### 6.2.1 Análise documental da identidade

Primeiramente, foram analisados documentos internos a fim de corroborar ou contradizer as informações fornecidas pelos gestores durante as entrevistas, bem como auxiliar na consolidação e discussão das análises da fase qualitativa.

De acordo com o Livro da Marca (LIVRO DA MARCA, 2016), os atributos desejados da marca são “tudo aquilo em que o Grupo se destaca”, em que o Grupo se refere às empresas que compõem o conjunto empresarial ao qual pertence a marca. Aqui, entende-se ainda por atributos as razões pelas quais os clientes contratam produtos e serviços das organizações, aquilo que torna a marca original, a origem e a base de sua identidade.

Nesses termos, os atributos desejados para a marca Algar Telecom são divididos em três aspectos:

- Comportamento empresarial: compromisso de servir e sustentabilidade;
- Relações: valorização do potencial humano e confiabilidade; e
- Funcionais: competitividade, simplicidade e inovação.

O compromisso de servir indica que a empresa gosta de gente, de se relacionar com pessoas e de trabalhar para servi-las com integridade e excelência. Com relação à confiabilidade, a organização prega que, mais do que vender produtos e serviços, é necessário criar e fortalecer relações pautadas na confiança e competência, além de não se envolver em situações que possam transgredir os valores praticados (LIVRO DA MARCA, 2016).

Quanto à inovação, a empresa se preocupa em ser empreendedora e estimular funcionários, fornecedores e comunidades com as quais se relaciona, para criar e implementar ideias e projetos inovadores, bem como assumir riscos com responsabilidade. Além disso, busca a simplicidade nos processos, relações, comunicação e produtos e serviços; e independentemente da forma e do meio, deve se preocupar em atender de forma rápida e com excelência as solicitações dos públicos com os quais se relaciona, tanto interno quanto externo (LIVRO DA MARCA, 2016).

Segundo o mesmo documento, a assinatura da marca é “Sempre Junto”. O principal conceito assumido pela empresa frente ao mercado é o de proximidade, pois comprehende que estar próximo é entender a realidade do cliente, oferecer produtos e serviços adequados, ter qualidade e atendimento diferenciados e falar de igual para igual com seus públicos.

Outra fonte documental analisada foi uma pesquisa realizada pela própria Algar Telecom com uma amostra de consumidores em março de 2016, com o objetivo de identificar os atributos considerados mais importantes por eles. Como resultado, nota-se que em primeiro lugar está a eficácia no funcionamento dos serviços, seguida pela relação de custo-benefício e pela rapidez na resolução de problemas; na sequência, há aspectos ligados ao atendimento, como agilidade em prazos de entrega/instalação/retorno a solicitações. O resultado do estudo feito em 2016 foi semelhante a outro realizado em 2014, ou seja, identificou-se que os quesitos valorizados pelos clientes não sofreram mudanças relevantes nesse período (PESQUISA DE ATRIBUTOS DA MARCA, 2016).

Quando questionados sobre o que consideravam relevante nos diversos pontos de contato com a empresa (e-mail, site, *call center*, equipe técnica de instalação e manutenção, lojas e fatura recebida), os entrevistados mostraram o que esperam em relação aos serviços prestados, como agilidade nas respostas de e-mails, baixo tempo de espera e assertividade nas

respostas no atendimento via *call center*, informações precisas e fácil navegação no site da empresa, clareza nas informações da fatura e atendentes bem informados nas lojas.

A partir da pesquisa, foi feita a proposta de valor ou vantagem competitiva desejada pela marca:

- Proximidade com os clientes;
- Eficácia nos serviços;
- Agilidade no atendimento.

Na sequência é apresentada a análise das entrevistas realizadas com os gestores da empresa.

#### *6.2.2 A visão dos gestores de marketing*

Para o presente estudo, foram entrevistados três executivos, sendo dois da própria Algar Telecom e um da *holding* à qual ela faz parte, todos ligados à área de marketing: o vice-presidente corporativo de marketing e sustentabilidade do Grupo Algar (doravante denominado E1), que atua no Grupo como guardião da marca e é responsável pela estratégia de marcas; o diretor de marketing de varejo da Algar Telecom (E2), responsável pela definição e condução das estratégias dessa área para o segmento de varejo da organização (clientes residenciais pessoas físicas), com base na estratégia corporativa da empresa e da *holding*; e o coordenador da área de marketing estratégico do varejo (E3), que define e executa a estratégia de marketing para esse segmento. Tais pessoas foram escolhidas por atuarem diretamente nas estratégias de gestão de marcas da instituição.

As entrevistas foram conduzidas pessoalmente pela autora deste estudo no período compreendido entre dezembro de 2015 e março de 2016, de forma individual. Seguiu-se o critério não disfarçado, com duração média de 30 minutos, contando com o apoio de um roteiro composto de 13 questões abertas, que foram utilizadas como fio condutor das entrevistas (Apêndice 1).

Para o tratamento dos dados obtidos, foram escolhidas como classes ou categorias de análise, de acordo com Bardin (2010), questões-chave que direcionaram as entrevistas, tendo como base o estudo teórico apresentado no capítulo 2. A codificação dos resultados é resumida no quadro 3, por categoria e entrevistado. A seguir são apresentados e discutidos os tópicos mais relevantes desses encontros, com trechos ilustrativos dos depoimentos dos gestores.

A primeira pergunta da entrevista abordou a forma como o gestor definiria a identidade da marca Algar Telecom, com o objetivo de identificar o conceito de identidade para o entrevistado e, nesse conceito, quais as características buscadas por ele. As respostas mostram-se alinhadas, tanto entre si quanto em relação à estratégia definida pela *holding*. Nota-se que, quanto mais próximo o gestor se encontra do mercado-alvo, mais realista se torna seu conceito de identidade, ou seja, ele sabe que há uma identidade aspiracional, um desejo da organização, mas também uma identidade “possível” dentro da realidade competitiva do setor e do perfil do mercado atual. Isso é evidenciado em uma fala de E2:

Tem outros atributos que a gente ambiciona trazer, que a marca Algar transmita, mas, na minha avaliação, o cliente ainda não percebe isso na nossa marca, principalmente no segmento de varejo e no MPE. Como uma empresa de base tecnológica que oferece serviços de telecomunicação, a gente ambiciona a inovação como um atributo da empresa e um atributo da nossa marca, mas a inovação percebida pelo cliente é a de realmente ter produtos novos, tecnologias novas, funcionalidades novas. E a operadora de telecom é um grande integrador: ela pega as tecnologias que existem no mercado, acessa essas tecnologias e transforma isso em serviços; de fato, mesmo que a gente tenha o que há de mais moderno em termos de serviço de telecom para oferecer, não é um diferencial que nos permita conquistar na cabeça do cliente a percepção de uma empresa inovadora, [...] tudo o que a gente traz em termos de serviços que possa gerar essa percepção, o mercado já traz junto ou às vezes até na nossa frente; esse atributo de inovação, embora seja algo que a empresa ambiciona, eu penso que ele ainda não está sendo percebido na nossa marca.

Há também uma preocupação clara no discurso dos gestores com o fato de a identidade da marca estar alinhada com a estratégia definida pela *holding* para todas as empresas do Grupo, como também com a estratégia corporativa da própria organização, conforme mostra E1:

A Algar é uma marca monolítica; tanto para a Algar Telecom quanto para a Algar Tech ou para a Algar Agro, para tudo o que leva o nome Algar, o ponto de partida é o mesmo, ou seja, todas têm o mesmo propósito ou devem ter, que é o “Gente Servindo Gente”. Então, o “Gente Servindo Gente” deve estar refletido em todas as atitudes das empresas, especialmente naquelas em que a marca tem interação com seus públicos externos, claro que os públicos internos também. O público interno é supervalorizado na Algar, mas o fato é que servir seu cliente, seja ele interno ou externo, é o ponto de partida da marca; é a gente, antes até da identidade ou da personalidade. É a essência, é o espírito da marca Algar, é a alma, o propósito.

De fato, a empresa e o Grupo se mostram formalmente organizados, possuindo manuais e documentos que devem ser utilizados e que servem como guia para as áreas de marketing. De acordo com E1:

Quando você fala de identidade, nós temos um Livro da Marca, um *branding book*, que é muito claro e muito rigoroso na aplicação da marca para que as pessoas reconheçam esta marca Algar. Nós temos as nossas cores, que são as mesmas da bandeira do Brasil (verde, amarelo, azul e branco); elas podem estar retratadas nas empresas, e nós temos os nossos símbolos que são aquelas setas sempre apontando

para frente – ali tem gente que enxerga três setas, mas, na verdade, são quatro, porque tem uma no meio, que é a branca. Tem uma tipologia bem definida, e qualquer manifestação da marca Algar precisa seguir este *branding book* que tem uma série de regras sobre o design da marca, isso para a Algar Telecom Varejo, que é a que mais anuncia na sua região de atuação. Quando qualquer empresa do Grupo se manifesta, quando a pessoa bater o olho naquela comunicação, tem que ficar claro que se trata de uma empresa Algar: a linguagem, todos os elementos da marca têm que deixar isso claro e ser bem definidos para que isso aconteça.

Quando inquiridos sobre a identidade da marca Algar Telecom, os três gestores a relacionam aos atributos tangíveis e intangíveis que desejam comunicar para o mercado, a fim de causar identificação dos clientes (e possíveis clientes) com a marca. Na concepção de E3:

Eu acredito que a gente tem que construir isso muito de fora para dentro. É o que o cliente espera de uma empresa de Telecom: a gente fazer com que ele perceba que a gente tem essa capacidade, na prática, de entregar para ele aquilo que ele espera e ainda colocar uma cereja nesse bolo, que seria o diferencial, porque o cliente vai muito em cima dos atributos técnicos. Pelo histórico que a gente tem, a gente percebe que o cliente quer que o serviço funcione corretamente, que ele tenha um atendimento eficaz, que o custo-benefício seja favorável, e a gente vê que, ao longo dos anos, esses atributos não mudam muito. Às vezes muda-se a ordem de prioridade com que o cliente enxerga que é mais ou menos relevante, mas os atributos são os mesmos.

Os entrevistados se mostram alinhados no que concerne aos atributos mais importantes da marca Algar Telecom. Para E1:

[...] a gente tem os atributos da marca [...], mas tem dois que hoje se sobressaem: um é a proximidade com o cliente, [...] entender genuinamente o que ele precisa, e isso de novo vale para todas as empresas Algar – isso deve estar refletido em todas as estratégias de negócio; e o outro é a inovação, que vem sendo muito trabalhada também. A gente tem vários outros, mas estes dois vêm ganhando destaque.

Nesse entremeio, E2 detalha os atributos em sua resposta:

[...] eu entendo que o primeiro atributo de marca que a gente busca passar é confiança, que o cliente realmente confie que nós somos uma empresa séria, que a gente faz as coisas corretamente e entrega aquilo que se compromete a entregar. Este é um atributo forte, e eu acho que a gente tem conseguido alimentá-lo [...]. O segundo atributo que a gente tem trabalhado muito é o de uma empresa comprometida com o país, comprometida com a sociedade, uma empresa que de fato busca sustentabilidade, que busca levar sustentabilidade econômica e social para o mercado. Não é uma empresa que só extrai valor do mercado, gera seus resultados, seus lucros e ponto-final, não; nosso posicionamento de marca busca levar uma empresa que devolve algo para a sociedade também, através das diversas ações e eventos que temos feito [...]. O terceiro atributo que já trabalhamos há muito tempo e a marca deve traduzir é a proximidade. É uma empresa daqui, e o conceito de ser daqui não é só o fato de ter um escritório aqui ou o diretor aqui, é o fato de o cliente poder ter proximidade, ter acesso às pessoas que ele precisa para tratar problemas e oportunidades. Acho que o terceiro principal atributo é a proximidade. A gente percebe isso muito claramente, principalmente no mercado business-to-business (B2B), que valoriza mais esses

atributos.

E2 também lembra de atributos que, por muito tempo, acompanharam a marca, conforme pesquisas de imagem realizadas no passado, mas que atualmente não estão presentes:

Tem outros atributos que a gente já tratou como um problema. Alguns anos atrás, produtos da antiga CTBC tinham uma percepção de ser bons, mas caros. Carregamos durante um período o estigma de que nossa marca era cara e elitista, de que tinha restrições de uso por ser uma empresa regional, e não uma empresa nacional ou uma megacorporação, enfim, mas nos últimos dois ou três anos temos feito movimentos importantes em termos de oferta, promoções, a forma de vender e o posicionamento dos produtos. Eu diria que esse estigma de cara deve ter reduzido, hoje eu não acredito que ele acompanhe mais a nossa marca [...]. Eu não diria que o mercado percebe a Algar como uma marca “velha”, mas, pelos atributos que a gente tem conquistado pela nossa marca de confiança, de sustentabilidade, acabam atraindo clientes com um perfil mais velho. O jovem tem um perfil de escolha que considera talvez outros atributos, mais relacionados à inovação, a uma marca *cool*, ao preço, enfim [...]. Eu não vejo nenhum jovem ostentando uma marca de operadora, eu acredito que nenhuma do nosso setor no Brasil conseguiu conquistar esse público.

Ademais, E3 concorda com a afirmação anterior e define os seguintes atributos como identidade da marca:

Dentro do nosso plano de marketing a gente optou, como diferenciação competitiva, o atributo de relacionamento, de proximidade com o cliente. Hoje um cliente de Telecom quer que o serviço dele funcione, que a expectativa esteja alinhada entre o que ele contratou com aquilo que estamos entregando. Ele só valoriza a agilidade no atendimento em função de eventualmente ele precisar entrar em contato com o atendimento, mas ele entende que, com o serviço funcionando, ele não vai entrar em contato conosco. E há a questão de custo-benefício que vem em segundo lugar depois da eficácia, em que ele quer ter a sensação de estar pagando um preço justo e competitivo por aquilo que ele está recebendo.

Quando solicitados a escolher uma palavra que lhes viesse à mente ao descrever a marca, todos os entrevistados citaram, como adjetivos recorrentes, as expressões “séria”, “próxima” e “confiável”, e, como aspiração ou algo que a empresa deseja ser, “inovadora”.

Conforme comentado anteriormente, a identidade da marca se confunde com a identidade corporativa da organização, provavelmente por se tratar de uma empresa de serviços. Conforme as palavras de E2:

[...] cada associado que entra no Grupo passa primeiro pelo Programa de Integração de Novos Talentos (PINT) durante dois dias, e é trabalhada muito esta questão da cultura empresarial. Os atributos que a gente busca levar para nossa marca são exatamente os mesmos que a cultura empresarial busca.

Como a empresa atua em três segmentos distintos e tratados estrategicamente em separado (clientes residenciais, micro e pequenas empresas e médias e grandes corporações), é

possível existir mais de uma imagem da marca, pois cada público pode ter uma percepção própria de acordo com suas necessidades, e os gestores têm conhecimento desse fato – isso se torna um desafio adicional para a organização. É crucial que a marca possua uma identidade única, mas a comunicação dessa identidade com os vários mercados de atuação deve, em alguns momentos, ser específica.

Outro desafio que se apresenta tem referência com o compartilhamento da marca da organização com as outras empresas do Grupo. Como se trata de uma monomarca, o que acontece com uma empresa afeta as demais, seja de maneira positiva ou negativa. E2 aborda tais desafios:

E a gente não enfrenta uma dificuldade, mas um desafio especial de lidar com uma marca única, uma monomarca, que dá nome a um grupo empresarial, e mesmo dentro da Algar Telecom, que atende um cliente pré-pago, que tem um perfil e uma percepção de consumo totalmente diferente de uma megacorporação como a Bolsa de Valores de São Paulo. Ou seja, uma mesma marca gera percepções para públicos tão diferentes [...]. A gente vive esse desafio de conciliar estratégias bastante distintas dos segmentos de mercado (empresas e varejo) com uma marca única. A base de sustentação dessa marca, que é a confiança e a credibilidade do serviço, eu acho que atende os dois segmentos [...]. Eu acredito que essa função a nossa marca tem cumprido muito bem, tem traduzido muito bem essa questão de confiança para os clientes. O que para o mercado B2B é fundamental, está ótimo e, para o mercado varejo, é parte do nosso desafio. Eu entendo que inovação seria uma característica muito importante na percepção de marca para o varejo.

De acordo com E3, a construção de uma identidade forte da marca é essencial para a organização, ao considerar a competição cada vez mais acirrada do setor de telecomunicações e o mercado em constante mutação.

[...] as outras operadoras com certeza também têm essa informação e têm essa missão de trabalhar para poder o cliente enxergar o atendimento a esses atributos. Daí que a gente precisa de fato ter uma cereja do bolo para a gente conseguir se diferenciar, ainda mais a gente sendo uma empresa regional com uma base pequena de clientes frente aos concorrentes. A gente pode ter a possibilidade de fazer isso de uma maneira mais fácil, mais rápida do que a concorrência; é o que eu estou dizendo sobre essa questão da cereja do bolo.

Na mesma linha de raciocínio, E2 mostra a preocupação da empresa com a atualização da identidade da marca:

Agora, a cada nova onda de geração temos mudanças importantes de comportamento do consumidor. A geração X tinha um perfil de consumo e expectativas em relação às empresas, e os *milleniuns* têm outro perfil de expectativa. A cada geração isso muda, e eu penso que a marca Algar tem conseguido se manter – eu não diria “jovem”, mas se manter “atual”.

E1 também concorda que tal processo é fundamental para o Grupo como um todo, dentro da estratégia desenhada:

Esta construção é fundamental para o Grupo. Primeiro, quando a marca fica mais conhecida, ela já abre portas naturalmente, especialmente com os *prospects*, as pessoas que não conhecem a Algar; hoje estamos na camisa do Santos, e, quando um jogador faz um gol e sai na capa de um jornal em que nós não sairíamos nunca por falta de recursos para investir, ou quando ele aparece na TV e nossa marca fica vários minutos exposta, já abre portas. Quando esse cliente fica mais curioso, passa a procurar mais quem é a Algar, e a gente tem a oportunidade de contar mais sobre o Grupo Algar, a história, o propósito, os *cases* de clientes, o índice de satisfação dos clientes – isso tudo vai contribuindo imensamente. Uma marca mais conhecida e mais desejada [...] tem valor para as empresas, o que é imensurável.

Outra questão discutida nas entrevistas foi a maneira como a Algar Telecom vem trabalhando a construção e consolidação da identidade da marca. Conforme os depoimentos dos três gestores, dentro da empresa e do Grupo Algar, a construção da identidade da marca tem sido abordada como um processo contínuo, que teve início de forma mais estruturada a partir da tomada de decisão de tornar a marca monolítica, conforme aponta E1:

A decisão da marca monolítica é de 2006; já tem dez anos que a decisão foi tomada, mas a construção não termina, é um processo. Mas vejo que teve a decisão da monomarca, aí houve a mudança das marcas; agora, a gente tem realidades e contextos muito diferentes entre os nossos negócios. Por exemplo, na Algar Telecom Varejo, para mudar de CTBC para Algar Telecom, foi difícil.

Diante disso, E2 corrobora com as palavras de E1:

No momento em que se tomou a decisão de ter uma monomarca do Grupo, a gente tem política de aplicação de marcas, de onde usar a marca, de como usar a marca. A gente tem políticas bem definidas, e foi criada inclusive na *holding* a vice-presidência de marketing, que cuida da marca, e daí teve o desdobramento para as empresas. Os atributos buscados pela marca Algar derivam de uma intenção de posicionamento da *holding*.

Nesse processo contínuo, os entrevistados fizeram questão de comentar que as expectativas para o futuro têm aumentado devido ao amadurecimento positivo da monomarca. Os acionistas esperam a transformação da Algar em uma *love mark* e, em relação a esse desejo, E1 comenta que:

[...] a gente tem alguns passos para dar nesse sentido. A marca primeiro precisa ser mais conhecida, porque, onde a gente vive, a marca é bem conhecida, embora, quando a gente faz a migração de CTBC para Algar Telecom, por exemplo, teve um caminho aí para ser percorrido, não é do dia para a noite – quando a gente vai para São Paulo e outras capitais, nossa marca não é tão conhecida. O primeiro passo que a gente está

dando é uma mudança de plataformas de comunicação de marca, que é quando entra o esporte na nossa vida a partir do ano passado. Isso aumentou a exposição da marca Algar, e aí a gente tem que contar a história dessa marca para que ela se torne uma *love mark*. Quando recebemos visita na Algar e as pessoas a conhecem, tomam contato com a cultura corporativa, com uma série de detalhes que nós temos, peculiaridades da marca – as pessoas normalmente se encantam por essa história, até porque ela é verdadeira. A gente não inventou uma história, ela existe, e o que a gente precisa ter é competência para contar bem essa história.

Tal processo é descrito por E1, no que se refere à forma como ele sendo trabalhado no Grupo:

Claro que os negócios anunciam seus serviços, seus produtos, suas soluções, porque eles precisam vender. A empresa precisa atingir suas metas de receita, de lucro, mas a gente tem procurado contar muita história relativa aos atributos. Há histórias de proximidade com o cliente, como a gente ouviu, e aí a própria Algar Telecom tem a campanha “Eu recomendo” para os clientes de empresas, a Algar Varejo faz suas ações como a que foi feita com o Victor e o Léo, só para citar algumas. Aqui na *holding* a gente fez entrevistas da Mônica Waldvogel com públicos da Algar, de dentro e de fora, todos contando suas histórias e tudo mais. A gente tem um trabalho intenso em redes sociais, em que a gente defende os nossos pontos de vista que normalmente são ligados à proximidade, à confiança e à inovação – são as histórias que a gente mais tem feito. O objetivo é que a marca Algar realmente se torne uma marca amada. É muito difícil e longo esse caminho, mas é o caminho que nós pretendemos alcançar.

E3 lembra do momento em que tal desejo foi compartilhado com as áreas de gestão das empresas:

Lembro que eu estava em uma reunião com a Eliane Garcia mais ou menos um ano e meio, dois anos atrás, em que ela colocou muito esta questão: O que essa marca quer ser para o mercado na visão da *holding*? Ela quer ser uma marca desejada. E o que é uma marca desejada num cenário de telecomunicações? Essa foi a grande questão que ela colocou para as áreas de marketing das empresas para a gente poder estruturar e chegar a um consenso do que seria uma marca desejada em que não só a Algar olha para o segmento de Telecom, mas a Algar como um todo. Esse trabalho já foi “startado” lá na *holding*, em que eles contrataram uma consultoria específica pra esse processo de construção de marca. Já começaram algumas reuniões que o Daniel está puxando e especificamente na Telecom como é que a gente vai construir isso [...].

Nesse entremeio, E3 comenta sobre como esse trabalho deve ser feito na Algar Telecom:

Acho que o segredo que a gente tem que buscar trabalhar pelos próximos meses, pelos próximos anos, é como a gente levar essa percepção de que a gente consegue fazer algo especial e que surpreenda a base de clientes de uma forma geral, e não poucos e escolhidos clientes. Acho que essa é a principal missão para a gente poder de fato conseguir atingir o objetivo de ser uma marca desejada, que é a missão que a *holding* nos colocou, e não uma marca desejada simplesmente deste ponto de vista: a hora em que o cliente lembrar de uma empresa de Telecom, ele não deve se lembrar da Algar Telecom em primeiro lugar, mas sim falar em *love mark*. Que essa marca, além de desejada, seja uma marca amada, e para que a gente consiga ser uma marca amada,

acho que a gente tem que trabalhar na base da pirâmide, que é a gente entregar aquilo que a gente promete para o cliente.

Na sequência, foi verificado se os inquiridos acreditam que a empresa consegue comunicar, de forma adequada, sua identidade de marca para o mercado por meio de campanhas de comunicação, da abordagem aos clientes e do relacionamento com eles e, em caso positivo, como isso ocorre. Para E3:

Acho que a gente já conseguiu evoluir nisso, na questão do atendimento premium, na comunicação em alguns momentos, nos programas de relacionamento. Quando a gente olha também o premium com eventos, mas para parte da base, não é para todo mundo. A gente ainda não descobriu como surpreender todo mundo, como ter ações para que toda a base perceba esse diferencial. Dentro de cada um dos segmentos, a gente consegue descobrir aquilo que possa trazer valor para o cliente e para a gente conseguir tangibilizar esse valor na prática [...]. Mas, quando a gente olha as pesquisas de satisfação, o cliente premium ainda não consegue perceber isso que a gente está fazendo [...]. Principalmente nas questões que sustentam aquilo que é importante para o cliente, que é a eficácia no funcionamento dos serviços, esse cliente não quer ter que ligar para poder reclamar porque ele espera que o serviço dele não dê problema. Se o serviço dele dá problema e, mesmo que ele tenha que ligar e seja muito bem atendido, eu acho que a gente já arranca um pouco a percepção que ele tem em relação à empresa, e a expectativa que ele tinha era de que funcionasse sem dar problemas 24 horas, sete dias por semana [...]. Se, eventualmente em determinado período de tempo, isso não é atingido e ele percebe, já é algo que levanta uma desconfiança desse cliente em relação à nossa transparência, à qualidade do serviço, ao nosso respeito com ele.

Conforme a opinião dos gestores da Algar Telecom, na comunicação com o mercado a empresa se preocupa em divulgar institucionalmente a marca, e não apenas os atributos de produtos e serviços. Para E2:

Toda vez que a gente faz uma comunicação e a gente investe bastante em comunicar a nossa marca, a gente está sempre levando a marca Algar e fazendo uma promessa de serviço, uma promessa de performance. Quando a gente fala de uma oferta de pré-pago, de banda larga, de TV por assinatura, a gente está levando uma promessa de performance, a gente está gerando um compromisso com o cliente de entregar aquela performance. Se ela não for entregue naquele mesmo padrão da expectativa que foi gerada no cliente, a percepção dele vai ser muito ruim com relação à empresa, mesmo que a expectativa tenha sido superdimensionada e a gente entregue um bom produto; se foi abaixo da expectativa, a experiência do cliente vai ser ruim. A gente precisa ter uma clareza muito grande no que a gente gera de expectativa para o que realmente a gente entrega, para construir uma percepção de marca positiva.

Ainda de acordo com E2:

[...] tem muitos cuidados que são considerados; por exemplo, a escolha do nosso garoto-propaganda que atualmente é o [Reynaldo] Gianecchini, pelo terceiro ano. E por que o Gianecchini? Porque ele tem uma imagem, é claro [...]. A associação da imagem dele com a nossa empresa depois de três anos é grande; se a gente for substituir ele [sic] em qualquer momento, a gente vai ter que buscar um personagem

que mantenha essa linha.

Na verdade, a comunicação da marca constitui uma preocupação constante da empresa.

Para E2:

Essa guerra “desesperada” confronta com alguns atributos da imagem da empresa, como a escolha do garoto-propaganda, o tom de voz, o tipo de mídia, o tipo de mensagem. No último ano nós fizemos algumas ações que foram bem alinhadas com o posicionamento que a gente quer ter. A gente fez um vídeo de agradecimento à cidade de Uberaba, segunda principal cidade da nossa área de atuação de varejo, com uma sutileza, um cuidado, um conteúdo emocional forte, para mostrar esse atributo de proximidade que a Algar Telecom tem. Quando a gente fez o vídeo de agradecimento, que inclusive foi um filme superpremiado, ganhamos premiações nacionais importantes; a intenção era de proximidade, de falar para a cidade de Uberaba que a Algar está aqui, a Algar é séria, a Algar é comprometida e está próxima de vocês. E a gente traduziu isso numa peça de comunicação que é o vídeo. Agora, no final do ano, a gente fez o clube da correspondência, um vídeo também do Gianechini se correspondendo com uma criança, estimulando a educação, estimulando o ensino. [...] A Algar é uma empresa sustentável que se preocupa com a sociedade e a comunidade em que ela está. Essas mensagens são sutis e, para a gente que faz, elas são muito claras, eu quero isso, eu vou fazer isso dessa forma usando todas essas técnicas; agora, para o cliente que está assistindo aquilo, a gente quer gerar um impacto de percepção [...]. E cada decisão de comunicação tem um objetivo.

Com relação à permeabilidade das estratégias de marca pela empresa, chegando até as áreas que possuem pontos de contato com os clientes, como os técnicos que realizam instalações e manutenções e a equipe de atendimento, há certas divergências entre as opiniões. Para E3:

Com certeza não conseguimos ainda, e um dos nossos principais papéis como marketing e que acabamos não fazendo da forma como a gente deveria fazer é realmente levar essa informação para a ponta [...]. E aí eu acho que é um desafio para mim como gestor de marketing [...], e não só olhando para o segmento varejo, mas olhando até a assessoria estratégica da empresa, o planejamento estratégico, de ter isso mais forte no dia a dia em suas ações e nos seus discursos, tentando fazer com que a empresa não desvie desse trilho em função de demandas prioritárias ou urgentes, limitações de CAPEX e de OPEX. Como equacionar isso melhor dentro do nosso dia a dia? Acho que esse é o nosso principal obstáculo das questões que surgem e que acabam fazendo com que a gente não priorize tanto esta situação dos detalhes, buscando a diferenciação, a qualidade, a velocidade no atendimento. Acho que a própria limitação de recursos é um dos fatores-chaves, pois talvez a gente não consiga implementar ações numa velocidade maior e que tragam essa tangibilização de relacionamento, de qualidade, de diferenciação para o mercado.

E2 já tem uma visão mais otimista em relação a esse aspecto:

Numa escala de valor, muito mais sim do que não. Acho que a gente tem evoluído muito nisso, como os programas de treinamento em que a Algar tem investido muito [...]. A gente tem trabalhado muito para formar cada associado em cada ponto de contato com o cliente, para que de fato ele traduza a nossa estratégia e o nosso posicionamento de marca desejado. É 100%? De jeito nenhum. Se a gente pegar no

nosso *contact center* os motivos de reclamação que o cliente tem, se a gente for nas redes sociais analisar as reclamações que os clientes fazem, no Reclame Aqui, no Procon, enfim, em todos os nossos pontos de monitoramento, a gente vai perceber falhas no nosso atendimento, falhas no nosso pessoal, que não traduziram nada do que a gente gostaria que eles levassem para o cliente. Só que isso é parte; hoje a gente tem um índice de satisfação do cliente de aproximadamente 70% a 75%, dependendo do segmento e da região. Eu entendo que em 70% das nossas interações a gente tem conseguido passar isso.

Com relação aos demais funcionários da empresa, de outras áreas de staff, como financeira e TI, por exemplo, o referido entrevistado também acredita que, nos últimos dois ou três anos, com algumas mudanças que foram realizadas nos processos de comunicação interna, já pode-se observar um reflexo positivo nas últimas pesquisas de clima organizacional.

Finalmente, foi perguntado para os entrevistados se a empresa realiza pesquisas com os clientes, a fim de avaliar a percepção da imagem da marca, além de ser verificada a periodicidade com que isso é feito. Eles disseram que a avaliação ocorre em vários momentos – a cada dois anos, por exemplo, há uma pesquisa específica de imagem da marca, e, em outros momentos, numa pesquisa de *recall* de campanha, por exemplo, também são colocadas questões que investigam a forma como os clientes veem a marca Algar Telecom.

Abaixo, o quadro 3 representa um resumo das principais categorias analisadas, além das respostas de cada um dos entrevistados.

Quadro 3 – Resumo das classes analisadas

Classe	E1	E2	E3
Definição da identidade da marca Algar Telecom	É a essência da marca, refletida no que está descrito no Livro da Marca	Atributos que acompanham a marca ao longo do tempo	Os atributos tangíveis e intangíveis que representam a marca, construídos de fora para dentro, ou seja, a partir do que o cliente deseja
Adjetivos que descrevem a marca Algar Telecom	Proximidade com o cliente, inovação	Confiança, comprometimento com o país e com a sociedade, sustentabilidade, seriedade, proximidade. Como aspiração, desejo, tem-se a inovação	Proximidade com o cliente, relacionamento, confiança
A importância da identidade da marca	É fundamental para o Grupo Algar, pois faz com que a marca fique mais conhecida, o que abre portas naturalmente, especialmente para novos clientes. Uma marca mais conhecida e desejada tem muito valor para as empresas	A empresa precisa se preocupar com a atualização constante da identidade da marca, pois os consumidores mudam a cada nova geração e a marca tem que se manter atual	Essencial, se considerar a competição acirrada do setor de telecomunicações e o mercado em constante mutação
O processo de construção	Trata-se de um processo	A partir do momento em	O objetivo final do

da identidade da marca	contínuo, iniciado a partir da decisão por uma marca monolítica para todo o Grupo. A decisão foi tomada há dez anos, mas não termina.	que se tomou a decisão de ter uma monomarca no Grupo, foi criada uma política de aplicação de marcas, bem definida e que busca uma intenção de posicionamento de todas as empresas	processo de construção da marca é torna-la uma marca desejada para o mercado. A empresa deve buscar trabalhar de forma contínua a percepção de que consegue fazer algo especial e que surpreenda todos os clientes
O processo de comunicação da identidade para o mercado	O Grupo Algar investe mais fortemente em ações de comunicação institucionais que possam perpassar por todas as empresas de uma forma única e coerente	Sempre que a empresa faz alguma comunicação para o mercado, tem a preocupação em divulgar institucionalmente a marca, procurando levar uma promessa de performance, gerando um compromisso. Nos últimos anos há a preocupação em realizar ações que estejam bem alinhadas com o posicionamento que a empresa deseja	A empresa já conseguiu evoluir através de programas de relacionamento, pelo menos com os melhores clientes, mas ainda não conseguiu atingir a todos, ainda precisa identificar o que traz valor para cada grupo específico
Como os colaboradores da empresa transmitem a identidade da marca para os clientes	O Grupo investe em treinamentos contínuos a fim de que os funcionários possam representar a marca e levar para o mercado a identidade desejada	Acredita que a empresa tem evoluído muito, com os programas de treinamento que visam formar cada funcionário em todos os pontos de contato com os clientes	Ainda não conseguem permear em suas atitudes a identidade da marca, é um desafio para os gestores de marketing. O principal obstáculo são questões que aparecem e tiram o foco do posicionamento

Fonte: Elaboração da autora.

Como se pode perceber, os executivos têm uma visão muito próxima da identidade da marca, principalmente no quesito “proximidade com os clientes”. Por conseguinte, a organização quer ser vista e valorizada por ser uma empresa brasileira que está próxima dos consumidores, em contraste com as demais competidoras multinacionais do mercado de telecomunicações que, sobretudo no interior do país, não possuem centros decisores a exemplo da Algar Telecom; nesse sentido, ela conseguiria dar uma atenção maior a seus clientes, conhecendo-os melhor e entendendo suas necessidades e desejos.

Outro ponto bastante apontado nas entrevistas concerne ao cumprimento das “promessas”, isto é, à entrega eficaz daquilo que é contratado pelo cliente. Pela magnitude desse ramo da economia (conforme já apontado na justificativa deste estudo), as empresas de telecomunicações são constantemente alvo de polêmicas com os consumidores, em se tratando dessa questão. Além disso, o setor é regulado pela Anatel que, pressionada pelos órgãos de defesa do consumidor e pela opinião pública, atua na garantia da qualidade dos serviços

fornecidos.

Um exemplo recente que deixa claro como tal fator pode ser problemático para essas organizações foi o debate referente à redução da velocidade da banda larga fixa quando o cliente alcança a franquia de dados contratada (AGÊNCIA BRASIL, 2016; UOL, 2016). O caso tomou grande repercussão, sendo que a Anatel foi obrigada a recuar no que tange à decisão de permitir que as empresas limitassem o acesso. Esse fato, dentre outros, mostra como elas são cobradas pelos consumidores de serviços de telecomunicações e como sua expectativa é alta. É necessário cumprir o que é combinado e até ir além disso, e a organização que consiga tal feito em algum momento tem forte vantagem competitiva no mercado, conforme os depoimentos dos entrevistados.

Somente em relação à questão da inovação percebe-se uma leve divergência entre os executivos, pois enquanto o vice-presidente de marketing da holding acredita que o Grupo já tenha a inovação como uma identidade real, os dois gestores da Algar Telecom a percebem como uma aspiração, algo ainda a ser conquistado, ou como uma característica que já foi mais marcante e que atualmente precisa ser mais desenvolvida. Isso se deve possivelmente ao fato dos dois últimos possuírem uma visão mais próxima da realidade do mercado do varejo de telecomunicações, enquanto o primeiro conta com uma visão mais ampla.

O Quadro 4 apresenta de forma concisa a visão dos gestores entrevistados sobre a identidade da marca Algar Telecom.

Quadro 4 – Identidade da marca para os gestores entrevistados

Executivo	Identidade da marca
E1	Próxima, inovadora
E2	Confiável (séria), sustentável, próxima
E3	Próxima, confiável

Fonte: Elaboração da autora.

Logo, conforme proposto nos objetivos específicos 1 e 2, pôde-se, por meio dos documentos constantes no site da empresa e por outros disponibilizados pelos gestores de marketing, como o Livro da Marca, além das observações realizadas pela pesquisadora das comunicações feitas em diversas mídias e de reportagens institucionais veiculadas na internet, apreender o conceito de identidade da marca na visão da empresa, identificar a identidade trabalhada, entender o processo de disseminação da identidade da marca e comprovar a existência de políticas nesse sentido. Além disso, nas conversas com os executivos da empresa, esses manifestaram, até mesmo de forma espontânea, a diferença entre a identidade ideal,

concebida por seus fundadores e líderes, a visão imaginada do que ela deveria ser e a identidade social, referente a como eles pensam que os consumidores veem a marca na realidade. Os gestores ainda demonstraram maturidade ao perceber que existe essa diferença, pois nem sempre o que se espera é observado no mercado, especialmente em um ramo de atividade tão dinâmico e competitivo como o de telecomunicações.

### *6.2.3 A pesquisa de imagem da marca*

Concluindo-se as análises qualitativas, considera-se relevante apresentar de forma breve o resultado da última pesquisa de imagem da marca por consumidores, realizada pela empresa em outubro de 2014 (PESQUISA DE IMAGEM DA MARCA, 2014).

Naquele momento, foi conduzida uma ampla pesquisa, com o propósito de avaliar o cenário competitivo em que a empresa estava inserida, em termos de imagem e posicionamento das operadoras; identificar a personalidade das marcas e as associações de atributos tangíveis e intangíveis das operadoras, dentre outros.

Houve uma fase qualitativa na pesquisa, onde foi criada uma comunidade virtual para que os consumidores pudessem expressar, de forma dirigida, suas opiniões sobre marcas, produtos e serviços de telecomunicações. Durante 30 dias, foram apresentadas aos participantes tarefas lúdicas, a fim de que as pessoas que compunham o grupo apresentassem suas opiniões de maneira espontânea e detalhada.

Questionados mais uma vez sobre os atributos que uma operadora ideal deveria possuir e oferecer aos clientes, eles citaram a qualidade dos serviços, as ofertas/promoções oferecidas, o preço e o relacionamento. Nesse item, a Algar Telecom obteve melhor performance em atributos intangíveis, como modernidade, inovação, respeitabilidade, responsabilidade e seriedade, além dos atributos tangíveis ligados a preço. Já em relação à qualidade dos serviços, a organização ficou abaixo das demais operadoras avaliadas.

Em relação à imagem da marca, avaliaram-se as percepções qualitativas dos consumidores sobre a operadora. Características constantemente relacionadas à empresa foram competência, credibilidade, segurança, simpatia, carisma, talento, superação, honestidade, transparência e confiança, tanto para clientes da própria operadora como para os consumidores de outras organizações. Por outro lado, as associações negativas citadas foram “falta de expressão”, “falta de brilho”, “mesmice” e “falta de agilidade”.

Quanto à personalidade da marca, ela foi positivamente associada a figuras do cenário

artístico que denotam credibilidade e confiança, e a animais como o cachorro e a águia; e, do lado negativo, à personalidades com características como inexpressividade, passividade e lentidão, e a animais como elefante branco, bicho-preguiça e tartaruga. De maneira geral, a pesquisa mostrou que a marca contava com uma imagem positiva no mercado.

Na seção seguinte são apresentados com detalhe os resultados da análise quantitativa realizada com os dados da empresa.

### **6.3 A imagem da marca pela visão dos clientes**

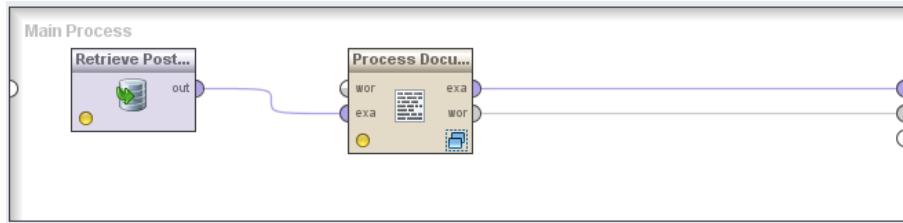
Após a seleção e obtenção dos dados a serem utilizados, bem como da definição da ferramenta de *text mining*, teve início o processo de preparação dos dados para a análise.

Conforme já apontado no capítulo 5, foram utilizados os dados do período compreendido entre 01 de março a 15 de maio de 2016. Inicialmente, os meses foram analisados separadamente, a fim de se identificar possíveis discrepâncias entre os períodos considerados e, em seguida, consolidados e analisados de maneira conjunta.

Para o mês de março/2016, foram identificadas 2.524 postagens relativas à Algar Telecom nas redes sociais Facebook e Twitter, bem como em interações via chat nas mesmas redes, ao passo que, no mês de abril/2016, foram 3.128 e, na primeira quinzena de maio, 1.462. Retiraram-se as colunas constantes dos arquivos originais, para que restasse apenas a coluna com os comentários em forma de texto, e os dados foram armazenados em planilhas Excel.

De posse dos arquivos, foi iniciado o trabalho no RapidMiner. Conforme já salientado, o software apresenta fácil manuseio, pois conta com uma interface gráfica bastante intuitiva. Para usar os recursos de *text mining*, é necessário fazer o *download* de uma extensão específica. Após a importação do documento Excel, esse fica armazenado em um repositório de dados; em seguida, é criado o processo que irá trabalhar efetivamente com o repositório e, a partir de então, cada linha da planilha (ou cada comentário) passa a ser tratada pela ferramenta como um documento, sendo que, ao conjunto de documentos é dado o nome de coleção. A representação gráfica dessa etapa é ilustrada pela Figura 5.

Figura 5 – Representação gráfica do processo de mineração de textos (fase 1)



Fonte: RapidMiner.

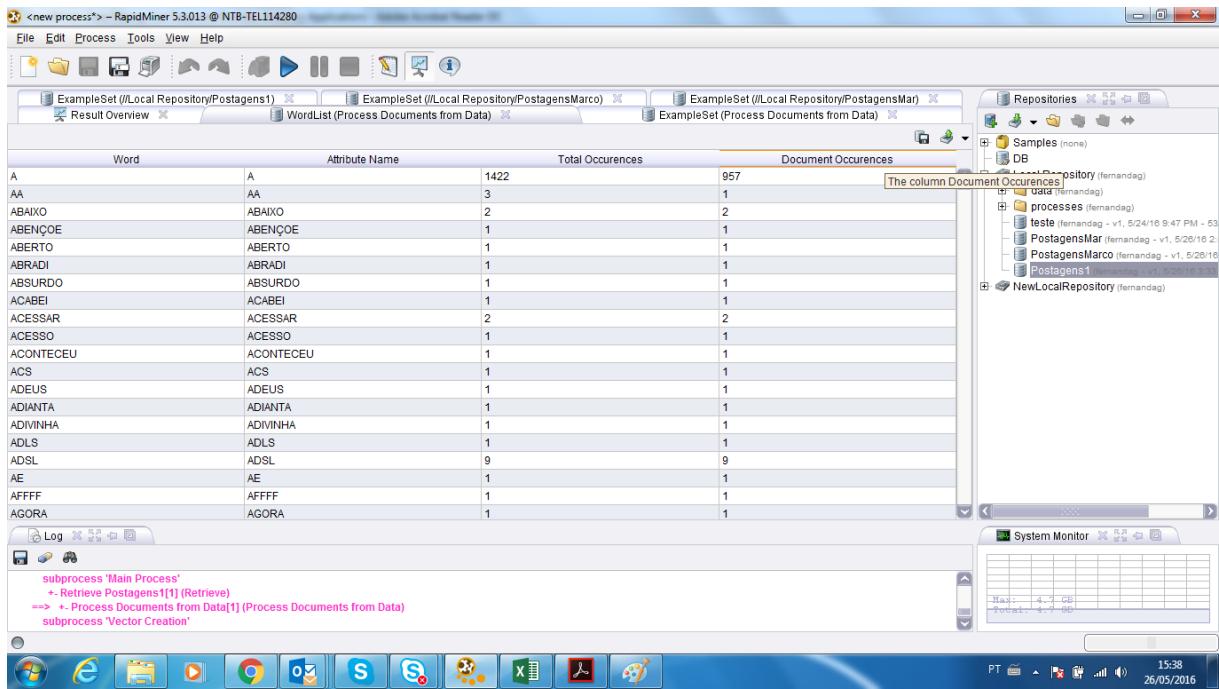
Na sequência, seguiu-se a etapa de pré-processamento do texto, em consonância com Rezende et al (2005). Essa fase foi considerada fundamental para a mineração dos dados, pois, como se tratavam de textos brutos, retirados diretamente das redes sociais, eles encontravam-se totalmente sem padronização.

Essa tarefa não foi trivial, pois os textos continham muito “lixo”. Especialmente na internet, as pessoas costumam escrever com erros ortográficos, utilizam palavras na forma soletrada ou abreviada com frequência, usam *emoticons* ou outros símbolos, emendam as expressões para enfatizar alguma situação e pontuam de maneira aleatória ou repetida. É normal que um texto contenha também bastante sinônimos ou até mesmo termos com diferentes significados, além de ironias que dificultam a identificação do sentido da frase.

Assim sendo, as técnicas de pré-processamento tiveram como objetivo provocar algumas alterações nos textos originais com o propósito de tornarem-nos mais coerentes, o que pode trazer melhorias significativas para a qualidade dos resultados obtidos. A seguir, são detalhadas as tarefas de pré-processamento utilizadas por esse trabalho no RapidMiner.

- Segmentação do texto (tokenização): *Token* é o nome que se dá aos termos extraídos dos textos (palavras ou expressões com mais de um termo). Um *token* pode ser um conjunto de  $n$  caracteres consecutivos (sendo  $n$  um número inteiro  $> 0$ ), ao qual se denomina *n-gram*. O mais comum é que os *tokens* extraídos do texto sejam palavras; nesse caso, elas são separadas por espaços ou sinais de pontuação que são considerados delimitadores de *tokens*. Em se tratando de frases, a pontuação (ponto final, exclamação, interrogação, vírgula, entre outros) é a fronteira ou *token* que indica o final da frase. O objetivo da segmentação de texto, tanto ao nível da palavra como da frase, é transformar o texto num conjunto de *tokens* (REZENDE et al., 2005). No presente trabalho, num primeiro momento foram extraídas todas as palavras do texto e geradas as frequências com que cada uma ocorre, conforme a Figura 6.

Figura 6 – Representação gráfica do resultado da tokenização do texto



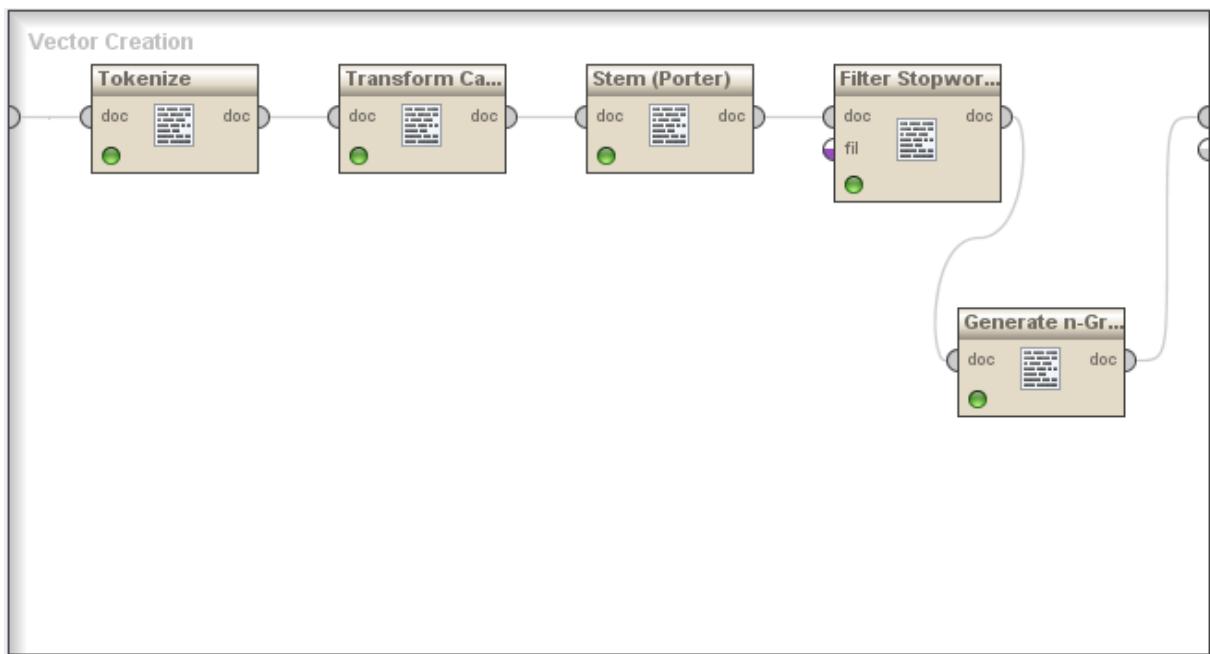
Fonte: RapidMiner.

- Transformação de letras maiúsculas em minúsculas: a segunda etapa do pré-processamento foi a padronização de todas as letras em minúsculas, a fim de ser possível identificar palavras iguais.
- *Stemming*: esse processo visa à obtenção da raiz morfológica das palavras, eliminando os prefixos e sufixos que carregam a informação gramatical ou lexical (MORAL et al., 2014). Com isso, tenciona-se reduzir palavras que se encontram em formas derivadas para a sua forma-base. Um exemplo é a transformação do verbo no gerúndio “torcendo” para o infinitivo “torcer”. Um dos efeitos decorrentes do *stemming* é a diminuição do número de termos distintos num *corpus* de texto e o aumento de frequência da ocorrência da raiz dos termos. Um problema dos algoritmos de *stemming* que removem prefixos/sufixos se refere ao fato de eles serem dependentes das respectivas línguas, pois se baseiam diretamente nas regras de formação de palavras de cada idioma (*idem*). Um dos poucos algoritmos que possui uma versão para a língua portuguesa é o algoritmo de Porter, na versão do português de Portugal, justamente o que foi utilizado nesse caso.
- Remoção de *stopwords*: estas são palavras e/ou frases comuns que não acrescentam qualquer informação ao texto, desprovidas de sentido. Com mais frequência aparecem preposições, artigos e pronomes, como “um”, “uma”, “e”, “o”, “a”, “que”, entre outras.

Nos documentos em questão, antes da aplicação desse processo, quando se ordenava as palavras por ordem de ocorrência no documento, por exemplo, a primeira que aparecia era “a”; portanto, uma das vantagens acarretadas pela remoção dessas expressões comuns é a redução do tempo de processamento devido à considerável diminuição do tamanho do vetor de termos. Para tanto, foi gerado um dicionário de palavras comuns, que serviu como entrada para o processo. Quando encontradas as palavras constantes, elas eram automaticamente desconsideradas.

Depois das tarefas anteriores, o volume de palavras ainda se encontrava elevado, e algumas pareciam não fazer sentido quando analisadas isoladamente. Optou-se por agrupá-las em expressões maiores, de até quatro palavras; nesse caso, apareceram agrupamentos como “Bom dia” e “Algar Telecom”, que foram posteriormente também desconsiderados na análise.

Figura 7 – Representação gráfica do processo de mineração de textos (pré-processamento)



Fonte: RapidMiner.

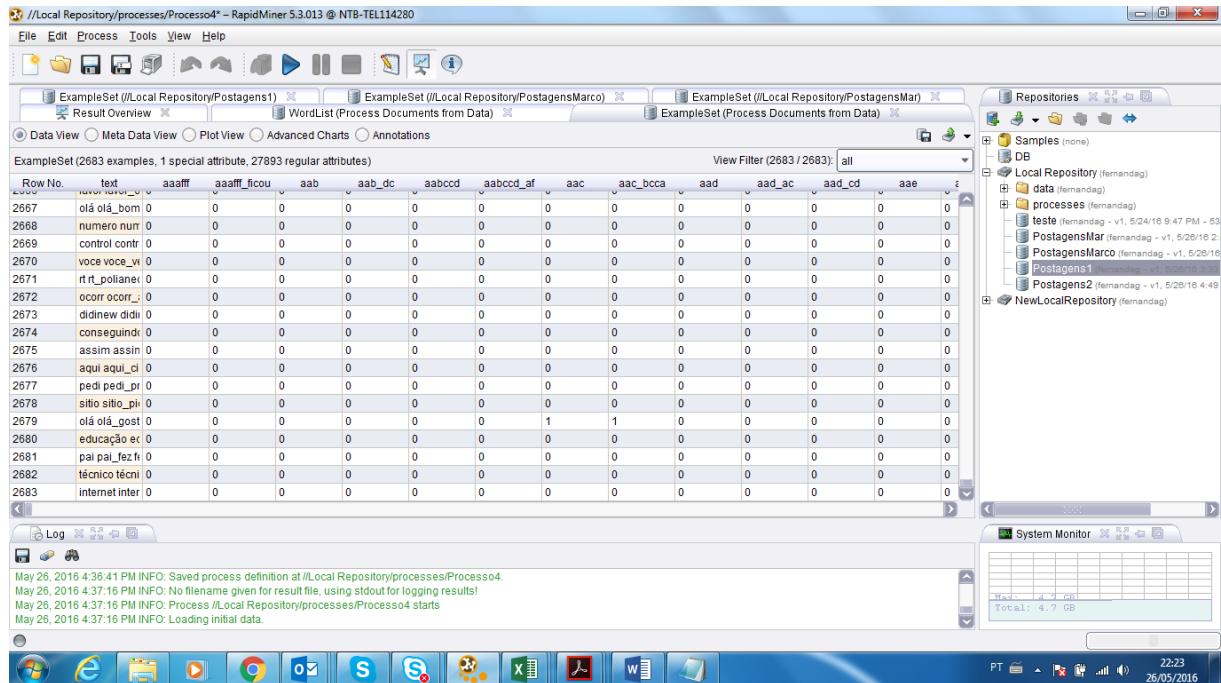
Na Figura 7 estão representadas as tarefas descritas acima. Após sua execução, os documentos estavam preparados para a próxima etapa, o cálculo da frequência dos termos. A medida escolhida para verificar tal frequência no presente estudo foi a TF-IDF, que define sua importância na coleção de documentos.

O TF-IDF atribui peso ao termo para cada documento (ou postagem, no caso em questão). Por sua vez, o peso é o número de ocorrências modificado por uma escala de importância. Para obter uma frequência alta, ou seja, para que o termo seja representativo no

documento, é necessário que ele tenha uma quantidade elevada de ocorrências no documento e baixa na coleção (o arquivo de cada período).

Após a execução dos processos, a ferramenta gerou os resultados dos índices TF-IDF de cada termo em cada documento (Figura 8), além de exportá-los para uma planilha Excel.

Figura 8 – Representação gráfica do processo de mineração de textos (índice TF-IDF)

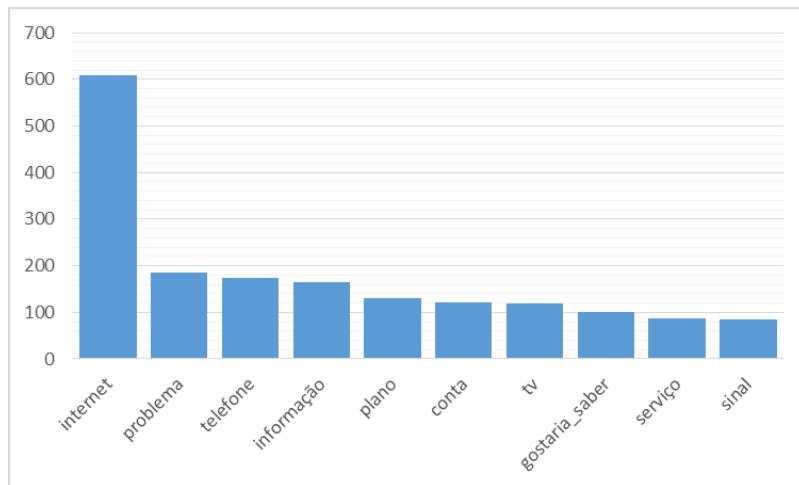


Fonte: RapidMiner.

Como foram trabalhados três períodos separadamente, obteve-se após essa etapa três arquivos com os resultados dos índices TF-IDF dos termos (um arquivo referente a cada mês considerado). Nesse sentido, as colunas foram somadas para conseguir os pesos de cada termo no que tange à coleção de documentos. Depois, os termos foram ordenados de forma decrescente, sendo então identificados os mais relevantes.

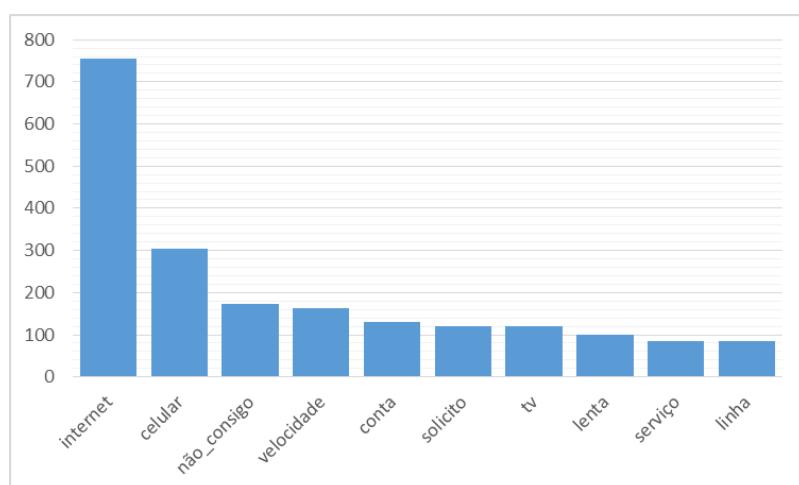
As figuras 9, 10 e 11 mostram alguns dos termos mais relevantes para cada período analisado.

Figura 9 – Representação gráfica dos termos mais relevantes dos documentos de março/2016



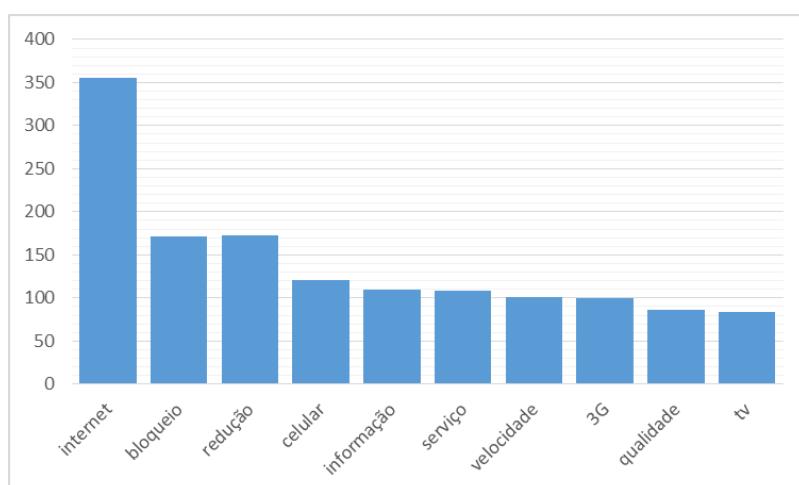
Fonte: Elaboração da autora.

Figura 10 – Representação gráfica dos termos mais relevantes dos documentos de abril/2016



Fonte: Elaboração da autora.

Figura 11 – Representação gráfica dos termos mais relevantes dos documentos de maio/2016



Fonte: Elaboração da autora.

Observa-se que, em todos os períodos analisados, o termo que mais obteve relevância foi “internet”. Pelo fato dos dados se referirem ao atendimento via chat pela internet ou à postagem feita por esse meio, já seria de se esperar que os consumidores que o utilizam com maior frequência possam ser mais ativos nas redes sociais e/ou interajam mais frequentemente com a empresa por intermédio desses canais.

Ademais, nota-se a relevância dos termos que representam os serviços prestados pela empresa, como “internet”, “telefone”, “celular”, “linha” e “serviço”, bem como as expressões “solicito”, “gostaria\_saber” e “informação”. Isso se deve ao fato de muitas pessoas entrarem em contato com a operadora para solicitar informações ou requerer algum tipo de serviço através dos canais de atendimento, mas também pode demonstrar a preocupação dos clientes com a prestação dos serviços.

Outro fato diz respeito à ordem de importância dos termos, que apresenta uma variação significativa nos três períodos analisados. Isso indica que, de acordo com o momento vivenciado pelos clientes em determinada época, em relação às suas experiências de serviços com a organização, muda a prioridade dos temas discutidos nas redes sociais. No mês de maio, por exemplo, a questão polêmica da redução da velocidade da banda larga fixa pelas operadoras de telecomunicações aventada na mídia se tornou um assunto popular. Por conseguinte, os documentos dão um claro indicativo, para a companhia, da percepção dos consumidores sobre seu desempenho enquanto prestadora de serviços.

A última etapa da mineração de textos tratou da tentativa de extração de padrões entre as postagens. Para isso, foram reunidos todos os documentos dos três meses em um único arquivo e, em seguida, aplicada uma técnica estatística denominada *k-means*, que se trata de um algoritmo clássico de classificação (*clustering*) para segmentar dados em categorias.

O algoritmo *k-means* (também chamado de k-médias) classifica as informações de acordo com os próprios dados, com base nas análises e comparações entre os valores numéricos dos dados. Dessa forma, o algoritmo fornece automaticamente uma classificação sem a necessidade de supervisão humana, ou seja, sem nenhuma classificação pré-existente (PICHILIANI, 2006).

A técnica consiste em analisar os dados de uma tabela e criar classificações para eles. O algoritmo indica uma classe (*cluster*) e aponta as linhas da tabela que pertencem a cada uma. Para tanto, inicialmente deve ser fornecida a quantidade de classes que se deseja – nesse caso, o número proposto foi de cinco classes. Entretanto, a ferramenta gerou apenas dois agrupamentos, onde um concentrou documentos cujos termos principais se relacionavam à

“internet”, e os demais ficaram agrupados em outro *cluster*. Devido a esse fato, entendeu-se que a relevância do termo “internet”, sempre bem superior aos demais, fez com que houvesse uma polarização que prejudicou a classificação dos documentos em *clusters*. Isso leva a uma nova observação sobre uma possível influência do canal (redes sociais) na emissão de opiniões sobre o tópico “internet”.

A partir da análise dos resultados da mineração dos dados textuais descritas nessa seção, pode-se concluir que a opção por se trabalhar com os dados internos da organização é válida, devido à riqueza dos dados não estruturados, e visto que os mesmos não apresentam os vieses de um processo de pesquisa direta com consumidores, uma vez que se tratam de manifestações não estimuladas diretamente pela empresa ou por institutos de pesquisa. Ademais, entende-se que esses dados devem ser utilizados de forma mais cada vez mais sistemática pela área de marketing, por estarem disponíveis em grande volume e qualidade em tempos de internet e redes sociais, além de já existirem ferramentas poderosas e acessíveis para a análise de tais informações.

Porém, ainda há muito a ser feito para que esse tipo de análise forneça respostas efetivamente objetivas sobre determinado questionamento. Especificamente neste estudo, observou-se que algumas respostas foram obtidas, porém de forma mais subjetiva e nas entrelinhas dos dados, ou seja, não ficaram claras apenas pela observação da frequência das expressões avaliadas ou mesmo da análise estatística de clusterização. Além disso, não foram encontradas citações diretas à marca Algar Telecom nos dados observados, que possibilitassem identificar a imagem da mesma pelos clientes.

Dessa forma, através dos dados utilizados como fonte de pesquisa, não se conseguiu perceber a avaliação da marca feita pelos consumidores. Contudo, vale ressaltar que a partir de uma análise mais detalhada da totalidade dos documentos para se ter um indicativo do que foi abordado com mais ou menos frequência nas redes sociais, foi possível inferir uma opinião dos clientes sobre a empresa, apesar de não se ter conseguido isso de forma explícita. Por meio de alguns termos como “problema” ou “lenta”, que foram bastante relevantes na análise, bem como a partir de uma análise qualitativa do conteúdo dos documentos, pode-se criar a percepção de que os clientes que interagiram com a organização nos períodos considerados reclamaram, com frequência, de algo relacionado aos serviços prestados.

Tal fato corrobora com a teoria estudada no capítulo 3, acerca da importância da internet e das redes sociais para a divulgação e troca de opiniões entre indivíduos quanto a experiências com produtos e serviços, tornando-as públicas e acessíveis rapidamente a um grande número

de outras pessoas, sejam elas clientes da mesma empresa ou não (EDELMAN, 2010; LI; ZHAN, 2011; ALMEIDA; RAMOS, 2012; TEIXEIRA, 2014; ENGINKAYA; YILMAZ, 2014).

Além disso, com relação ao conteúdo do que foi postado, a frequência com que aparecem termos como “problema” (março/16), “não\_consigo” (abril/16) e “lenta” (abril e maio/16) juntamente com os serviços da empresa (internet, celular), bem como através de uma análise mais detalhada dos dados, também confirma a tendência dos consumidores em reclamarem através da internet, pois isso se torna mais fácil devido a impessoalidade e facilidade de acesso ao canal, em comparação a ir pessoalmente numa loja ou credenciada, ou mesmo ao contato via telefone. Além disso, confirmado o que afirmaram Ward e Ostrom (2006), com a internet e as redes sociais, os consumidores podem manifestar sua insatisfação no que se refere a uma marca ou organização com mais frequência, sendo que, antes disso, a maioria não reclamava após uma experiência negativa, por acreditar que o custo-benefício não era compensador. No caso dos serviços de telecomunicações, como se trata de algo que não é prestado de forma imediata, e sim de forma constante, o cliente tende a entrar em contato somente se há algum problema.

#### **6.4 A congruência entre a identidade e a imagem da marca Algar Telecom**

Com base nas seções 6.2 e 6.3 e em conjunto com o referencial teórico estudado, é possível propor algumas considerações sobre a congruência entre a identidade e a imagem da marca Algar Telecom.

A congruência entre identidade e imagem de marca de uma empresa indica um grau elevado de compreensão do consumidor sobre o que se pretende representar e comunicar com a marca. Sendo assim, de acordo com Nandan (2005), a lealdade de marca pode ser criada e mantida com o estreitamento da relação entre identidade e imagem.

No estudo de caso apresentado, constata-se que a empresa tem uma estratégia clara quanto à identidade de marca que deseja construir e comunicar junto ao mercado em que atua, e até em nível nacional, baseada em valores que têm se consolidado ao longo do tempo, nos mais de 80 anos de história do Grupo Algar. Além disso, a empresa faz um esforço contínuo junto a seus colaboradores para que essa identidade perpasse por todos os *touch points* da marca com os consumidores, bem como para que os valores estejam arraigados no dia a dia da organização, com destaque para a proximidade com os clientes, a confiabilidade, a

sustentabilidade e a inovação. Esses valores foram trazidos pelos fundadores da Algar Telecom e fazem parte de sua história desde sempre.

Tais atitudes vêm ao encontro dos conceitos de identidade sugeridos por Kapferer (2003) e por Aaker (2007), de que ela deve integrar as características que são específicas da marca, resultantes da sua história, dos seus valores, das pessoas que dela fazem parte, da cultura organizacional e da relação que ela mantém com seus públicos. E ainda com Vásquez (2007), que afirma que a identidade precisa dar um significado para a marca, ao nortear as ações empresariais e definir os objetivos de marketing.

Por outro lado, ainda conforme Kapferer (2003) e Aaker (2007), a imagem de marca é um reflexo da identidade na mente do consumidor, ou seja, diz respeito a como ele constrói as associações da marca em sua mente. Apesar de distinto, o conceito de imagem de marca é interdependente da concepção de identidade, uma vez que ambos fazem parte do mesmo processo. Convém salientar que há congruência entre identidade e imagem de marca quando a visão estratégica da marca pretendida pela empresa é igual à percepção que o consumidor tem dessa visão.

Porém, não se trata de uma tarefa fácil. No modelo de Kapferer (Figura 2), por exemplo, fica claro que a identidade, ao ser comunicada ao cliente, sofre ruídos vindos principalmente da concorrência. No entanto, no caso de uma empresa de telecomunicações, existem muitos outros ruídos, como experiências anteriores negativas, seja com a própria organização ou com outra, a interferência dos órgãos governamentais que regulam os serviços e, mais especificamente, a comunicação por meio das redes sociais – tais aspectos devem ser fortemente considerados pela organização na gestão da marca.

Como pôde ser comprovado pela análise das informações levantadas a partir das postagens dos consumidores sobre a Algar Telecom, as marcas estão constantemente expostas a críticas e percepções variadas por parte dos clientes, em tempos de globalização e internet; com isso, desde sua concepção até o desenvolvimento estratégico, torna-se imprescindível estabelecer seu valor de maneira precisa, o que está diretamente ligado à interação entre consumidor e funcionários da organização, ou seja, dependem de como os valores da marca idealizados por seus fundadores são absorvidos e filtrados pelos funcionários para, enfim, serem transmitidos ao consumidor; e de como os valores serão percebidos e aceitos por ele. Para De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004), essa realidade exige que os gestores de marketing de empresas de serviços se dediquem a transmitir corretamente os valores, a visão e os conceitos da marca para todos da organização, a fim de minimizar os possíveis ruídos na comunicação da

identidade aos consumidores. E a eficácia desse processo, no tocante aos serviços de telecomunicação, tem uma relação intrínseca com a experiência vivenciada pelos clientes nos vários “momentos da verdade” com a empresa, seja na utilização da internet fixa ou móvel, no atendimento ou na instalação de um novo serviço.

Outra dificuldade evidenciada no estudo da teoria proposta pelos autores supracitados é que, até chegar ao consumidor, a identidade da marca passa necessariamente pela percepção interna das pessoas que interagem com eles, ou seja, os funcionários da empresa que, no caso das marcas de serviço, personificam a organização, dando certa “humanidade” para a marca. Assim sendo, por mais que a gestão da empresa se esforce em transmitir os valores que acredita para os colaboradores que a representa, nem sempre logra sucesso. E os gestores entrevistados no presente estudo têm conhecimento desse desafio, buscando constantemente investir tempo e recursos financeiros na formação e reciclagem de seus associados, como são chamados os funcionários do Grupo Algar.

Outra consideração importante diz respeito à importância da experiência dos serviços para os clientes que se manifestaram nas redes sociais e que fizeram parte da amostra avaliada. Em vários documentos (postagens), são encontradas menções aos serviços prestados pela empresa, denotando corroborar com o modelo sugerido por Berry (2000). Segundo esse autor, a experiência do cliente com a organização é acumulada a partir das interações com ela, e as impressões de não clientes são moldadas pelo que a empresa e os outros dizem. Além disso, aqueles não clientes que pensam em adquirir algum serviço da empresa buscam esses comentários nas redes sociais para, com base em tais experiências, tomar as decisões que lhes convierem.

Quanto aos clientes, as experiências com a organização determinam a confiança que têm nela, e essas experiências são desproporcionalmente influentes na criação do significado da marca (ou seja, são percepções dominantes). Nesse entremeio, as experiências reais dos consumidores se apresentam menos controláveis pela organização do que se deseja, e sempre prevalecem aquelas que são baseadas na percepção deles, caso a informação externa e a experiência pessoal sejam conflitantes (BERRY, 2000).

As postagens também foram úteis para a observação dos comportamentos dos clientes, que, conforme Veiga (2008), podem ser: a satisfação decorrente de uma experiência positiva de consumo; o envolvimento em ações de boca a boca a respeito de um serviço; a reclamação em caso de problemas; e a busca de informações antes de uma compra. Todos esses comportamentos puderam ser verificados, com a tendência de os indivíduos se manifestarem

de forma negativa nas redes sociais. Foram raras as postagens encontradas que tecem elogios à empresa, o que faz entender que, quando tudo vai bem, não há o que falar – esse fato torna a internet ainda mais poderosa e importante para que a organização acompanhe e entenda a visão dos consumidores sobre sua marca.

Apesar dessa riqueza de informações que puderam ser identificadas nas postagens dos clientes, pela análise quantitativa dos dados não foi possível perceber diretamente a avaliação da imagem da marca que os clientes fazem. Entretanto, consegue-se perceber outros aspectos importantes para a consolidação da identidade da marca, como a questão das reclamações e dos questionamentos em relação à prestação dos serviços, levando à inferência sobre a preocupação com a qualidade e com o funcionamento dos mesmos.

O quadro a seguir apresenta um resumo de todas as visões que foram consideradas no presente trabalho, e que permitem confrontar as visões entre a identidade e a imagem da marca segundo o ponto de vista dos atores envolvidos, visando a apreensão das possíveis convergências/divergências dos dois conceitos.

Quadro 5 –Consolidação das visões analisadas

Livro da Marca	Pesquisa de Atributos 2016	Gestores de Marketing	Pesquisa de Imagem da marca de 2014	Postagens dos clientes nas redes sociais
Identidade desejada: Proximidade, compromisso de servir e sustentabilidade, valorização do potencial humano, confiabilidade, competitividade, simplicidade e inovação	Atributos mais valorizados pelos clientes: eficácia no funcionamento dos serviços, relação custo-benefício, rapidez na resolução de problemas, na sequência, aspectos ligados ao atendimento, como agilidade em prazos de entrega/instalação/retorno a solicitações	Identidade da marca na visão dos executivos: proximidade, seriedade, confiabilidade. Aspiração: inovação	Na visão dos clientes pesquisados: competência, credibilidade, segurança, simpatia, carisma, talento, superação, honestidade, transparência e confiança, falta de expressão, falta de brilho, mesmice e falta de agilidade	Não há comentários diretos sobre a imagem da marca, porém os clientes reclamam e questionam sobre os serviços prestados pela empresa

Fonte: Elaboração da autora.

Como pode ser observado no quadro 5, a visão dos executivos de marketing entrevistados é bastante próxima e alinhada à do Livro da Marca, demonstrando que a identidade desejada pela marca está sendo devidamente permeada entre os gestores do Grupo Algar.

Por outro lado, quando se avalia o ponto de vista dos clientes, algumas divergências podem ser observadas. Quanto aos atributos desejados por eles para uma empresa de telecomunicações, de acordo com pesquisa realizada em março de 2016, nota-se a prevalência de aspectos ligados à qualidade dos serviços, ou seja, os consumidores desejam que seus serviços funcionem e, que quando porventura tenham algum problema, obtenham solução eficaz e rápida. Já na pesquisa de imagem da marca de 2014, que vale a pena ser citada por ter sido a última realizada pela empresa, os clientes percebiam a Algar Telecom como uma marca séria, confiável e transparente, o que vai ao encontro da identidade desejada, porém a viam também como lenta e pouco inovadora. Já nas postagens analisadas, não foi possível identificar a avaliação da imagem da marca pelos consumidores nos dias atuais.

Finalmente, outro ponto que vale a pena mencionar é a questão da inovação, que aparece como forte desejo da alta cúpula da organização para a identidade da marca, contudo, mesmo entre os gestores entrevistados pode ser observada uma divergência, pois enquanto o executivo da holding (E1) acredita que a empresa seja vista como inovadora, os outros dois entrevistados creem que atualmente faltam atitudes realmente inovadoras na empresa, e que esse atributo é mais aspiracional do que real. No que diz respeito aos clientes, na última pesquisa de imagem da marca a visão dentre os entrevistados era justamente o oposto, ou seja, a marca foi vista como pouco inovadora na amostra pesquisada; enquanto nas postagens analisadas, não foi possível observar nenhuma citação à essa questão.

No próximo capítulo são apresentadas as considerações finais do trabalho. Primeiramente, discutem-se algumas conclusões com relação aos objetivos propostos no início do estudo; em seguida, destacam-se possíveis contribuições teóricas e práticas; e finalmente são expostas as limitações da pesquisa e sugestões para futuros trabalhos.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando o problema de pesquisa desse trabalho: “Quais as possíveis convergências e/ou divergências que ocorrem entre a identidade e a imagem da marca de uma empresa do ramo de serviços de telecomunicações?”, pode-se concluir que:

Com base nos dados qualitativos e quantitativos analisados e nos aspectos teóricos estudados, o estudo empírico conseguiu comprovar a importância dos conceitos de identidade e imagem da marca, e como eles estão inter-relacionados.

Pela análise qualitativa dos documentos fornecidos pela empresa, bem como pelas entrevistas realizadas com os gestores, a visão dos executivos de marketing é bastante próxima e alinhada à do Livro da Marca, demonstrando que há um discurso coeso e bem disseminado internamente na organização, pelo menos no que diz respeito aos escalões superiores.

Por outro lado, quando se avalia o ponto de vista dos clientes, a partir dos dados obtidos pelas postagens dos consumidores durante o período de 01 de março a 15 de maio de 2016 em redes sociais, da metodologia e da ferramenta escolhidas, ou seja, utilizando dados internos da organização, não se observou no conteúdo das postagens, comentários específicos sobre a marca, e, com isso, não foi possível identificar a avaliação da imagem da marca Algar Telecom pelos consumidores.

Apesar disso, de acordo com a análise quantitativa, utilizando-se a técnica de *text mining* dos dados obtidos pelas postagens, consegue-se perceber outros aspectos relevantes para a consolidação da identidade da marca, como a ocorrência de um número considerável de reclamações, sobretudo com relação à internet e a preocupação dos clientes quanto à prestação dos serviços, podendo levar à uma inferência sobre a preocupação com a qualidade e com o funcionamento dos mesmos.

Essa observação mostra uma postura crítica dos clientes quanto ao não cumprimento do prometido pela marca. Se a organização pretende transmitir proximidade, confiança e seriedade como identidade da marca, os clientes analisados só irão absorver tal imagem se considerarem que não estão sendo enganados com promessas não cumpridas.

Concluindo, conforme afirmam De Chernatony, Drury e Segal-Horn (2004), para se envolver com uma marca de forma relevante, os consumidores identificam as informações essenciais para eles, ou seja, eles retêm apenas o que os interessa. E ainda, de acordo com Ruão (2003), a imagem não é algo que se implanta na mente do cliente, pois ele tem uma história de vida, conhecimentos prévios, grupos de referência, preconceitos e valores que condicionam

suas interpretações. Ou seja, a empresa precisa desenvolver uma relação muito transparente e verdadeira com seus clientes se quiser que eles tenham uma imagem condizente com a identidade proposta por ela.

## 7.1 Contribuições teóricas e práticas

O presente estudo buscou aprofundar o entendimento dos conceitos de identidade e imagem da marca, além de aplicá-los de forma empírica em uma organização. A partir das análises realizadas, é evidente a importância da identidade e da imagem da marca, conforme mostrado na Figura 3. As entrevistas com os gestores da empresa confirmaram a existência dos *selfs* percebido, ideal e social, e pôde-se perceber o *self* aparente, composto pelas opiniões dos consumidores, coletadas por exemplo na pesquisa de imagem da marca de 2014; daí originando-se o *self* real, integrando as diferentes visões (PONTES, 2009).

Ao analisar a teoria sobre a experiência de consumo dos serviços, com base nos trabalhos de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), Berry (2000), Brodie, Whittome e Brush (2009), e ainda em Oliveira (2013), foi possível perceber como é complexa a avaliação da imagem dos serviços por parte dos consumidores. Isso ficou mais evidente a partir da análise quantitativa dos dados da empresa estudada, quando não foi possível se apurar a imagem da marca.

Keller (2003) destaca que, para se construir a identidade da marca, é necessário incentivar o conhecimento dela entre os clientes potenciais, o que envolve mais do que simplesmente a lembrança do nome da marca, conquanto inclui a relação de seus atributos (nome, logomarca, símbolos, entre outros) a certas associações na memória. O autor ainda ressalta que o conhecimento da marca deve ser profundo (o consumidor precisa espontânea e facilmente lembrar-se dela) e amplo (variedade de situações de compra e de uso nas quais os elementos da marca vêm à mente).

Quanto à mineração de textos, espera-se que a pesquisa bibliográfica realizada contribua para que outros estudos empíricos da área de marketing se motivem a utilizar essa poderosa técnica de análise de dados. Ademais, a ferramenta RapidMiner se mostrou produtiva para o uso em *text mining*.

De modo prático, os dados não estruturados possuem potencial de aplicação em empresas de telecomunicações como a Algar Telecom, seja, por exemplo, para o desenvolvimento de modelos de predição de cancelamento e de aquisição de serviços; para a mineração de dados, com o intuito de aumentar a fidelização dos clientes; para a realização de

pesquisas sobre a efetividade de uma campanha publicitária ou sobre o lançamento de um novo serviço; ou para e estudo do perfil dos clientes que expressam suas opiniões nas redes sociais. Ou seja, o aprimoramento das técnicas de mineração de dados não estruturados é de grande utilidade prática para essas (e outras) organizações; logo, elas devem estar continuamente atualizadas em relação às tecnologias de *big data* e *analytics*.

Não se pode esquecer da força das redes sociais e da internet nos dias atuais. As empresas devem estar sempre atentas ao que o público-alvo fala nas redes sobre elas, tanto para entenderem seus comportamentos quanto para tentar conter possíveis divulgações boca a boca negativas. Ou, conforme demonstraram Fierro, Polo e Oliván (2014), as organizações podem reverter uma situação negativa, transformando clientes insatisfeitos em evangelizadores em favor dela. Esses autores propuseram um modelo conceitual com base na teoria de marketing de relacionamento, identificando um conjunto de atores que proporcionam um melhor entendimento dos processos de transformação ocorridos nos clientes após a solução do problema. A proposta do modelo foi testada empiricamente no contexto de serviços de telecomunicações, e os resultados revelaram que, quando as organizações são capazes de projetar processos de recuperação de serviços eficazes, em que os clientes percebem esforço e justiça no resultado, a insatisfação inicial pode se transformar em fidelidade à marca, compromisso de longo prazo e, acima de tudo, disponibilidade para falar positivamente sobre a empresa e sua marca.

Finalmente, a gestão de marcas é um assunto que tem ganhado força na área de marketing das empresas, devido ao valor que elas possuem a capacidade de alcançar, sendo consideradas atualmente ativos intangíveis valiosos. Nesse sentido, a construção e a manutenção de uma identidade forte de marca possuem um papel preponderante na estratégia de marcas, e as práticas gerenciais devem estar sintonizadas com essa proposta de valor.

Desse modo, este trabalho procurou identificar, na empresa estudada, como ocorre o processo de transformação da identidade em imagem de marca. Um ponto importante e positivo diz respeito à sintonia entre as áreas de gestão envolvidas na estratégia de marca. Ademais, há a preocupação constante com a formação continuada da equipe e a comunicação da identidade da marca desejada para os funcionários da organização, responsáveis pela experiência do cliente. Tais aspectos podem servir como exemplo para outras empresas que estejam iniciando esse processo.

Sugere-se, para a Algar Telecom, que acompanhe e se preocupe de forma contínua com o grau de congruência entre a identidade e a imagem da marca. Somente assim ela poderá

entender se a visão e os valores chegam da forma desejada até os consumidores, uma vez que a imagem é um construto em contínua transformação.

Apesar de se tratar de um estudo de caso único, entende-se também que este trabalho pode ser utilizado por outras organizações.

## 7.2 Limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros

Esta pesquisa não permite generalizações, pois tratou de um estudo de caso único, de amplitude limitada, embora apresente uma abordagem relativamente aprofundada do caso e a empresa tenha uma representatividade regional significativa. Outra limitação reside no fato de a base de dados utilizada para a análise quantitativa não representar a população de consumidores da Algar Telecom, pois nem todos os clientes têm acesso à internet ou utilizam redes sociais.

Além disso, o tempo é um fator que limita a representatividade dos resultados deste estudo. Não há nenhuma garantia de que, se o presente trabalho fosse realizado com dados do próximo mês, ou daqui a seis meses, o resultado seria o mesmo, porque a opinião das pessoas pode mudar de um momento para o outro, especialmente em tempos de internet.

Uma observação relevante diz respeito à dificuldade no que tange às ferramentas para mineração de textos em português. Conseguir aplicar técnicas de *text mining* nesse idioma foi um grande desafio, posto que as ferramentas apresentam poucos recursos em língua portuguesa, não há dicionários prontos e existe a complexidade do idioma.

Como sugestão para trabalhos futuros, primeiramente salienta-se que a mineração de dados, em especial a de textos, no Brasil, ainda carece de pesquisas aplicadas para se desenvolver, principalmente devido à barreira da língua – enquanto os estudos em língua inglesa se avolumam, em português se concentram nas áreas de tecnologia da informação. Ademais, uma outra proposta seria concernente ao uso de outros modelos de interação identidade e imagem, com a mesma abordagem dos dados.

Destarte, considera-se que seria interessante realizar a mesma abordagem realizada neste estudo, porém aplicada a outro conjunto de dados, a fim de se pesquisar outros perfis de consumidores, distintos dos que frequentam as redes sociais, para haver uma abrangência maior dos públicos da empresa. Existe uma grande riqueza de dados não estruturados presentes nas organizações, e, conforme se observou ao final desta pesquisa, pouco desses dados são analisados nas organizações brasileiras até agora, principalmente devido às dificuldades já

citadas no início desta seção. Observa-se que antes havia falta de informação nas empresas, e hoje há até excesso, mas muito ainda há a ser explorado.

Outra sugestão é que a empresa realize uma nova pesquisa de imagem da marca, a fim de identificar a avaliação atualizada dos consumidores, e de compará-la com a visão dos gestores de marketing obtida pelo presente trabalho, e, a partir daí, possa ser feita a verificação das congruências entre a identidade e a imagem da marca de forma mais objetiva e direta.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. Measuring brand equity across products and markets. **California Management Review**, Berkely, v. 38, n. 3, p. 102-120, 1996.
- AAKER, D. A. **Brand equity**: gerenciando o valor da marca. 10. ed. São Paulo: Negócio, 1998.
- AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- AAKER, D. A.; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- AGÊNCIA BRASIL. **Anatel proíbe redução na velocidade de internet fixa por tempo indeterminado**. 2016. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2016-04/anatel-proibe-reducao-na-velocidade-de-internet-fixa-por-tempo-indeterminado>>. Acesso em: 12 maio 2016.
- ALGAR TELECOM. **Informações institucionais**. 2016. Disponível em: <<http://www.algartelecom.com.br/section.do?CodSec=14295>>. Acesso em: 20 maio 2016.
- ALMEIDA, T. N. V.; RAMOS, A. S. M. Os impactos das reclamações *online* na lealdade dos consumidores: um estudo experimental. **RAC**, v. 16, n. 5, p. 664-683, 2012.
- AMBLER, T. et al. Relating brand and customer perspectives on marketing management. **Journal of Service Research**, v. 5, n. 1, p. 13-25, 2002.
- ANDRADE, M. M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação**: noções práticas. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ARNOULD, E.; PRICE, L.; ZINKHAN, G. **Consumers**. New York: McGraw-Hill. 2002.
- BARBOSA, M. L. A.; FARIAS, S. A.; KOVACS, M. H. Entre a fome e a vontade de comer: os significados da experiência de consumo em restaurantes. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 3., 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2008.
- BARCELOS, Y. T. et al. Ferramenta de visualização de dados e processamento de texto: análise de reviews de viajantes no TripAdvisor. **REAVI – Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí**, v. 3, n. 4, p. 25-39, dez. 2014.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BEAVER, D. et al. Finding a needle in haystack: Facebook's photo storage. **19<sup>th</sup> USENIX Conference on Operating Systems Design and Implementation**, Berkeley, v.10, p. 1-8, 2010.

BERRY, L. L. Cultivating service brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 128-137, 2000.

BERRY, L. L.; SELTMAN, K. D. Building a strong services brand: lessons from Mayo Clinic. **Business Horizons**, v. 50, n. 3, p. 199-209, 2007.

BITNER, M. J. et al. Customer contributions and roles in service delivery. **International Journal of Service Industry Management**, v. 8, n. 3, p. 193-205, 1997.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BRITO, C. Uma abordagem relacional ao valor da marca. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, [s.l.], v. 9, n. 1-2, p. 49-63, 2010.

BRODIE, R. J.; WHITTOOME, J. R. M.; BRUSH, G. J. Investigating the service brand: a customer value perspective. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 62, n. 3, p. 345-355, 2009.

BROWN, B.; CHUI, M.; MANYIKA, J. Are you ready for the era of 'Big Data'? **McKinsey Quarterly**, [s.l.], [s.n.], 2011.

BUTLER ANALYTICS. **5+ Free Text Mining Tools**. Disponível em: <<http://www.butleranalytics.com/5-free-text-mining-tools/>>. Acesso em: 5 maio 2016.

CHU, K. M. A study of members' helping behaviors in online community. **Internet Research**, [s.l.], v. 19, n. 3, p. 279-292, 2009.

CONRADO, M. S. **O efeito do uso de diferentes formas de extração de termos na compreensibilidade e representatividade dos termos em coleções textuais na língua portuguesa**. 2009. 98 f. Dissertação (Mestrado em Ciências de Computação e Matemática Computacional) – Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2009.

COSTA, J. **A imagem da marca**: um fenômeno social. Tradução de Osvaldo Antonio Rosariano. São Paulo: Edições Rosari, 2008.

COSTA, M. I. S. F. da. **Valor da marca no fitness**: estudo da imagem e das associações à marca na lealdade. 2008. 102 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação) – Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2008.

COUTINHO, L. G.; CASSIOLATO, J. E.; SILVA, A. L. G. da (Coords.). **Telecomunicações, globalização e competitividade**. Campinas: Papirus, 1995.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DEBORD, G. A sociedade do espetáculo. **Contraponto**, Rio de Janeiro, v. 102, p. 85-102, 1997.

- DE CHERNATONY, L. Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. **Journal of Marketing Management**, [s.l.], 15, n. 1-3, p. 157-179, 1999.
- DE CHERNATONY, L.; DRURY, S.; SEGAL-HORN, S. Identifying and sustaining services brands' values. **Journal of Marketing Communications**, [s.l.], 10, n. 2, p. 73-93, 2004.
- DE CHERNATONY, L.; MCDONALD, M.; WALLACE, E. **Creating powerful brands**. 4. ed. Great Britain: Butterworth-Heinemann, 2011.
- DOBNI, D.; ZINKHAN, G. M. In search of brand image: a foundation analysis. **Advances in Consumer Research**, [s.l.], v. 17, n. 1, p. 110–119, 1990.
- EDELMAN, D. C. Branding in the digital age. **Harvard Business Review**, [s.l.], v. 88, n. 12, p. 62-69, 2010.
- ENGINKAYA, E.; YILMAZ, H. What drives consumers to interact with brands through social media? A motivation scale development study. **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, [s.l.], v. 148, p. 219-226, 2014.
- ENOMURA, B. Y. **Bem-vindo à era do Big Data**. 2014. 18 f. Monografia (Graduação) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.
- FARHANA, M. Implication of brand identity facets on marketing communication of lifestyle magazine: case study of a Swedish brand. **Journal of Applied Economics and Business Research**, [s.l.], v. 4, n. 1, p. 23-41, 2014.
- FARQUHAR, J.; ROBSON, J. Branding in financial services. In: HARRISON, T.; ESTELAMI, H. **The Routledge Companion to financial services marketing**. London: Routledge, 2014. p. 204-218.
- FIERRO, J. C.; POLO, I. M.; OLIVÁN, F. J. S. From dissatisfied customers to evangelists of the firm: a study of the Spanish mobile service sector. **BRQ – Business Research Quarterly**, [s.l.], n. 17, p. 191-204, 2014.
- FONSECA, F. R. B.; MELLO, S. C. B. Clarificando a identidade do fenômeno relacional marca-consumidor: uma visão proveniente da antropologia social ou eu vou, eu vou para a McDonalds, agora eu vou... In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.
- FORTE, A. C. B. **Análise de comentários de clientes com o auxílio a técnicas de text mining para determinar o nível de (in)satisfação**. 2015. 91 f. Dissertação (Mestrado em Modelação, Análise de Dados e Sistemas de Apoio à Decisão) – Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2015.
- GANDOMI, A.; HAIDER, M. Beyond the hype: Big Data concepts, methods, and analytics. **International Journal of Information Management**, [s.l.], n. 35, p. 137-144, 2015.
- GARDNER, B. B.; LEVY, S. J. The product and the brand. **Harvard Business Review**, Harvard, v. 33, n. 2, p. 33-39, 1955.

GARTNER. **Gartner IT Glossary**. Disponível em: <<http://www.gartner.com/it-glossary/big-data/>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

GRACE, D.; O'CASS, A. Service branding: consumer verdicts on service brands. **Journal of Retailing and Consumer Services**, [s.l.], n. 12, p. 125-139, 2005.

GRZESZCZESZYN, G.; VIEIRA, F. G. D. Imagem organizacional: uma análise comparativa da imagem desejada por supermercados e da imagem percebida por consumidores. **Qualit@ Revista Eletrônica**, [s.l.], v. 13, n. 2, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL-OR, O. The potential of Facebook in creating commercial value for services companies. **Advances in Management**, [s.l.], v. 3, n. 2, p. 20-25, 2010.

GIMENEZ, D. R. **Modelo de gestão estratégica da qualidade para avaliar o impacto da imagem da marca na qualidade percebida pelo consumidor em empresas prestadoras de serviços**. 2012. 167 f. Tese (Doutorado em Engenharia) – Centro Tecnológico do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

GRÉGOIRE, Y.; SALLE, A.; TRIPP, T. M. Managing social media crises with your customers: the good, the bad, and the ugly. **Business Horizons**, [s.l.], n. 58, p. 173-182, 2015.

GUPTA, S.; VAJIC, M. The contextual and dialectical nature of experience. In: FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. J. **New service development**: creating memorable experiences. Thousand Oaks: Sage, 2000.

HAIR JR., J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HEARST, M. What is text mining? **SIMS**, Berkeley, [s.n.], [s.p.], 2003.

IACOBUCCI, D.; OSTROM, A. Commercial and interpersonal relationships: using the structure of interpersonal relationship to understand individual-to-individual, individual-to-firm, and firm-to-firm relationships in commerce. **International Journal of Research in Marketing**, [s.l.], v. 13, n. 1, p. 53-72, 1996.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisas**. 2016. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas>>. Acesso em: 5 jun. 2015.

JANONIS, V.; DOVALIENÉ, A.; VIRVILAITÉ, R. Relationship of brand identity and image. **Engineering Economics**, [s.l.], v. 51, n. 1, p. 69-80, 2007.

KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa**: criar e desenvolver marcas fortes. Tradução de Arnaldo Ryngelblum. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, New York, v. 57, n. 1, p. 1-22, 1993.

KELLER, K. L. **Strategic brand management**: building, measuring, and managing brand equity. 2. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2003.

KELLER, K. L.; LEHMANN, D. R. Brands and branding: research findings and future priorities. **Marketing Science**, [s.l.], v. 25, n. 6, p. 740-759, 2006.

KENT, T. 2D23D: management and design perspectives of retail branding. **International Journal of Retail & Distribution Management**, [s.l.], v. 31, n. 3, p. 131-142, 2003.

KHAUAJA, D. M. R.; MATTAR, F. N. Fatores de marketing na construção de marcas sólidas: estudo exploratório com marcas brasileiras. **REGE Revista de Gestão**, [s.l.], v. 13, n. 4, p. 25-38, 2006.

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

LENCASTRE, P. de (Coord.). **O livro da marca**. Rio de Janeiro: Publicações Dom Quixote, 2007.

LENDREVIE, J. et al. **Mercator XXI** – teoria e prática do marketing. 10. ed. Lisboa: Dom Quixote, 2004.

LI, J.; ZHAN, L. Online persuasion: how the written word drives WOM, evidence from consumer-generated product reviews. **Journal of Advertising Research**, v. 51, v. 1, p. 239-257, 2011.

LIDDY, E. D. Text mining. **Bulletin of the American society for Information Science**, [s.l.], [s.v.], Oct./Nov. 2000.

LIVRO DA MARCA. **Livro da marca**. Disponível em: <<https://algarnet.sharepoint.com/sites/algartelecom/Documentos%20Compartilhados/Materiais%20Institucionais/Logomarca/Livro%20da%20Marca%20Algar%20Telecom.pdf>>. Acesso em: 13 maio 2016.

LOURO, M. J. S. Modelos de avaliação de marca. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, [s.l.], v. 40, n. 2, p. 26-37, 2000.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2006.

MAHAJAN, C.; MULAY, P. E3: effective emoticon extractor for behavior analysis from social media. **Procedia Computer Science**, [s.l.], n. 50, p. 610-616, 2015.

MANHAS, P. S.; TUKAMUSHABA, E. K. Understanding service experience and its impact on brand image in hospitality sector. **International Journal of Hospitality Management**, [s.l.], n. 45, p. 77-87, 2015.

MARCACINI, R. M. **Aprendizado não supervisionado de hierarquias de tópicos a partir de coleções textuais dinâmicas**. 2011. 137 f. Dissertação (Mestrado em Ciências de Computação e Matemática Computacional) – Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2011.

- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MCDONALD, M. H.; DE CHERNATONY, L.; HARRIS, F. Corporate marketing and service brands: moving beyond the fast-moving consumer goods model. **European Journal of Marketing**, [s.l.], v. 35, n. 3/4, p. 335-352, 2001.
- MCENALLY, M.; DE CHERNATONY, L. The Evolving nature of branding: consumer and managerial considerations. **Academy of Marketing Science Review**, [s.l.], v. 2, n. 1, p. 1-16, 1999.
- MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE. **Big Data**: the next frontier for innovation, competition, and productivity, Jun. 2011.
- MELLO, S. C. B.; FONSECA, F. R. B. Revisitando a identidade do relacionamento marca-consumidor: repensando as estruturas nessas relações comerciais. **Cadernos EBAPE.BR**, [s.l.], v. 6, n. 3, 2008.
- MOSTAFA, M. M. More than words: social networks' text mining for consumer brand sentiments. **Expert Systems with Applications**, [s.l.], v. 40, n. 10, p. 4241-4251, 2013.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NOGUEIRA, L. S. C. et al. Consumo simbólico e identidade da marca: um estudo de caso sobre a nova estratégia de produto da havaianas. **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, 11., 2014, [s.l.]. **Anais...** S.l.: SEGET, 2014.
- NTALIANIS, K.; PAPADAKIS, N.; TOMARAS, P. Reputation monitoring over rule-stringent social media based on advanced wrapper technologies. **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, [s.l.], n. 148, p. 559-566, 2014.
- NUNAN, D.; DOMENICO, M. DI. Market research and the ethics of Big Data. **International Journal of Market Research**, [s.l.], v. 44, n. 4, p. 2-14, 2013.
- OLHAR DIGITAL. **TIC deve movimentar R\$ 430 bilhões em 2015**. 2015. Disponível em: <<http://olhardigital.uol.com.br/pro/noticia/tic-deve-movimentar-r-430-bilhoes-em-2015>>. Acesso em: 4 jun. 2015.
- OLIVEIRA, B. A. **Posicionamento de marcas de serviços no contexto da inovação disruptiva**: um estudo de caso no setor de telecomunicações. 2013. 176 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.
- OKAZAKI, S. et al. How to mine brand tweets: procedural guidelines and pretest. **International Journal of Market Research**, [s.l.], v. 56, n. 4, p. 467-488, 2014.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PARK, C. W.; JAWORSKI, B. J.; MACINNIS, D. J. Strategic brand concept-image management. **Journal of Marketing**, [s.l.], v. 50, p. 135-145, 1986.

PAULA, V. A. F. de. **Estratégia de marcas no varejo de alimentos**: concepção e gestão de marcas próprias na Inglaterra e no Brasil. 2008. 224 f. Tese (Doutorado) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008.

PEETERS, T. H.; BISARRO, M. L. B.; AMARAL, F. S. Estratégias de marca própria refletida na imagem percebida pelos compradores de super/hipermercados. **Jovens Pesquisadores – Mackenzie**, [s.l.], v. 3, n. 1, 2006.

**PESQUISA DE ATRIBUTOS DA MARCA. Apresentação.** Disponível em: <<https://algarnet.sharepoint.com/sites/algartelecom/Documentos%20Compartilhados/Materiais%20Institutionais/Comunicacao/Pesquisa%20Atributos%20Marca%20Algar%20Telecom.pdf>>. Acesso em 04 fevereiro 2016.

**PESQUISA DE IMAGEM DA MARCA. Apresentação.** Disponível em: <<https://algarnet.sharepoint.com/sites/algartelecom/Documentos%20Compartilhados/Materiais%20Institutionais/Comunicacao/Pesquisa%20Imagen%20Marca%20Algar%20Telecom.pdf>>. Acesso em 04 fevereiro 2016.

PETER, J. P.; OLSON, J. C. **Comportamento do consumidor e estratégias de marketing**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

PONTES, N. G. **Imagen e identidade de marca**: um estudo de congruência no varejo de moda. 2009. 169 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009.

RAMOS, H. F. S. **A identidade da marca versus imagem**: caso Futebol Clube do Porto. 2013. 169 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Comercial) – Economia e Gestão, Faculdade de Economia do Porto, Porto, 2013.

RAPAILLE, C. **O código cultural**: por que somos tão diferentes na forma de viver, comprar e amar? Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

**RECLAME AQUI. Ranking.** Disponível em: <<http://www.reclameaqui.com.br/ranking>>. Acesso em: 7 maio 2016.

REZENDE, S. O. et al. Mineração de dados. In: REZENDE, S. O. (Coord.). **Sistemas inteligentes**: fundamentos e aplicações. 1. reimpr. Barueri: Manole, 2005.

RIMOLI, C. A.; NORONHA, L. E. P.; SERRALVO, F. A. Aspectos de inovação e de redes que afetam a imagem da marca: o caso Harley-Davidson e Buell. **Revista Eletrônica de Administração**, [s.l.], v. 19, n. 2, p. 401-432, 2013.

ROCHA, L. C. **Consumidor**: como elaborar o seu perfil. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

ROCHA, T. et al. A construção da lealdade e imagem de marca no setor de telefonia móvel. **Revista de Administração da UNIMEP**, [s.l.], v. 8, n. 2, p. 180-199, 2010.

RUÃO, T. As marcas e o valor da imagem: a dimensão simbólica das actividades económicas. *Caleidoscópio*, Universidade Lusófona, n. 3, p. 177-191, 2003.

SALAMPASIS, M.; PALTOGLOU, G.; GIACHANOU, A. Using social media for continuous monitoring and mining of consumer behavior. **International Journal of Electronic Business**, v. 11, n. 1, p. 85-96, 2013.

SALVADOR, A. B. **O uso das informações de Big Data na gestão de crise de marca**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SANTOS, R. B. **Relação entre responsabilidade social corporativa e identidade de marca**: a visão dos gestores de nível médio numa empresa de contact center em Uberlândia – MG. 2005. 174 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Gestão e Negócios, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2005.

SANTOS E SOUZA, M. V. dos. **Mineração de opiniões aplicada a mídias sociais**. 2012. 76 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Faculdade de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SCHARF, E. R.; SARQUIS, A. B.; KRAUSE, R. Identidade de marca como *driver* de estratégias de marketing: um estudo sobre a marca Hyundai. **Gestão & Planejamento**, [s.l.], v. 16, n. 3, p. 494-515, 2015.

SCHRAM, J. A. **Luxury brands and online consumer-generated content**: dealing with the new lead of customers in brand perception. 2013. 67 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Internacional) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

SERRALVO, F. A.; FURRIER, M. T. Fundamentos do posicionamento de marcas: uma revisão teórica. SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO DA USP, 7., 2004, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SEMEAD, 2004.

SERRÃO, P. N. **O efeito das extensões de marca sobre a imagem da marca**. 2005. 83 f. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2005.

SILVA, G. L. A. da. **Text Mining, um estudo a partir da rede social Twitter**. 2013. 33 f. Monografia (Bacharelado em Estatística) – Instituto de Matemática, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

STREHLAU, V. I. **Design e imagem de marca:** um estudo sobre a embalagem como elemento na construção da imagem de marca da cerveja. 2003. 198 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

TAN, A. Text mining: the state of the art and the challenges. In: WORKSHOP ON KNOWLEDGE DISCOVERY FROM ADVANCED DATABASES, 8., 1999, [s.l.]. **Proceedings...** S.l.: PAKDD, 1999.

TECHAMERICA FOUNDATION. **Demystifying Big Data:** a practical guide to transforming the business of government. Washington, 2012. 40 p. (Relatório).

TEIXEIRA, L. **Personalidade de marca, valor percebido e atitude do consumidor como preditores da intenção de comunicação boca a boca anterior à compra.** 2014. 161 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2014.

TELEBRASIL. **O setor de telecomunicações no Brasil:** uma visão estruturada. 2014. Disponível em: <<http://www.telebrasil.org.br/panorama-do-setor/o-setor-de-telecomunicacoes>>. Acesso em: 4 jun. 2015.

TELECO. **Estatísticas brasileiras.** 2016. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/en>>. Acesso em: 4 maio 2016.

TELLES, R. **Posicionamento e reposicionamento de marca:** uma perspectiva estratégica e operacional dos desafios e riscos. 2004. 240 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UOL. **Sua operadora vai adotar o limite da internet fixa? Veja.** Disponível em: <<http://tecnologia.uol.com.br/noticias/redacao/2016/04/14/veja-quais-os-planos-de-sua-operadora-para-o-limite-da-internet-fixa.htm>>. Acesso em: 5 maio 2016.

VASCONCELOS, A. I. T. et al. O papel das experiências de consumo na construção da imagem das marcas: um estudo nas companhias aéreas. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, [s.l.], v. 9, n. 1, p. 138-155, 2015.

VÁSQUEZ, R. P. **Comunicação de marca:** aportes da publicidade impressa na comunicação da identidade de marca. 2006. 372 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, 2006.

VÁSQUEZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, [s.l.], n. 7, ano 4, p. 201-211, 2007.

VEIGA, R. T. **Reflexões sobre o conceito de comportamento do consumidor.** UFMG, Julho, 2008. (Mimeo).

VIEIRA, C. A. G. **A interdependência entre a identidade da marca e a imagem criada pelos consumidores num contexto de *second screening*** – o caso 5iRTP. 2014. 117 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa, Portugal, 2014.

VITORINO, J. **Social Big Data**. São Paulo. Disponível em: <<http://www.elife.com.br>>. Acesso em: 13 abr. 2016.

WARD, J.; OSTROM, A. Complaining to the masses: the role of protest framing in customer-created complaint web sites. **Journal of Consumer Research**, Chicago, v. 33, n. 3, p. 220-230, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

YOGANATHAN, D.; JEBARAJAKIRTHY, C.; THAICHON, P. The influence of relationship marketing orientation on brand equity in banks. **Journal of Retailing and Consumer Services**, [s.l.], n. 26, p. 14-22, 2015.

ZAGAL, J.; TOMURO, N.; SHEPITSEN, A. Natural language processing in game studies research: an overview. **Simulation and Gaming**, [s.l.], v. 43, p. 356-373, 2012.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- **Esclarecimento para o entrevistado do objetivo da pesquisa e solicitação de permissão para gravação da entrevista e transcrição de seu conteúdo.**

- **Caracterização do entrevistado**

Identificar o perfil do entrevistado, a formação, a área de atuação, o cargo, o tempo de atuação na área e na empresa estudada.

- **Identificar a visão do entrevistado em relação à identidade da marca**

- 1) Como você definiria a identidade da marca Algar Telecom?
- 2) Se tivesse que utilizar uma única palavra (adjetivo) para descrever a marca Algar Telecom, qual seria?
- 3) Quando você pensa na marca Algar Telecom, qual a primeira imagem que lhe vem à mente?
- 4) Qual você acredita que seja a importância da identidade da marca para a organização?
- 5) Como se dá (ou se deu) o processo de construção da identidade da marca? O que é levado em consideração neste momento?
- 6) A identidade da marca é comunicada internamente na organização? Como se dá a disseminação da identidade da marca dentro da organização?
- 7) Como a identidade da marca é comunicada para o mercado? Você acredita que esta comunicação reflete a identidade que gostaria que fosse mostrada aos consumidores?
- 8) Você acredita que seus subordinados e as pessoas de outras áreas da empresa, como área de atendimento, equipe técnica, financeira, veem a marca da mesma forma que você?
- 9) Você acredita que esses colaboradores conseguem transmitir a identidade da marca no seu dia a dia e, principalmente, quando estão em contato com os clientes?
- 10) E você, acredita que consegue transmitir a identidade da marca em suas atitudes dentro da empresa e nas relações com seus pares e subordinados?
- 11) O que a sua área faz para que esses funcionários tenham a identidade da marca marcada para eles?
- 12) Com qual periodicidade a identidade da marca é revisitada (e se isso ocorre), a fim de se verificar se ainda é coerente internamente e para o mercado consumidor?

- 13) A empresa realiza pesquisas com os clientes, a fim de avaliar a percepção da imagem da marca? Se sim, com qual periodicidade isso é feito?