

O posicionamento do produto nas pequenas empresas sob óptica da concorrência. Estudo de caso organizações Heng (risca- risca) Lda - Huambo

Product positioning in small businesses under competition perspective. Case study organizations Heng (risca- risca) Lda - Huambo

Posicionamiento del producto en las pequeñas empresas bajo la perspectiva de la competencia. Estudio de caso organizaciones Heng (risca- risca) Lda – Huambo

Le positionnement du produit dans les petites entreprises du point de vue de la concurrence. Étude de cas organizações Heng (risca-risca) Lda – Huambo

Elias Coyombe Chiambo Ndjamba

<https://orcid.org/0000-0003-3195-7879>

Mestre. Universidade José Eduardo dos Santos. Huambo. Angola

eliasndjamba@hotmail.com

DATA DA RECEPÇÃO: Fevereiro, 2019 | DATA DA ACEITAÇÃO: Maio, 2019

Resumo

Este artigo tem como objectivo, controlar as variáveis do posicionamento do produto nas empresas a partir de uma recombinação de factores, tendo em atenção o seu papel sobre tudo nas empresas retalhistas como é o caso das Organizações Heng Lda. Fazendo uma avaliação da adequação da oferta às necessidades dos clientes e do posicionamento do produto em relação à concorrência para o alcance dos objectivos da empresa. O modelo de investigação adoptado é o descritivo com abordagem realista. Os resultados indicam que as Organizações Heng, consegue adequar a sua oferta aos seus clientes, nas dimensões da do valor do dinheiro e do produto, tempo de espera mas não adequa efectivamente nas dimensões da durabilidade dos produtos, a qualidade das embalagens, e atenção as reclamações. Por outro lado o supermercado Risca-Risca está melhor posicionado nas dimensões da garantias e preço dos produtos mas não tem um bom posicionamento na localização do estabelecimento, publicidade e serviço pós-venda.

Palavras-chave: Posicionamento do Produto, Consumidores, Clientes, concorrência.

Abstract

This article aims to control the variables of positioning the product in the companies based on recombination of factors, considering its role particularly for retailing companies such as the Heng Lda Organisation. In the meantime, it evaluates not only

the adequacy of the offer to clients' needs but also the positioning of the product versus the ones of the competitors to achieve the objectives. The study adopted the descriptive perspective with a realistic approach as a research model. The results demonstrate that Heng Organisation has the ability to adequate its offer to clients' needs within the dimensions of money and product value as well as the waiting time. However, it does not effectively adequate to dimensions of the product durability, quality package, and attention to complains. On the other hand, the Heng Organisation is better positioned in the dimensions of warranties and prices of products, but not well positioned on the physical location neither at advertising nor at after selling services.

Keywords: Product positioning; Consumers; Clients; Competitors.

Resumen

Este artículo pretende controlar las variables de posicionamiento del producto en las empresas a partir de una recombinação de factores, teniendo en cuenta su papel sobre todo en las empresas minoristas como es el caso de Organizations Heng Ltd. Para ello, se evalúa la adecuación de la oferta a las necesidades de los clientes y el posicionamiento del producto en relación con la competencia para alcanzar los objetivos de la empresa. El modelo de investigación adoptado es descriptivo con enfoque realista. Los resultados indican que la organización Heng es capaz de adaptar su oferta a sus clientes en las dimensiones de relación calidad-precio y producto, tiempo de espera, pero no adapta eficazmente las dimensiones de durabilidad del producto, calidad del embalaje y atención a las reclamaciones. Por otro lado, el supermercado Risca-Risca está mejor posicionado en las dimensiones de garantías de producto y precio, pero no está bien posicionado en las dimensiones de ubicación de la tienda, publicidad y servicio postventa.

Palabras clave: Posicionamiento del producto, consumidores, clientes, competencia.

Résumé

Cet article vise à contrôler les variables du positionnement du produit dans les entreprises à partir d'une recombinaison de facteurs, en tenant compte de leur rôle surtout dans les entreprises de vente au détail comme c'est le cas de Organizations Heng Ltd. Il s'agit d'évaluer l'adéquation de l'offre aux besoins des clients et le positionnement du produit par rapport à la concurrence afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Le

modèle de recherche adopté est descriptif avec une approche réaliste. Les résultats indiquent que l'organisation Heng est capable d'adapter son offre à ses clients dans les dimensions du rapport qualité-prix et du produit, du temps d'attente, mais n'adapte pas efficacement les dimensions de la durabilité du produit, de la qualité de l'emballage et de l'attention portée aux plaintes. En revanche, le supermarché Risca-Risca est mieux positionné dans les dimensions de garantie du produit et de prix, mais il n'est pas bien positionné dans les dimensions de localisation du magasin, de publicité et de service après-vente.

Mots clés: Positionnement du produit, consommateurs, clients, concurrence.

1. INTRODUÇÃO

A redução na procura e vendas dos principais produtos nas pequenas empresas do município do huambo, tem sido preocupação dos gestores e pode afectar a lucratividade da empresa no longo prazo, quando os produtos em causa são distintos e não são facilmente encontrados noutras lojas. Isto implica um reposicionamento do produto em termos de promoção, preço, praça e distribuição, e combinação certa que a pesquisa de marketing pode ajudar a identificar, na medida em que esta recolhe informações rigorosas sobre os principais gostos dos clientes, expectativas, aspirações e limitações (Roberts e Adams, 2010; Nancarrow, Tinson e Webber, 2007; Levy, 2012).

O ambiente de negócios de bens de consumo de alta rotação vem passando por significativas mudanças, entre as quais, a consolidação das cadeias de supermercados, o surgimento de novos formatos de varejo e a concorrência entre varejos de formatos distintos. Todas essas mudanças têm contribuído para a transferência de poder dos fabricantes para os mercadores, que têm aumentado a sua capacidade de gestão (De Almeida *et al.*, 2012).

Uma das dificuldades que as empresas neste ramo têm é posicionar a sua gama de produtos de forma competitiva e bem-sucedida num mercado onde existe disposição por outros concorrentes, produtos com o mesmo nível de qualidade, preço e outros atributos similares (Doyle e Saunders, 1985). Na Província do Huambo e especialmente as empresas comerciais no ramo alimentar e mercadológico, ao iniciarem o seu negócio, parece não se preocuparem com o posicionamento da firma tanto menos com o posicionamento da sua variedade de produtos.

De acordo com Dou *et al.* (2010), Lawler-Wilson e Fenwick (1978), Bijmolt, Frambach e Verhallen, (1996) e Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008), não existe nenhum produto no

mundo que não tenha uma posição. O posicionamento do produto tem a ver com a visibilidade e reconhecimento que o produto representa para um comprador. Em mercados onde a intensidade de rivalidade e competição estão aumentando e os compradores têm uma maior possibilidade de escolha, a identificação e compreensão dos valores intrínsecos de um produto tornou-se crítica.

O objectivo deste trabalho é controlar as variáveis do posicionamento do produto nas empresas a partir de uma recombinação de factores, tendo em atenção o seu papel sobretudo nas empresas retalhistas como é o caso das Organizações Heng Lda.

O contributo deste artigo baseia-se no facto de que para toda a estratégia de marketing existe um e um só posicionamento óptimo dos produtos das empresas e, este não pode ser atingido se estas não realizarem pesquisas de mercado (Gruca e Klemz, 2003; Baier e Gaul, 1999). Como os modelos mais básicos presumir que a preferência de um indivíduo é inversamente relacionada à distância entre as marcas e seu ponto ideal, quanto mais próximo um ponto ideal é de uma marca no espaço derivado, maior é a preferência do indivíduo por essa marca.

2. Fundamentação

Segundo Kaul e Rao (1995), para manter e melhorar o seu nível de lucros, na presença de várias forças externas, uma empresa deve reposicionar-se de forma contínua ou redesenhando os produtos existentes ou introduzir novos produtos. Para isso, requer conhecimento dos atributos-chave para uma determinada categoria de produtos, a importância de cada produto, e informações sobre como os produtos existentes estão posicionados (relativamente aos atributos-chaves) no espaço de atributo. A empresa deve decidir se o posicionamento dos seus produtos já existentes pode ser melhorado ou ainda, qual o melhor posicionamento ao conceber um novo produto. Finalmente, a empresa deve elaborar uma estratégia óptima para colocar o novo posicionamento e desenho em acção (Titko e Lace, 2012). Posicionamento de marca como criação de superioridade de marca na mente dos consumidores. Posicionamento envolve convencer os consumidores das vantagens de seus produtos contra a concorrência, e ao mesmo tempo aliviar preocupações em relação a possíveis desvantagens. Para o autor, o posicionamento usualmente requer a especificação também de valores cruciais (conjunto de associações abstractas como atributos e benefícios) e um “mantra” (a essência da marca ou promessa) (Hooley *et al.*, 2001).

2.1. Posicionamento do produto. Conceitos e Estratégias

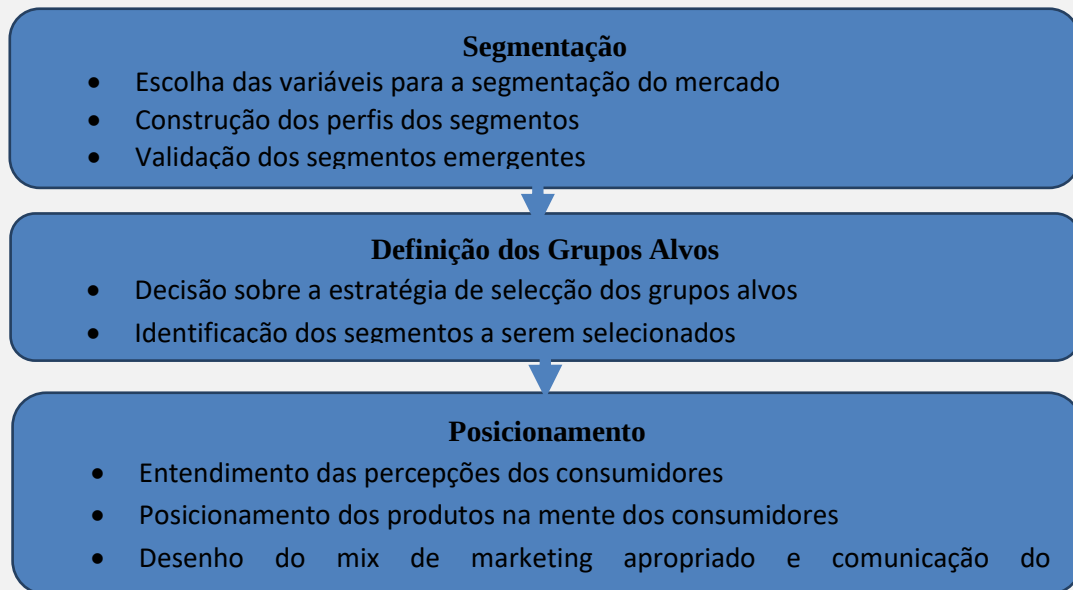
Posicionamento é um processo, não um acto. É um processo de persuasão contínua, para encorajar o cliente a pensar em uma determinada maneira, e não uma acção unilateral do profissional de marketing. O processo de posicionamento consta de duas etapas básicas, a definição da categoria na qual a marca será associada e comparada e o estabelecimento do diferencial e vantagem competitiva da marca contra suas concorrentes.

Posicionamento do produto é definido por Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008) como o processo de colocar o produto numa certa posição na mente de potenciais compradores ou clientes. Os gestores de marketing usam as estratégias de posicionamento para distinguir as ofertas das suas empresas daquelas dos seus concorrentes, para criar promoções e comunicar uma posição desejada.

Segundo Doyle, P., & Saunders, J. (1985), o objectivo do posicionamento é a criação de uma imagem única e favorável na mente dos clientes-alvo. Posicionamento é, portanto, a conclusão natural para a sequência de actividades que constituem uma parte essencial da estratégia de marketing. Posicionamento do produto refere-se às decisões e actividades destinadas a criar e manter um certo conceito de produto da empresa na mente do cliente.

Em suma, a posição de um produto é a percepção que os clientes têm deste produto em relação aos atributos de produtos competitivos. Ao invés de permitir que os clientes possam posicionar produtos de forma independente, os gestores de marketing devem tentar influenciar e moldar as percepções dos consumidores sobre os diferentes produtos (Kaul & Rao, 1995; Lawler-Wilson & Fenwick, 1978; Ostasevičiūtė e Šliburytė, 2008). E assim estes autores propõem o modelo SAP (Segmentação, definição do público Alvo e Posicionamento) que, consiste em definir os grupos de clientes desejados e colocar o produto na posição desejada na mente destes clientes, conforme ilustra a figura 2.1.

Figura 2.1 Passos do Modelo SAP



Fonte: Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008, p.98).

Os primeiros dois passos correspondem à segmentação e a escolha dos mercados alvo, bem como a determinação dos perfis dos consumidores e o último passo corresponde ao posicionamento. No trecho que se segue faz-se uma revisão da literatura sobre estes três passos.

2.2 Segmentação de mercados e escolha de mercados alvos

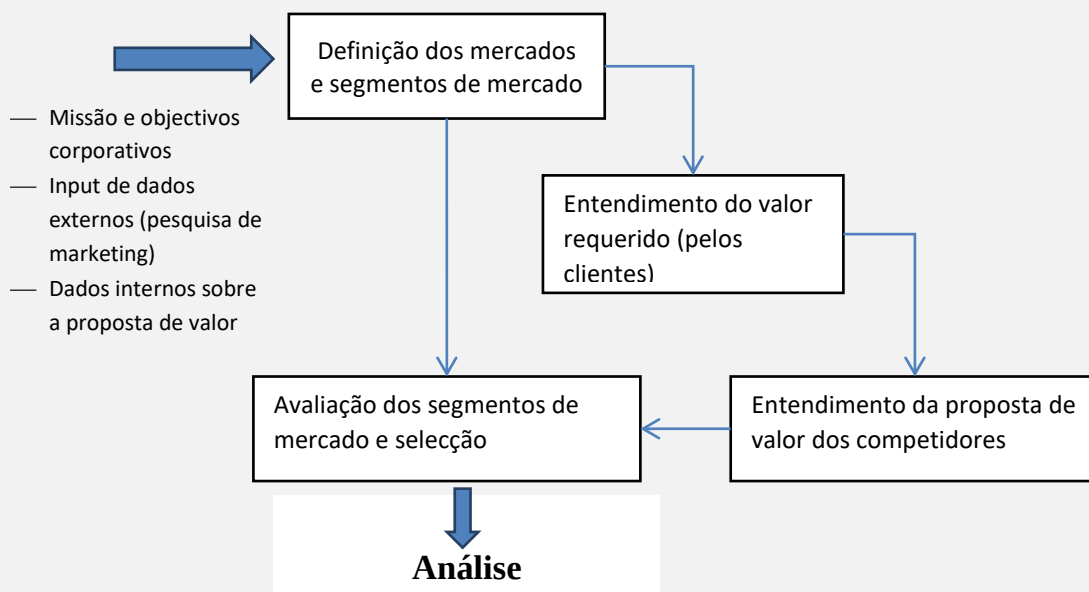
Antes de esgotar o conceito de segmentação de mercado que será o objecto de desenvolvimento desta secção é importante apresentar o conceito de marketing. Segundo McDonald e Dunbar (2012), marketing é um processo para: definir os mercados; quantificar as necessidades dos grupos de clientes (segmentos) dentro desses mercados, determinando as propostas de valor para atender a essas necessidades, comunicando essas proposições de valor para todas as pessoas da organização responsáveis por entregá-los, e obtendo a sua alienação de papéis; desempenhando um papel apropriado para a realização destas propostas de valor (geralmente apenas de comunicação); monitorar o valor efectivamente entregue.

Existem dois principais factores determinantes do reconhecimento ou não da segmentação de mercado como a base do sucesso de marketing: (1) importância percebida pela gestão sénior de marketing da contribuição para a estratégia empresarial, (2) a importância percebida pelo marketing da contribuição da segmentação do mercado na estratégia de marketing. A primeira depende do estado do marketing na organização, sendo a segunda dependente do segmento de marketing para segmentação.

Segundo Filip (2012) um passo essencial no planeamento estratégico de marketing é a segmentação de mercado. O conceito de segmentação de mercado foi introduzido em 1956 por Smith, que definiu como "vendo um mercado heterogéneo (um caracterizado por demanda divergente) como vários mercados homogéneos menores" (p. 6). Reconhece-se neste conceito a existência de diferentes significativas entre os clientes e as perspectivas do mercado, mostrando que nem sempre qualquer segmento pode ser o alvo dos esforços de marketing.

A segmentação de mercados se enquadra no domínio do marketing em geral e mais concretamente no processo de marketing. A segmentação dos mercados tem um papel central na estratégia de marketing na medida em que inclui dados externos, tais como pesquisa de mercado, definição dos mercados e compreensão da missão e objectivos da empresa, que irá determinar quais os mercados de interesse e dados internos sobre que fluxos de operações em curso, tal conforme ilustra a figura 2.2.1.

Figura 2.2.1: Definição dos Segmentos de Mercado e Proposta de Valor (McDonald e Dunbar,



Fonte: Adaptado a partir de (McDonald & Dunbar, 2012)

Segmentação de mercado é o processo de identificação e selecção de clientes ou potenciais clientes, dentro de um mercado de diferentes grupos, ou segmentos, cada um reunindo consumidores que partilham interesses e necessidades comuns, as quais podem ser satisfeitas por uma proposta de distinta de marketing.

Na visão de McDonald e Dunbar (2012) existem três passos básicos para a segmentação de mercados: (1) definição dos mercados em que a organização está ou deseja operar

(nesta fase a empresa tem que decidir em que mercados operar em função dos seus recursos e objectivos organizacionais); (2) atender os valores procurados pelos clientes de cada segmento dos mercados definidos (os valores podem ser os benefícios ganhos pelos consumidores dos produtos oferecidos pela empresa), esta fase envolve também todos os constituintes da oferta total, tais como, a manutenção e serviços pós venda, o que o cliente está preparado para pagar e valores requeridos no futuro; (3) entendimento da proposta de valor dos competidores, que envolve investigar até que ponto a organização e os seus competidores estão actualmente a entregar valor que os consumidores procuram. Também envolve olhar para o futuro e prever como os competidores podem evoluir e como a organização pode responder. A partir destes três processos, a atractividade relativa de cada mercado e o segmento de mercado pode ser avaliado.

2.3. Perfil do consumidor por segmento escolhido e sua percepção do posicionamento do produto por ele consumido.

A teoria de decisão do consumidor existente assume que os consumidores são racionais e maximizadores de utilidade e escolha do produto (a partir de um conjunto de alternativas disponíveis) que lhes dá a máxima utilidade. A utilidade derivada (ao fazer a escolha) de um produto é afectada não apenas pela percepção do indivíduo sobre o produto e suas alternativas, mas também pela importância relativa ligada aos vários atributos do produto e pelo facto do consumidor considerar apenas os produtos que fazem parte do seu conjunto evocado (McDonald & Dunbar, 2012).

A necessidade de reposicionar ou reformular um produto existente pode surgir por várias razões: (1) a empresa não fez uma decisão ideal mais cedo e, portanto, precisa de rever a sua decisão, (2) as características básicas do mercado (ou seja, consumidores) mudaram e, assim, a empresa precisa de reposicionar / redesenhar seus produtos existentes para atender as mudanças dos gostos dos consumidores, (3) A empresa pode querer reagir à entrada ou estratégia competitiva agressiva de um concorrente (Gonçalves, 2008; González-Benito & González-Benito, 2005; Nancarrow *et al.*, 2007). O produto evolucionário deve ser posicionado normalmente pela modificação e aumento dos atributos existentes ao passo que, os produtos revolucionários podem requerer o desenvolvimento de um novo conjunto de atributos. Neste trabalho a atenção será dirigida para o posicionamento do produto e problemas de reposicionamento que se

refere aos produtos evolutivos (Dolnicar & Lazarevski, 2009; Doyle & Saunders, 1985; Filip, 2012; Lopes, Maia, & Boubeta, 2010).

Segundo Padgett e Mulvey (2007), o posicionamento do produto e o perfil do consumidor estão estreitamente relacionados com a tecnologia. Se as empresas estão a perceber uma vantagem competitiva a partir de uma nova tecnologia, precisam entender o impacto das novas tecnologias na estrutura de mercado existente e como as mudanças na estrutura actual podem ser usadas para obter uma vantagem competitiva.

2.4 Passos para o Posicionamento do produto

Arora (2006) tem uma visão distinta sobre as decisões de posicionamento do produto; ele enfatiza que o processo de tomada de decisão do cliente como a questão mais importante no processo de posicionamento do produto. Tais como Aaker, D. A., & Shansby, J. G. (1982), os gestores de marketing tem que responder as seguintes perguntas ao posicionar o produto:

1. Quais as dimensões que os consumidores utilizam para avaliar as ofertas de produtos na indústria ou categoria?
2. Quão importante é cada uma dessas dimensões no processo de tomada de decisão?
3. Como a empresa e a competição se comparam nestas dimensões?
4. Que processos de decisão os clientes usam?

No que se refere aos passos para o posicionamento do produto, Hooley *et al.*, (2001), propõe 8 passos ou etapas: (1) identificação dos competidores, (2) identificação dos atributos de tomada de decisão, (3) avaliação dos atributos relevantes para a tomada de decisão, (4) identificação da posição dos competidores de acordo com os atributos mais importantes, (5) identificação das necessidades dos clientes, (6) preparação do mapa do consumidor, (7) selecção do posicionamento desejado e (8) selecção da estratégia de posicionamento. Similarmente, Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008) concordam com os primeiros três passos propostos por Hooley *et al.*, (2001), contudo substituem os cinco últimos pela determinação do posicionamento desejado do produto, selecção da estratégia do reposicionamento e criação da declaração de posicionamento.

Considerando as ideias propostas pelos autores retractados no parágrafo anterior e as de Arora (2006) no presente artigo é proposto um modelo com seis passos, constituídos em: (1) entendimento das percepções dos consumidores sobre o produto, (2) identificação e análise dos produtos competitivos no mercado, (3) identificação e

selecção dos atributos do produto, (4) posicionamento do produto por estilos de vida e comportamental, (5) definição das estratégias de posicionamento (marketing mix) e (6) criação da declaração de posicionamento.

2.5 Entendimento das Percepções dos Consumidores

Lawler-Wilson e Fenwick (1978) defendem que os consumidores diferem não só na sua percepção dos produtos, mas também nos critérios de escolha que empregam; a maioria dos métodos de posicionamento existentes forçam os respondentes a usar critérios de escolha idênticos. Nesta linha de pensamento, Bijmolt, Frambach e Verhallen, (1996) evidenciam que a análise das percepções dos clientes pode dar informações para a formulação de estratégias para contrapor aos concorrentes e saber sobre as suas potencialidades.

Kotler e Keller (2009) definem percepção como o processo pelo qual os clientes seleccionam, organizam e interpretam informações para ter uma representação significativa do mundo. No contexto do marketing, estes autores fundamentam que a percepção é mais importante que a realidade, uma vez que são as percepções que vão em última instância afectar o comportamento real do consumidor.

2.6 Posicionamento do Produto na Mente do Consumidor

Os produtos ou organizações são sempre associados a ideias, sentimentos ou desejo que, combinados formam a impressão geral sobre os mesmos na mente dos clientes. Assim, entende-se por posicionamento do produto, o conjunto de associações que formam a impressão geral do cliente sobre aquele produto (Aaker e Shansby, 1982). O termo “posicionamento” difere do termo “imagem”, na medida em que, posição implica uma estrutura de referência baseada na concorrência. Para uma maior competitividade no mercado não basta a imagem, visto que, um produto pode ter boa imagem mas não estar bem posicionado, ou seja não ser preferido entre outros da mesma categoria, o que implica que a relevância do posicionamento é condicionada pelas circunstâncias do mercado (Serralvo e Furrier, 2004).

De acordo com as ideias avançadas por Serralvo e Furrier (2004), num mercado onde existe baixa competitividade, existe menor preocupação com o posicionamento do produto e maior com a imagem. No lugar de, num mercado altamente competitivo, a principal preocupação é o posicionamento e, assim, para estes autores, posicionamento é um conjunto de estratégias e acções que visam colocar o produto em primeiro lugar na mente dos clientes, o que normalmente está associado a uma maior participação de

mercado e rentabilidade, e mostrar capacidade de manter essa posição ao longo do tempo, através da flexibilidade nos programas de marketing, da inovação contínua e da reputação de bons produtos. Assim, o objectivo principal de um programa de posicionamento deve ser alcançar a liderança em uma dada categoria.

Na visão de Ostasevičiūtė & Šliburytė (2008), entende-se por posição de produto a soma dos atributos associados a um produto por seus consumidores, o termo posição é definido na literatura como um lugar ocupado por um produto/serviço em relação a seus concorrentes, já o posicionamento de mercado é concebido como a estratégia relacionada com a abordagem a adoptar na segmentação de mercado e na seleção dos segmentos nos quais a companhia quer competir.

Com base nas definições obtidas da pesquisa bibliográfica, foi possível distinguir grupos de referência sobre os quais assentam-se as principais diferenças e similaridades entre os conceitos de posicionamento. Um primeiro agrupamento diz respeito aos termos genéricos que parecem permear as definições de posicionamento, independentemente de sua orientação. Estes resumem-se em diferenciação, processo, segmento/público-alvo, oferta, concorrência, atributos, clientes, valor, lugar ocupado num cenário competitivo ou categoria, vantagem. Esses factores permitem a montagem de uma definição genérica de posicionamento como “o processo de estudo, definição e implementação de uma oferta diferenciada de valor cujos atributos proporcionem uma posição vantajosa sustentável em relação á concorrência num cenário competitivo, do ponto de vista de um público-alvo”. Contudo as estratégias de posicionamento que envolvem vários atributos podem ser ineficientes (Aaker e Shansby, 1982)

2.7 Estratégias de Adequação da Oferta às Necessidades do Cliente e Posicionamento do produto

As empresas para terem sucesso nas suas estratégias de marketing precisam de adequar as suas ofertas às necessidades dos clientes e posicionar o produto em lugares cimeiros na mente do consumidor em relação a concorrência.

A identificação das necessidades dos clientes é o fundamento principal para o posicionamento do produto e esta tarefa tem de ser feita de forma estratégica, tática e operacional, isto é, deve ser planificado a nível do conceito do produto (estratégia), deve ser revisto a medida que o produto é lançado no mercado (tática) e deve ser continuamente monitorado para colher as percepções dos clientes nos seus contactos

com os funcionários da linha da frente da empresa (empregados de loja, funcionários de caixa) (Homburg, Wieseke e Bornemann, 2009).

Para Armstrong, Cunningham e Kotler, (2012) a identificação e satisfação das necessidades e desejos dos clientes é crucial para o cumprimento dos objectivos organizacionais e enfatizam a necessidade da recolha e tratamento de informações e a percepção do mercado como requisitos *sine qua non* para satisfação e criação de valor para os clientes.

Quanto maior for o preço do produto, menor serão as unidades compradas, por duas razões importantes: aumenta o custo do consumo e seu custo de oportunidade, ou seja, aquilo que o indivíduo deixa de comprar para poder pagar esse aumento pode levá-lo a não ter renda suficiente para comprar o produto mais caro, levando-o até a compra de bens substitutos (Anitsal, Girard e Anitsal, 2012; Zeithaml, 1988).

Segundo Oliveira (2006), a tomada de decisão do consumidor, obedece os seguintes passos: 1) Reconhecimento da necessidade, onde o consumidor percebe a diferença entre o estado desejado e a situação actual de forma suficiente para despertar e activar o processo decisório; 2) Busca de informações na qual o consumidor busca informações armazenadas na memória (busca interna) ou adquire informações relevantes do ambiente (busca externa); 3) Avaliação das alternativas na pré-compra, onde o consumidor avalia as opções em termos de benefícios esperados e direcciona a escolha para a alternativa preferida; 4) Compra: o consumidor decide sobre a alternativa preferida ou uma alternativa substituta aceitável se necessário, e realiza compra e 5) Resultados: depois da compra o consumidor consome o produto ou serviço e avalia se a alternativa escolhida satisfaz as suas necessidades e expectativas após ter sido utilizada.

2.8 Estratégia para o posicionamento do produto

O posicionamento do produto tem muito mais a ver com os atributos intangíveis do produto que vão originar a percepção de valor na mente do cliente, a imagem que este ocupa no lugar das prioridades no momento de compra. Os intangíveis estão ligados mais estreitamente com os serviços no geral ou aqueles associados ao produto. Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991) apontam os seguintes elementos como atributos intangíveis do produto: A qualidade, a reputação, o capricho, o nível de marketing que é empreendido pela empresa, o valor da marca, as facilidades de instalação, os serviços pós-venda, as informações ou instruções afectas ao produto, a facilidade de manutenção,

as garantias e possibilidades de devolução em caso de mal funcionamento, a imagem e o status.

No posicionamento podemos considerar a percepção de qualidade, se é considerado caro ou barato pelo cliente e as suas opções quanto a produtos substitutos em relação ao rendimento disponível (Dou *et al.*, 2010). Segundo Arora (2006) e Doyle e Saunders (1985) entre as estratégias para o posicionamento do produto está a selecção e desenho bem como a criação da imagem do uso e aplicações do produto. González-Benito e Martos-Partal, (2012), falando sobre a venda de produtos a retalho, argumentam que os retalhistas podem posicionar os seus produtos por usuário ou ainda por classe de produto. O posicionamento por usuário, implica saber as características dos principais consumidores que procuram os produtos da empresa e classifica-los com vista a criar ofertas diferenciadas para cada grupo ou ainda por classe de produto, uma vez que cada produto pode ter várias marcas e pode-se recolher informações sobre o conhecimento da marca pelos clientes, suas percepções sobre estas e atitudes.

2.4 Proposições a testar

Com base na análise da literatura disponível, as particularidades do contexto – locus empírico da investigação, que são as pequenas empresas do município do Huambo e a consideração dos principais constructos sobre a adequação da oferta aos clientes e o posicionamento dos produtos nas pequenas empresas, propõe-se as seguintes hipóteses ou proposições do trabalho: Relativamente a adequação da oferta às necessidades do consumidor, evidenciam-se os atributos tangíveis do produto, do preço, da forma de entrega, dos serviços prestados pelos atendedores e dos factores decisivos na compra do que deriva a proposição geral.

Proposição A: A oferta que as pequenas empresas fazem aos seus consumidores é adequada as suas necessidades.

Relativamente ao posicionamento do produto na mente dos clientes e a imagem das pequenas empresas do município do Huambo em relação aos competidores, tendo em conta os constructos propostos no quadro 1 e os condicionalismos dos locais de estudo, considerou-se como prioritários os atributos intangíveis do produto como a qualidade, o status, os usos e aplicações do produto e o posicionamento do usuário. Todos estes atributos serão analisados nos produtos mais procurados.

Assim levanta-se a seguinte proposição geral:

Proposição B: Os clientes das pequenas empresas têm uma correcta percepção do seu posicionamento e do posicionamento das Organizações Heng

3. Metodologia e Estratégia de Investigação

Os métodos de pesquisa utilizados foram os que estão enquadrados na ontologia e epistemologia dos estudos realistas, isto é, a combinação de métodos qualitativos e quantitativos. Os métodos quantitativos foram aplicados com o uso de questionários aos clientes da Organizações Heng Lda., para ter dados sobre sua percepção no posicionamento dos produtos destas empresas na vertente da adequação da oferta aos consumidores e a imagem que o produto ocupa na mente do cliente. Por outro lado numa segunda fase foi aplicado em entrevistas semiestruturadas para se ter uma percepção explicada sobre os resultados da análise quantitativa na óptica dos gestores. Foi considerada como população do presente estudo a totalidade dos clientes que visitam as pequenas empresa durante o período de 30 dias que é estimada em 8550 clientes.

Quando o tamanho da população alvo da pesquisa é considerado finito, e é o que realmente ocorre na grande maioria dos casos quando se trabalha com a investigação de Qualidade de Vida de famílias e performance em empresas, o tamanho mínimo da amostra necessária para se estimar as médias populacionais é obtido com auxílio da equação (Levine *et al.*, 2000).

Para o cálculo da amostra adoptou-se o risco de um menor nível de confiança e que é aceitável universalmente, isto é, de 0,90 (90%) e assim, o cálculo da amostra para populações finitas obedece a seguinte fórmula:

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2}{p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2 + (N-1) \cdot e^2} \text{ (Equação 1), onde:}$$

n – Tamanho da amostra a calcular

N – Tamanho do universo

p e q – Valores a atribuir segundo Levine (2000).

e = Erro máximo permitido: tendo em conta o nível de confiança escolhido o erro máximo permitido será de $1 - \sigma = 1 - 0,95 = 0,05$.

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2}{p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2 + (N-1) \cdot e^2} = \frac{8850 \times (0,5 \times 0,5) \times (1,96)^2}{[(0,5 \times 0,5) \times (1,96)^2] + (8550 - 1) \times (0,05)^2}$$

$= 210 \text{ Clientes como valor mínimo da amostra}$

Análise Demográfica

Sexo

Segundo Kotler e Keller (2009) as atitudes e comportamentos diferem entre homens e mulheres por causa das suas diferenças genéticas e de socialização. Assim a informação sobre o género dos potenciais clientes da empresa é importante não só para alimentar a base de dados da pesquisa de mercado mas também como dado chave para a segmentação demográfica dos mercados alvo. A tabela 4.1 mostra que maior parte da amostra são mulheres, isto é 109 que corresponde a 50,5% sendo que os homens representam 49,5% da amostra, ou seja 107 inquiridos.

Tabela 3 Distribuição da Amostra por Sexo

Sexo	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Masculino	107	49,5	49,5	49,5
Feminino	109	50,5	50,5	100,0
Total	216	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração Própria

Idade

Igualmente ao sexo, pessoas de diferentes idades têm hábitos e comportamentos diferentes e ainda assim existe um grande impacto no volume e tipo de produto procurado. Holbrook e Schindler (1996) argumentam que a idade tem a ver com o tipo de produto procurado, por exemplo pessoas adultas podem procurar mais bens essenciais para o lar ao passo que jovens podem estar mais inclinados para produtos para uso pessoal.

A tabela 4.2 mostra que a faixa etária mais predominante é a dos 18 aos 24 anos, isto é 53 inquiridos que corresponde a 24,5% seguidos daqueles que estão na faixa dos 15 aos 17 anos, isto é 49 inquiridos que corresponde a 22,7%. A faixa menos representada é a dos 45 e mais anos (28 inquiridos que corresponde a 13%). Os dados sobre a idade sugerem que a maior parte dos clientes do Supermercado Risca-Risca é jovem com idade abaixo dos 34 anos.

$(Z_{\alpha/2}$ - Desvio padrão correspondente será de 1,96.

p e q – Valores a atribuir segundo Levine (2000).

e = Erro máximo permitido: tendo em conta o nível de confiança escolhido o erro máximo permitido será de $1 - \sigma = 1 - 0,95 = 0,05$.

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2}{p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2 + (N - 1) \cdot e^2} = \frac{8850 \times (0,5 \times 0,5) \times (1,96)^2}{[(0,5 \times 0,5) \times (1,96)^2] + (8550 - 1) \times (0,05)^2}$$

= 210 Clientes como valor mínimo da amostra

Análise Demográfica

Sexo

Segundo Kotler e Keller (2009) as atitudes e comportamentos diferem entre homens e mulheres por causa das suas diferenças genéticas e de socialização. Assim a informação sobre o género dos potenciais clientes da empresa é importante não só para alimentar a base de dados da pesquisa de mercado mas também como dado chave para a segmentação demográfica dos mercados alvo. A tabela 4.1 mostra que maior parte da amostra são mulheres, isto é 109 que corresponde a 50,5% sendo que os homens representam 49,5% da amostra, ou seja 107 inquiridos.

Tabela 3 Distribuição da Amostra por Sexo

Sexo	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Masculino	107	49,5	49,5	49,5
Feminino	109	50,5	50,5	100,0
Total	216	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração Própria

Idade

Igualmente ao sexo, pessoas de diferentes idades têm hábitos e comportamentos diferentes e ainda assim existe um grande impacto no volume e tipo de produto procurado. Holbrook e Schindler (1996) argumentam que a idade tem a ver com o tipo de produto procurado, por exemplo pessoas adultas podem procurar mais bens essenciais para o lar ao passo que jovens podem estar mais inclinados para produtos para uso pessoal.

A tabela 4.2 mostra que a faixa etária mais predominante é a dos 18 aos 24 anos, isto é 53 inquiridos que corresponde a 24,5% seguidos daqueles que estão na faixa dos 15 aos 17 anos, isto é 49 inquiridos que corresponde a 22,7%. A faixa menos representada é a dos 45 e mais anos (28 inquiridos que corresponde a 13%). Os dados sobre a idade sugerem que a maior parte dos clientes do Supermercado Risca-Risca é jovem com idade abaixo dos 34 anos.

Resumo

Este artigo tem como objectivo, controlar as variáveis do posicionamento do produto nas empresas a partir de uma recombinação de factores, tendo em atenção o seu papel sobre tudo nas empresas retalhistas como é o caso das Organizações Heng Lda. Fazendo uma avaliação da adequação da oferta às necessidades dos clientes e do posicionamento do produto em relação à concorrência para o alcance dos objectivos da empresa. O modelo de investigação adoptado é o descritivo com abordagem realista. Os resultados indicam que as Organizações Heng, consegue adequar a sua oferta aos seus clientes, nas dimensões da do valor do dinheiro e do produto, tempo de espera mas não adequa efectivamente nas dimensões da durabilidade dos produtos, a qualidade das embalagens, e atenção as reclamações. Por outro lado o supermercado Risca-Risca está melhor posicionado nas dimensões da garantias e preço dos produtos mas não tem um bom posicionamento na localização do estabelecimento, publicidade e serviço pós-venda.

Palavras-chave: Posicionamento do Produto, Consumidores, Clientes, concorrência.

Abstract

This article aims to control the variables of positioning the product in the companies based on recombination of factors, considering its role particularly for retailing companies such as the Heng Lda Organisation. In the meantime, it evaluates not only the adequacy of the offer to clients' needs but also the positioning of the product versus the ones of the competitors to achieve the objectives. The study adopted the descriptive perspective with a realistic approach as a research model. The results demonstrate that Heng Organisation has the ability to adequate its offer to clients' needs within the dimensions of money and product value as well as the waiting time. However, it does not effectively adequate to dimensions of the product durability, quality package, and attention to complains. On the other hand, the Heng Organisation is better positioned in the dimensions of warranties and prices of products, but not well positioned on the physical location neither at advertising nor at after selling services.

Keywords: Product positioning; Consumers; Clients; Competitors.

Resumen

Este artículo pretende controlar las variables de posicionamiento del producto en las empresas a partir de una recombinação de factores, teniendo en cuenta su papel sobre todo en las empresas minoristas como es el caso de Organizations Heng Ltd. Para ello, se evalúa la adecuación de la oferta a las necesidades de los clientes y el posicionamiento del producto en relación con la competencia para alcanzar los objetivos de la empresa. El modelo de investigación adoptado es descriptivo con enfoque realista. Los resultados indican que la organización Heng es capaz de adaptar su oferta a sus clientes en las dimensiones de relación calidad-precio y producto, tiempo de espera, pero no adapta eficazmente las dimensiones de durabilidad del producto, calidad del embalaje y atención a las reclamaciones. Por otro lado, el supermercado Risca-Risca está mejor posicionado en las dimensiones de garantías de producto y precio, pero no está bien posicionado en las dimensiones de ubicación de la tienda, publicidad y servicio postventa.

Palabras clave: Posicionamiento del producto, consumidores, clientes, competencia.

Résumé

Cet article vise à contrôler les variables du positionnement du produit dans les entreprises à partir d'une recombinaison de facteurs, en tenant compte de leur rôle surtout dans les entreprises de vente au détail comme c'est le cas de Organizations Heng Ltd. Il s'agit d'évaluer l'adéquation de l'offre aux besoins des clients et le positionnement du produit par rapport à la concurrence afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Le modèle de recherche adopté est descriptif avec une approche réaliste. Les résultats indiquent que l'organisation Heng est capable d'adapter son offre à ses clients dans les dimensions du rapport qualité-prix et du produit, du temps d'attente, mais n'adapte pas efficacement les dimensions de la durabilité du produit, de la qualité de l'emballage et de l'attention portée aux plaintes. En revanche, le supermarché Risca-Risca est mieux positionné dans les dimensions de garantie du produit et de prix, mais il n'est pas bien positionné dans les dimensions de localisation du magasin, de publicité et de service après-vente.

Mots clés: Positionnement du produit, consommateurs, clients, concurrence.

1. INTRODUÇÃO

A redução na procura e vendas dos principais produtos nas pequenas empresas do município do huambo, tem sido preocupação dos gestores e pode afectar a lucratividade da empresa no longo prazo, quando os produtos em causa são distintos e não são facilmente encontrados noutras lojas. Isto implica um reposicionamento do produto em termos de promoção, preço, praça e distribuição, e combinação certa que a pesquisa de marketing pode ajudar a identificar, na medida em que esta recolhe informações rigorosas sobre os principais gostos dos clientes, expectativas, aspirações e limitações (Roberts e Adams, 2010; Nancarrow, Tinson e Webber, 2007; Levy, 2012).

O ambiente de negócios de bens de consumo de alta rotação vem passando por significativas mudanças, entre as quais, a consolidação das cadeias de supermercados, o surgimento de novos formatos de varejo e a concorrência entre varejos de formatos distintos. Todas essas mudanças têm contribuído para a transferência de poder dos fabricantes para os mercadores, que têm aumentado a sua capacidade de gestão (De Almeida *et al.*, 2012).

Uma das dificuldades que as empresas neste ramo têm é posicionar a sua gama de produtos de forma competitiva e bem-sucedida num mercado onde existe disposição por outros concorrentes, produtos com o mesmo nível de qualidade, preço e outros atributos similares (Doyle e Saunders, 1985). Na Província do Huambo e especialmente as empresas comerciais no ramo alimentar e mercadológico, ao iniciarem o seu negócio, parece não se preocuparem com o posicionamento da firma tanto menos com o posicionamento da sua variedade de produtos.

De acordo com Dou *et al.* (2010), Lawler-Wilson e Fenwick (1978), Bijmolt, Frambach e Verhallen, (1996) e Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008), não existe nenhum produto no mundo que não tenha uma posição. O posicionamento do produto tem a ver com a visibilidade e reconhecimento que o produto representa para um comprador. Em mercados onde a intensidade de rivalidade e competição estão aumentando e os compradores têm uma maior possibilidade de escolha, a identificação e compreensão dos valores intrínsecos de um produto tornou-se crítica.

O objectivo deste trabalho é controlar as variáveis do posicionamento do produto nas empresas a partir de uma recombinação de factores, tendo em atenção o seu papel sobretudo nas empresas retalhistas como é o caso das Organizações Heng Lda.

O contributo deste artigo baseia-se no facto de que para toda a estratégia de marketing existe um e um só posicionamento óptimo dos produtos das empresas e, este não pode ser atingido se estas não realizarem pesquisas de mercado (Gruca e Klemz, 2003; Baier e Gaul, 1999). Como os modelos mais básicos presumir que a preferência de um indivíduo é inversamente relacionada à distância entre as marcas e seu ponto ideal, quanto mais próximo um ponto ideal é de uma marca no espaço derivado, maior é a preferência do indivíduo por essa marca.

2. Fundamentação

Segundo Kaul e Rao (1995), para manter e melhorar o seu nível de lucros, na presença de várias forças externas, uma empresa deve reposicionar-se de forma contínua ou redesenhando os produtos existentes ou introduzir novos produtos. Para isso, requer conhecimento dos atributos-chave para uma determinada categoria de produtos, a importância de cada produto, e informações sobre como os produtos existentes estão posicionados (relativamente aos atributos chaves) no espaço de atributo. A empresa deve decidir se o posicionamento dos seus produtos já existentes pode ser melhorado ou ainda, qual o melhor posicionamento ao conceber um novo produto. Finalmente, a empresa deve elaborar uma estratégia óptima para colocar o novo posicionamento e desenho em acção (Titko e Lace, 2012). Posicionamento de marca como criação de superioridade de marca na mente dos consumidores. Posicionamento envolve convencer os consumidores das vantagens de seus produtos contra a concorrência, e ao mesmo tempo aliviar preocupações em relação a possíveis desvantagens. Para o autor, o posicionamento usualmente requer a especificação também de valores cruciais (conjunto de associações abstractas como atributos e benefícios) e um “mantra” (a essência da marca ou promessa) (Hooley *et al.*, 2001).

2.1. Posicionamento do produto. Conceitos e Estratégias

Posicionamento é um processo, não um acto. É um processo de persuasão contínua, para encorajar o cliente a pensar em uma determinada maneira, e não uma acção unilateral do profissional de marketing. O processo de posicionamento consta de duas etapas básicas, a definição da categoria na qual a marca será associada e comparada e o

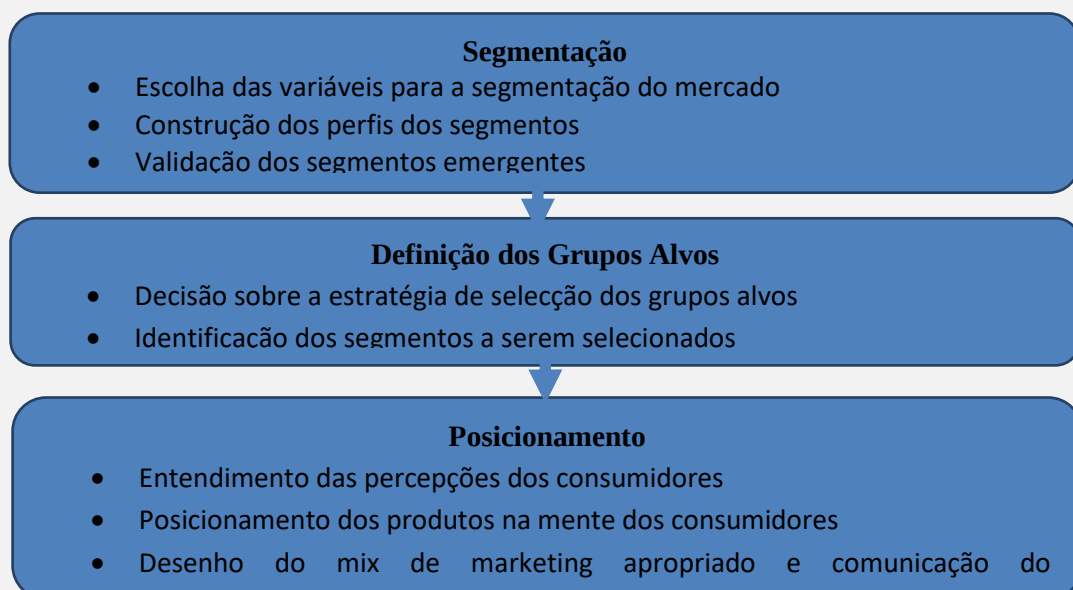
estabelecimento do diferencial e vantagem competitiva da marca contra suas concorrentes.

Posicionamento do produto é definido por Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008) como o processo de colocar o produto numa certa posição na mente de potenciais compradores ou clientes. Os gestores de marketing usam as estratégias de posicionamento para distinguir as ofertas das suas empresas daquelas dos seus concorrentes, para criar promoções e comunicar uma posição desejada.

Segundo Doyle, P., & Saunders, J. (1985), o objectivo do posicionamento é a criação de uma imagem única e favorável na mente dos clientes-alvo. Posicionamento é, portanto, a conclusão natural para a sequência de actividades que constituem uma parte essencial da estratégia de marketing. Posicionamento do produto refere-se às decisões e actividades destinadas a criar e manter um certo conceito de produto da empresa na mente do cliente.

Em suma, a posição de um produto é a percepção que os clientes têm deste produto em relação aos atributos de produtos competitivos. Ao invés de permitir que os clientes possam posicionar produtos de forma independente, os gestores de marketing devem tentar influenciar e moldar as percepções dos consumidores sobre os diferentes produtos (Kaul & Rao, 1995; Lawler-Wilson & Fenwick, 1978; Ostasevičiūtė e Šliburytė, 2008). E assim estes autores propõem o modelo SAP (Segmentação, definição do público Alvo e Posicionamento) que, consiste em definir os grupos de clientes desejados e colocar o produto na posição desejada na mente destes clientes, conforme ilustra a figura 2.1.

Figura 2.1 Passos do Modelo SAP



Fonte: Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008, p.98).

Os primeiros dois passos correspondem à segmentação e a escolha dos mercados alvo, bem como a determinação dos perfis dos consumidores e o último passo corresponde ao posicionamento. No trecho que se segue faz-se uma revisão da literatura sobre estes três passos.

2.2 Segmentação de mercados e escolha de mercados alvos

Antes de esgotar o conceito de segmentação de mercado que será o objecto de desenvolvimento desta secção é importante apresentar o conceito de marketing. Segundo McDonald e Dunbar (2012), marketing é um processo para: definir os mercados; quantificar as necessidades dos grupos de clientes (segmentos) dentro desses mercados, determinando as propostas de valor para atender a essas necessidades, comunicando essas proposições de valor para todas as pessoas da organização responsáveis por entregá-los, e obtendo a sua alienação de papéis; desempenhando um papel apropriado para a realização destas propostas de valor (geralmente apenas de comunicação); monitorar o valor efectivamente entregue.

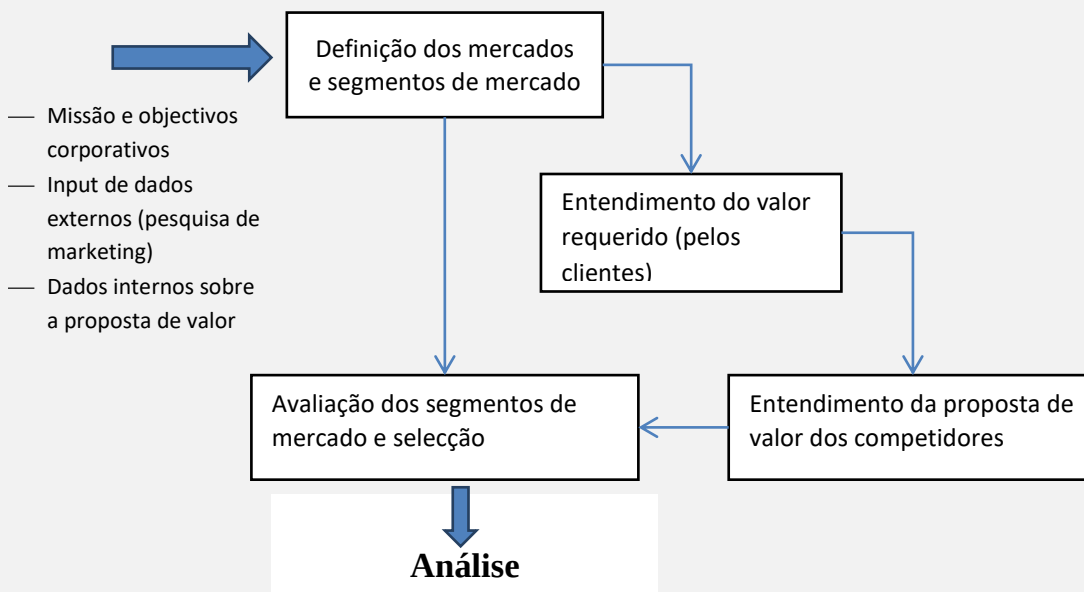
Existem dois principais factores determinantes do reconhecimento ou não da segmentação de mercado como a base do sucesso de marketing: (1) importância percebida pela gestão sénior de marketing da contribuição para a estratégia empresarial, (2) a importância percebida pelo marketing da contribuição da segmentação do mercado na estratégia de marketing. A primeira depende do estado do marketing na organização, sendo a segunda dependente do segmento de marketing para segmentação.

Segundo Filip (2012) um passo essencial no planeamento estratégico de marketing é a segmentação de mercado. O conceito de segmentação de mercado foi introduzido em 1956 por Smith, que definiu como "vendo um mercado heterogéneo (um caracterizado por demanda divergente) como vários mercados homogéneos menores" (p. 6). Reconhece-se neste conceito a existência de diferentes significativas entre os clientes e as perspectivas do mercado, mostrando que nem sempre qualquer segmento pode ser o alvo dos esforços de marketing.

A segmentação de mercados se enquadra no domínio do marketing em geral e mais concretamente no processo de marketing. A segmentação dos mercados tem um papel central na estratégia de marketing na medida em que inclui dados externos, tais como pesquisa de mercado, definição dos mercados e compreensão da missão e objectivos da

empresa, que irá determinar quais os mercados de interesse e dados internos sobre que fluxos de operações em curso, tal conforme ilustra a figura 2.2.1.

Figura 2.2.1: Definição dos Segmentos de Mercado e Proposta de Valor (McDonald e Dunbar,



Fonte: Adaptado a partir de (McDonald & Dunbar, 2012)

Segmentação de mercado é o processo de identificação e selecção de clientes ou potenciais clientes, dentro de um mercado de diferentes grupos, ou segmentos, cada um reunindo consumidores que partilham interesses e necessidades comuns, as quais podem ser satisfeitas por uma proposta de distinta de marketing.

Na visão de McDonald e Dunbar (2012) existem três passos básicos para a segmentação de mercados: (1) definição dos mercados em que a organização está ou deseja operar (nesta fase a empresa tem que decidir em que mercados operar em função dos seus recursos e objectivos organizacionais); (2) atender os valores procurados pelos clientes de cada segmento dos mercados definidos (os valores podem ser os benefícios ganhos pelos consumidores dos produtos oferecidos pela empresa), esta fase envolve também todos os constituintes da oferta total, tais como, a manutenção e serviços pós venda, o que o cliente está preparado para pagar e valores requeridos no futuro; (3) entendimento da proposta de valor dos competidores, que envolve investigar até que ponto a organização e os seus competidores estão actualmente a entregar valor que os consumidores procuram. Também envolve olhar para o futuro e prever como os competidores podem evoluir e como a organização pode responder. A partir destes três

processos, a atractividade relativa de cada mercado e o segmento de mercado pode ser avaliado.

2.3. Perfil do consumidor por segmento escolhido e sua percepção do posicionamento do produto por ele consumido.

A teoria de decisão do consumidor existente assume que os consumidores são racionais e maximizadores de utilidade e escolha do produto (a partir de um conjunto de alternativas disponíveis) que lhes dá a máxima utilidade. A utilidade derivada (ao fazer a escolha) de um produto é afectada não apenas pela percepção do indivíduo sobre o produto e suas alternativas, mas também pela importância relativa ligada aos vários atributos do produto e pelo facto do consumidor considerar apenas os produtos que fazem parte do seu conjunto evocado (McDonald & Dunbar, 2012).

A necessidade de reposicionar ou reformular um produto existente pode surgir por várias razões: (1) a empresa não fez uma decisão ideal mais cedo e, portanto, precisa de rever a sua decisão, (2) as características básicas do mercado (ou seja, consumidores) mudaram e, assim, a empresa precisa de reposicionar / redesenhar seus produtos existentes para atender as mudanças dos gostos dos consumidores, (3) A empresa pode querer reagir à entrada ou estratégia competitiva agressiva de um concorrente (Gonçalves, 2008; González-Benito & González-Benito, 2005; Nancarrow *et al.*, 2007). O produto evolucionário deve ser posicionado normalmente pela modificação e aumento dos atributos existentes ao passo que, os produtos revolucionários podem requerer o desenvolvimento de um novo conjunto de atributos. Neste trabalho a atenção será dirigida para o posicionamento do produto e problemas de reposicionamento que se refere aos produtos evolutivos (Dolnicar & Lazarevski, 2009; Doyle & Saunders, 1985; Filip, 2012; Lopes, Maia, & Boubeta, 2010).

Segundo Padgett e Mulvey (2007), o posicionamento do produto e o perfil do consumidor estão estreitamente relacionados com a tecnologia. Se as empresas estão a perceber uma vantagem competitiva a partir de uma nova tecnologia, precisam entender o impacto das novas tecnologias na estrutura de mercado existente e como as mudanças na estrutura actual podem ser usadas para obter uma vantagem competitiva.

2.4 Passos para o Posicionamento do produto

Arora (2006) tem uma visão distinta sobre as decisões de posicionamento do produto; ele enfatiza que o processo de tomada de decisão do cliente como a questão mais importante no processo de posicionamento do produto. Tais como Aaker, D. A., &

Shansby, J. G. (1982), os gestores de marketing tem que responder as seguintes perguntas ao posicionar o produto:

5. Quais as dimensões que os consumidores utilizam para avaliar as ofertas de produtos na indústria ou categoria?
6. Quão importante é cada uma dessas dimensões no processo de tomada de decisão?
7. Como a empresa e a competição se comparam nestas dimensões?
8. Que processos de decisão os clientes usam?

No que se refere aos passos para o posicionamento do produto, Hooley *et al.*, (2001), propõe 8 passos ou etapas: (1) identificação dos competidores, (2) identificação dos atributos de tomada de decisão, (3) avaliação dos atributos relevantes para a tomada de decisão, (4) identificação da posição dos competidores de acordo com os atributos mais importantes, (5) identificação das necessidades dos clientes, (6) preparação do mapa do consumidor, (7) selecção do posicionamento desejado e (8) selecção da estratégia de posicionamento. Similarmente, Ostasevičiūtė e Šliburytė (2008) concordam com os primeiros três passos propostos por Hooley *et al.*, (2001), contudo substituem os cinco últimos pela determinação do posicionamento desejado do produto, selecção da estratégia do reposicionamento e criação da declaração de posicionamento.

Considerando as ideias propostas pelos autores retractados no parágrafo anterior e as de Arora (2006) no presente artigo é proposto um modelo com seis passos, constituídos em: (1) entendimento das percepções dos consumidores sobre o produto, (2) identificação e análise dos produtos competitivos no mercado, (3) identificação e selecção dos atributos do produto, (4) posicionamento do produto por estilos de vida e comportamental, (5) definição das estratégias de posicionamento (marketing mix) e (6) criação da declaração de posicionamento.

2.5 Entendimento das Percepções dos Consumidores

Lawler-Wilson e Fenwick (1978) defendem que os consumidores diferem não só na sua percepção dos produtos, mas também nos critérios de escolha que empregam; a maioria dos métodos de posicionamento existentes forçam os respondentes a usar critérios de escolha idênticos. Nesta linha de pensamento, Bijmolt, Frambach e Verhallen, (1996) evidenciam que a análise das percepções dos clientes pode dar informações para a formulação de estratégias para contrapor aos concorrentes e saber sobre as suas potencialidades.

Kotler e Keller (2009) definem percepção como o processo pelo qual os clientes seleccionam, organizam e interpretam informações para ter uma representação significativa do mundo. No contexto do marketing, estes autores fundamentam que a percepção é mais importante que a realidade, uma vez que são as percepções que vão em última instância afectar o comportamento real do consumidor.

2.6 Posicionamento do Produto na Mente do Consumidor

Os produtos ou organizações são sempre associados a ideias, sentimentos ou desejo que, combinados formam a impressão geral sobre os mesmos na mente dos clientes. Assim, entende-se por posicionamento do produto, o conjunto de associações que formam a impressão geral do cliente sobre aquele produto (Aaker e Shansby, 1982). O termo “posicionamento” difere do termo “imagem”, na medida em que, posição implica uma estrutura de referência baseada na concorrência. Para uma maior competitividade no mercado não basta a imagem, visto que, um produto pode ter boa imagem mas não estar bem posicionado, ou seja não ser preferido entre outros da mesma categoria, o que implica que a relevância do posicionamento é condicionada pelas circunstâncias do mercado (Serralvo e Furrier, 2004).

De acordo com as ideias avançadas por Serralvo e Furrier (2004), num mercado onde existe baixa competitividade, existe menor preocupação com o posicionamento do produto e maior com a imagem. No lugar de, num mercado altamente competitivo, a principal preocupação é o posicionamento e, assim, para estes autores, posicionamento é um conjunto de estratégias e acções que visam colocar o produto em primeiro lugar na mente dos clientes, o que normalmente está associado a uma maior participação de mercado e rentabilidade, e mostrar capacidade de manter essa posição ao longo do tempo, através da flexibilidade nos programas de marketing, da inovação contínua e da reputação de bons produtos. Assim, o objectivo principal de um programa de posicionamento deve ser alcançar a liderança em uma dada categoria.

Na visão de Ostasevičiūtė & Šliburytė (2008), entende-se por posição de produto a soma dos atributos associados a um produto por seus consumidores, o termo posição é definido na literatura como um lugar ocupado por um produto/serviço em relação a seus concorrentes, já o posicionamento de mercado é concebido como a estratégia relacionada com a abordagem a adoptar na segmentação de mercado e na seleção dos segmentos nos quais a companhia quer competir.

Com base nas definições obtidas da pesquisa bibliográfica, foi possível distinguir grupos de referência sobre os quais assentam-se as principais diferenças e similaridades entre os conceitos de posicionamento. Um primeiro agrupamento diz respeito aos termos genéricos que parecem permear as definições de posicionamento, independentemente de sua orientação. Estes resumem-se em diferenciação, processo, segmento/público-alvo, oferta, concorrência, atributos, clientes, valor, lugar ocupado num cenário competitivo ou categoria, vantagem. Esses factores permitem a montagem de uma definição genérica de posicionamento como “o processo de estudo, definição e implementação de uma oferta diferenciada de valor cujos atributos proporcionem uma posição vantajosa sustentável em relação á concorrência num cenário competitivo, do ponto de vista de um público-alvo”. Contudo as estratégias de posicionamento que envolvem vários atributos podem ser ineficientes (Aaker e Shansby, 1982)

2.7 Estratégias de Adequação da Oferta às Necessidades do Cliente e Posicionamento do produto

As empresas para terem sucesso nas suas estratégias de marketing precisam de adequar as suas ofertas às necessidades dos clientes e posicionar o produto em lugares cimeiros na mente do consumidor em relação a concorrência.

A identificação das necessidades dos clientes é o fundamento principal para o posicionamento do produto e esta tarefa tem de ser feita de forma estratégica, tática e operacional, isto é, deve ser planificado a nível do conceito do produto (estratégia), deve ser revisto a medida que o produto é lançado no mercado (tática) e deve ser continuamente monitorado para colher as percepções dos clientes nos seus contactos com os funcionários da linha da frente da empresa (empregados de loja, funcionários de caixa) (Homburg, Wieseke e Bornemann, 2009).

Para Armstrong, Cunningham e Kotler, (2012) a identificação e satisfação das necessidades e desejos dos clientes é crucial para o cumprimento dos objectivos organizacionais e enfatizam a necessidade da recolha e tratamento de informações e a percepção do mercado como requisitos *sine qua non* para satisfação e criação de valor para os clientes.

Quanto maior for o preço do produto, menor serão as unidades compradas, por duas razões importantes: aumenta o custo do consumo e seu custo de oportunidade, ou seja, aquilo que o indivíduo deixa de comprar para poder pagar esse aumento pode levá-lo a

não ter renda suficiente para comprar o produto mais caro, levando-o até a compra de bens substitutos (Anitsal, Girard e Anitsal, 2012; Zeithaml, 1988).

Segundo Oliveira (2006), a tomada de decisão do consumidor, obedece os seguintes passos: 1) Reconhecimento da necessidade, onde o consumidor percebe a diferença entre o estado desejado e a situação actual de forma suficiente para despertar e activar o processo decisório; 2) Busca de informações na qual o consumidor busca informações armazenadas na memória (busca interna) ou adquire informações relevantes do ambiente (busca externa); 3) Avaliação das alternativas na pré-compra, onde o consumidor avalia as opções em termos de benefícios esperados e direcciona a escolha para a alternativa preferida; 4) Compra: o consumidor decide sobre a alternativa preferida ou uma alternativa substituta aceitável se necessário, e realiza compra e 5) Resultados: depois da compra o consumidor consome o produto ou serviço e avalia se a alternativa escolhida satisfaz as suas necessidades e expectativas após ter sido utilizada.

2.8 Estratégia para o posicionamento do produto

O posicionamento do produto tem muito mais a ver com os atributos intangíveis do produto que vão originar a percepção de valor na mente do cliente, a imagem que este ocupa no lugar das prioridades no momento de compra. Os intangíveis estão ligados mais estreitamente com os serviços no geral ou aqueles associados ao produto. Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991) apontam os seguintes elementos como atributos intangíveis do produto: A qualidade, a reputação, o capricho, o nível de marketing que é empreendido pela empresa, o valor da marca, as facilidades de instalação, os serviços pós-venda, as informações ou instruções afectas ao produto, a facilidade de manutenção, as garantias e possibilidades de devolução em caso de mal funcionamento, a imagem e o status.

No posicionamento podemos considerar a percepção de qualidade, se é considerado caro ou barato pelo cliente e as suas opções quanto a produtos substitutos em relação ao rendimento disponível (Dou *et al.*, 2010). Segundo Arora (2006) e Doyle e Saunders (1985) entre as estratégias para o posicionamento do produto está a selecção e desenho bem como a criação da imagem do uso e aplicações do produto. González-Benito e Martos-Partal, (2012), falando sobre a venda de produtos a retalho, argumentam que os retalhistas podem posicionar os seus produtos por usuário ou ainda por classe de produto. O posicionamento por usuário, implica saber as características dos principais consumidores que procuram os produtos da empresa e classifica-los com vista a criar

ofertas diferenciadas para cada grupo ou ainda por classe de produto, uma vez que cada produto pode ter várias marcas e pode-se recolher informações sobre o conhecimento da marca pelos clientes, suas percepções sobre estas e atitudes.

2.4 Proposições a testar

Com base na análise da literatura disponível, as particularidades do contexto – locus empírico da investigação, que são as pequenas empresas do município do Huambo e a consideração dos principais constructos sobre a adequação da oferta aos clientes e o posicionamento dos produtos nas pequenas empresas, propõe-se as seguintes hipóteses ou proposições do trabalho: Relativamente a adequação da oferta às necessidades do consumidor, evidenciam-se os atributos tangíveis do produto, do preço, da forma de entrega, dos serviços prestados pelos atendedores e dos factores decisivos na compra do que deriva a proposição geral.

Proposição A: A oferta que as pequenas empresas fazem aos seus consumidores é adequada as suas necessidades.

Relativamente ao posicionamento do produto na mente dos clientes e a imagem das pequenas empresas do município do Huambo em relação aos competidores, tendo em conta os constructos propostos no quadro 1 e os condicionalismos dos locais de estudo, considerou-se como prioritários os atributos intangíveis do produto como a qualidade, o status, os usos e aplicações do produto e o posicionamento do usuário. Todos estes atributos serão analisados nos produtos mais procurados.

Assim levanta-se a seguinte proposição geral:

Proposição B: Os clientes das pequenas empresas têm uma correcta percepção do seu posicionamento e do posicionamento das Organizações Heng

3. Metodologia e Estratégia de Investigação

Os métodos de pesquisa utilizados foram os que estão enquadrados na ontologia e epistemologia dos estudos realistas, isto é, a combinação de métodos qualitativos e quantitativos. Os métodos quantitativos foram aplicados com o uso de questionários aos clientes da Organizações Heng Lda., para ter dados sobre sua percepção no posicionamento dos produtos destas empresas na vertente da adequação da oferta aos consumidores e a imagem que o produto ocupa na mente do cliente. Por outro lado numa segunda fase foi aplicado em entrevistas semiestruturadas para se ter uma percepção explicada sobre os resultados da análise quantitativa na óptica dos gestores.

Foi considerada como população do presente estudo a totalidade dos clientes que visitam as pequenas empresa durante o período de 30 dias que é estimada em 8550 clientes.

Quando o tamanho da população alvo da pesquisa é considerado finito, e é o que realmente ocorre na grande maioria dos casos quando se trabalha com a investigação de Qualidade de Vida de famílias e performance em empresas, o tamanho mínimo da amostra necessária para se estimar as médias populacionais é obtido com auxílio da equação (Levine *et al.*, 2000).

Para o cálculo da amostra adoptou-se o risco de um menor nível de confiança e que é aceitável universalmente, isto é, de 0,90 (90%) e assim, o cálculo da amostra para populações finitas obedece a seguinte fórmula:

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2}{p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2 + (N-1) \cdot e^2} \text{ (Equação 1), onde:}$$

n – Tamanho da amostra a calcular

N – Tamanho do universo

$(Z_{\alpha/2}$ - Desvio padrão correspondente será de 1,96.

p e q – Valores a atribuir segundo Levine (2000).

e = Erro máximo permitido: tendo em conta o nível de confiança escolhido o erro máximo permitido será de $1 - \sigma = 1 - 0,95 = 0,05$.

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2}{p \cdot q \cdot [Z_{\alpha/2}]^2 + (N-1) \cdot e^2} = \frac{8850 \times (0,5 \times 0,5) \times (1,96)^2}{[(0,5 \times 0,5) \times (1,96)^2] + (8550 - 1) \times (0,05)^2}$$

$= 210 \text{ Clientes como valor mínimo da amostra}$

Análise Demográfica

Sexo

Segundo Kotler e Keller (2009) as atitudes e comportamentos diferem entre homens e mulheres por causa das suas diferenças genéticas e de socialização. Assim a informação sobre o género dos potenciais clientes da empresa é importante não só para alimentar a base de dados da pesquisa de mercado mas também como dado chave para a segmentação demográfica dos mercados alvo. A tabela 4.1 mostra que maior parte da amostra são mulheres, isto é 109 que corresponde a 50,5% sendo que os homens representam 49,5% da amostra, ou seja 107 inquiridos.

Tabela 3 Distribuição da Amostra por Sexo

Sexo	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Masculino	107	49,5	49,5	49,5
Feminino	109	50,5	50,5	100,0
Total	216	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração Própria

Idade

Igualmente ao sexo, pessoas de diferentes idades têm hábitos e comportamentos diferentes e ainda assim existe um grande impacto no volume e tipo de produto procurado. Holbrook e Schindler (1996) argumentam que a idade tem a ver com o tipo de produto procurado, por exemplo pessoas adultas podem procurar mais bens essenciais para o lar ao passo que jovens podem estar mais inclinados para produtos para uso pessoal.

A tabela 4.2 mostra que a faixa etária mais predominante é a dos 18 aos 24 anos, isto é 53 inquiridos que corresponde a 24,5% seguidos daqueles que estão na faixa dos 15 aos 17 anos, isto é 49 inquiridos que corresponde a 22,7%. A faixa menos representada é a dos 45 e mais anos (28 inquiridos que corresponde a 13%). Os dados sobre a idade sugerem que a maior parte dos clientes do Supermercado Risca-Risca é jovem com idade abaixo dos 34 anos.

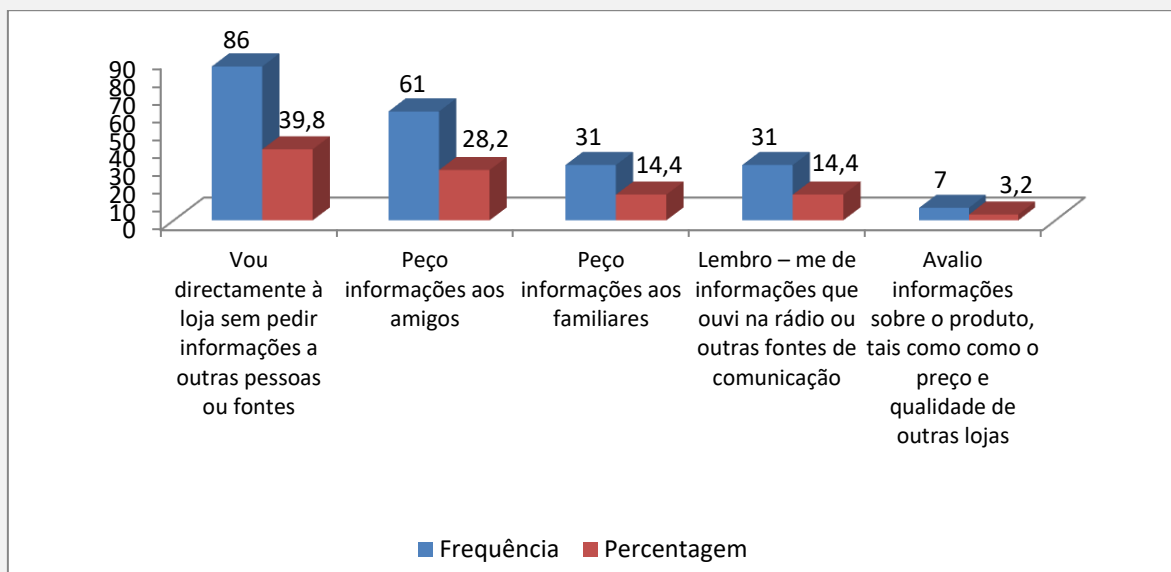
Tabela 3.1 Distribuição da Amostra por Idade

Idade (em anos)	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
15 a 17	49	22,7	22,7	22,7
18-24	53	24,5	24,5	47,2
25-34	41	19,0	19,0	66,2
35-44	45	20,8	20,8	87,0
45 e mais	28	13,0	13,0	100,0
Total	216	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração Própria

4.Resultados e Discussão

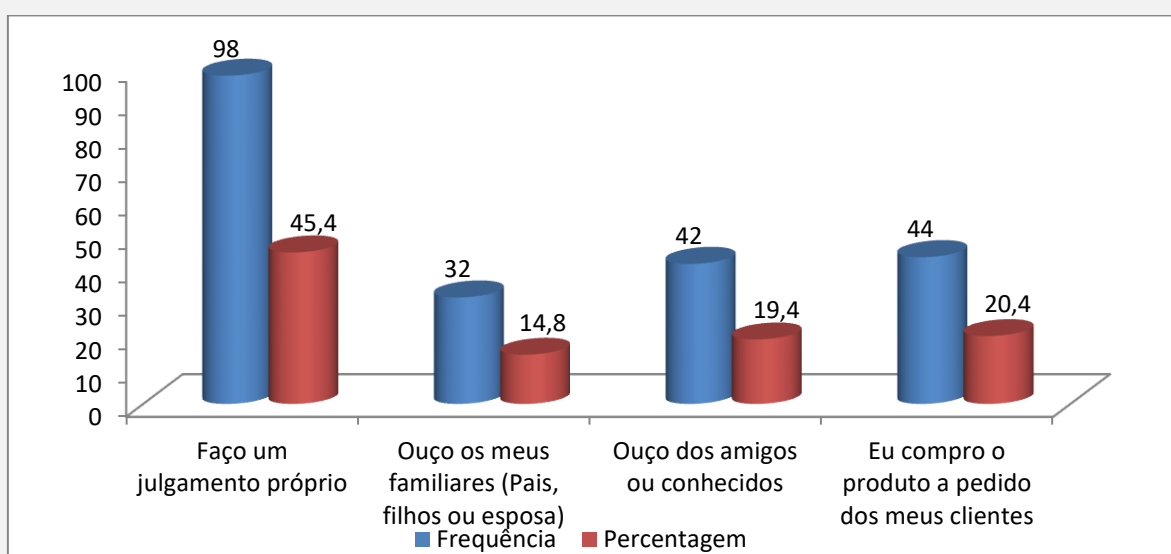
Gráfico 4.1 Posicionamento do Produto na Mente do Cliente – Recurso à Informação para a Decisão de Compra.



Fonte: Elaboração Própria

O gráfico 4.1 mostra que depois de questionados sobre o que acontece quando precisam de comprar algo nas pequenas empresas, nota-se que é predominante o número de clientes que vão directamente à loja sem pedir informações a outras pessoas ou fontes, isto é 86 inquiridos que corresponde a 39,8%, seguidos daqueles que pedem informações aos amigos (28,2%), aos familiares (14,4%), daqueles que lembram – se das informações que ouviram na rádio ou outras fontes de comunicação (14,4%) e por último seguem-se aqueles que avaliam as informações sobre o produto, tais como o preço e qualidade de outras lojas (3,2%).

Gráfico 4.2 Posicionamento do Produto na Mente do Cliente – Aspectos levados em conta na Decisão final de Compra.



Fonte: Elaboração Própria

O gráfico 4.2 mostra que é predominante o número de clientes que fazem um julgamento próprio, isto é, 98 inquiridos que corresponde a 45,4%, seguidos daqueles que compram o produto a pedido dos seus clientes, isto é, 44 que corresponde a 20,4 e daqueles que são influenciados pelos amigos ou conhecidos, isto é, 42 inquiridos que correspondem a 19,4%, sendo que, em último lugar estão aqueles que são influenciados pelos familiares, isto é, 32 inquiridos que corresponde a 14,8%.

4.3 Análise Empírica das Preposições Teóricas

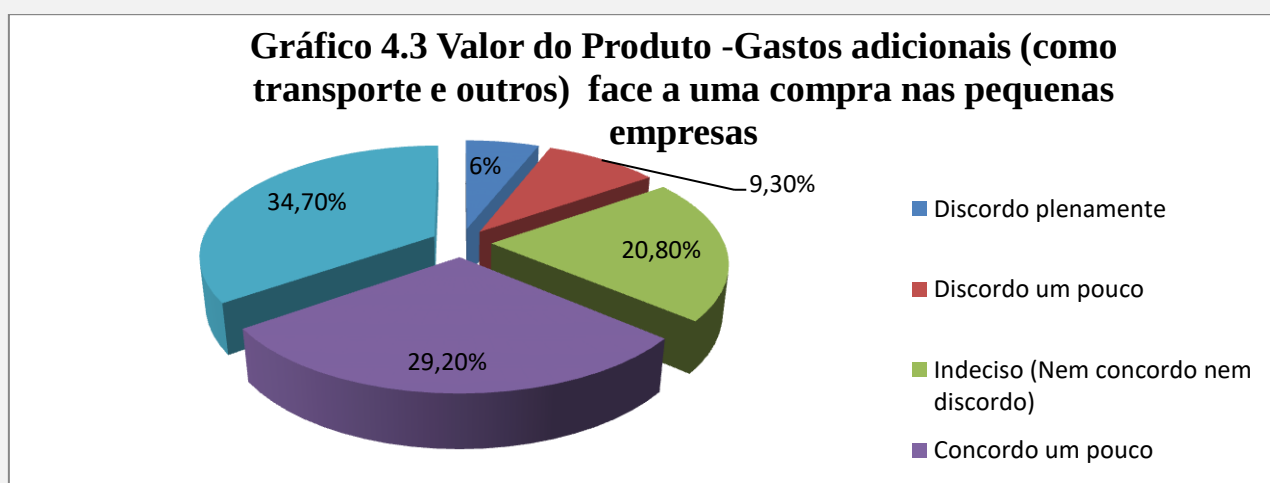
Nesta secção são analisadas as duas principais proposições teóricas levantadas na revisão da literatura relativamente a adequação da oferta das pequenas empresas aos seus clientes e a clara percepção de posicionamento do Risca - Risca em relação aos seus concorrentes.

4.3.1 Adequação da Oferta das pequenas empresas às Necessidades dos seus Clientes

4.3.1.2 Valor do Dinheiro e do Produto

Outro elemento crucial sobre a adequação da oferta às necessidades dos clientes é o valor do dinheiro investido ou valor do produto a medida em que na sua obtenção pode acarretar outros custos, encarecendo assim, a sua aquisição (Zeithaml, 1988).

Segundo os dados evidenciados no gráfico 4.4, maior parte dos clientes, isto é, 63,9% correspondente a 34,7% que concordam plenamente e 29,2% que concordam um pouco, percebem que fazem poucos gastos adicionais como transporte e outros custos de manutenção dos produtos que compram nas pequenas empresas, o que é um indicativo de um bom valor do produto.



Fonte: Elaboração Própria

4.3.1.3 Posicionamento do Produto na Mente do Cliente

Em relação ao posicionamento dos produtos na mente dos clientes, os gestores de marketing procuram sempre saber se estes ignoram os passos do processo de tomada de decisão de compra em função de uma marca já gravada em sua mente (Bijmolt *et al.*, 1996; Ostasevičiūtė e Šliburytė, 2008). Para saber quais eram os produtos ou o supermercado melhor posicionado na mente dos clientes do Risca - Risca, foi-lhes proposta a afirmação de que: Sempre que precisavam de um produto do seu uso frequente a primeira loja que lhes vinha à mente era as Organizações Heng e não a Shoprite. Em resposta, 85,2% discordam plenamente (26,9%) e discordam um pouco (58,3) com esta afirmação, contra apenas 10,1% que concordam um pouco (6,9%) e concordam plenamente (3,2%) com a mesma afirmação. Considerando que maior parte dos inquiridos discorda com a afirmação dada, pode-se aferir que a Shoprite está melhor posicionada na mente dos clientes em relação as pequenas empresas (gráfico 4.18)

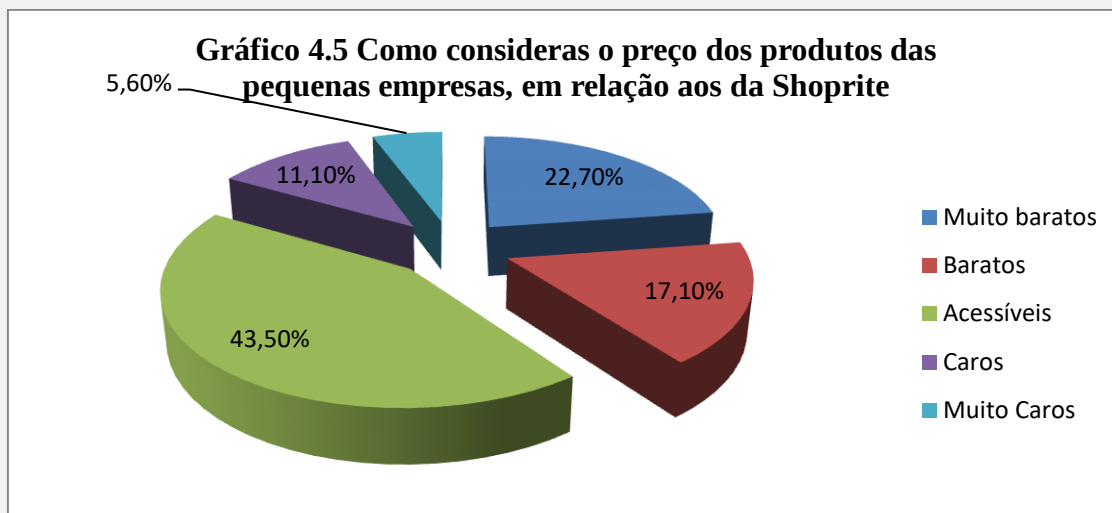


Fonte: Elaboração Própria

4.3.1.4 Preço dos Produtos

Um dos aspectos principais sobre o posicionamento do produto, intrinsecamente ligado ao valor do dinheiro, é o preço dos produtos. Por causa das restrições orçamentais da parte dos clientes. Estes são muito sensíveis ao preço, apesar de que uma marca bem posicionada pode conquistar uma grande quota da carteira do cliente (*share of wallet*) (Anitsal *et al.*, 2012; Zeithaml, 1988). Sugere-se: Para se saber da opinião dos clientes das pequenas empresa sobre esta dimensão do seu posicionamento, a estes foi proposta a questão: Como consideras o preço dos produtos das Organizações Heng em relação aos da Shoprite. Os resultados das respostas a esta questão mostram que é predominante o número de inquiridos que acham que os produtos das Organizações Heng são acessíveis, isto é, 94 inquiridos que correspondem a 43,5% seguidos por outros

inquiridos que acham que são muito baratos (22,7%) e aqueles que acham que são baratos (17,1%). O posicionamento das pequenas empresas, em termos de preço dos produtos, é melhor que o da Shoprite (gráfico 4.23).



Fonte: Elaboração Própria

4.3.1.5 Síntese dos Resultados

A descrição demográfica da amostra aponta que maior parte desta são mulheres (50,5%) e que a faixa etária mais predominante é a dos 18 aos 24 anos (24,5%) bem como uma parte significativa dos clientes do Supermercado Risca-Risca são estudantes (39,4%), solteiros (49,5%) e frequentam o ensino superior (23,1%), sendo que é predominante o número de indivíduos com baixa e média renda, mais especificamente com rendimento entre 50.000 Kz a 99.999 (23,1%), relativamente às duas principais proposições teóricas levantadas na revisão da literatura.

Tabela 4.1 Resultados Empíricos da Proposição Teórica 1: A oferta que o supermercado Risca-Risca faz aos seus consumidores está adequada as suas necessidades.

Elemento da oferta	Adequação da oferta às necessidades dos clientes		
	Adequada	Relativamente Adequada	Inadequada
1. Durabilidade dos Produtos		47,6%	
2. Valor do Dinheiro e do Produto	63,9%		
3. Qualidade das Embalagens			42,6%

4. Informações sobre o Produto			70,4%
5. Asseio dos Produtos	51,9%		
6. Atendimento de qualidade		49,1%	
7. Atendimento as Preocupações dos Clientes		48,1%	
8. Tempo de Espera	61,5%		
9. Prioridade no Atendimento			41,2%
10. Atenção às Reclamações			59,3%
11. Entrega dos Produtos	51,40%		

Fonte: O Autor

Quanto a primeira proposição teórica na qual se estabeleceu que a oferta que a Organizações Heng faz aos seus, está adequada as suas necessidades, tem-se que a Organizações Heng consegue adequar a sua oferta aos seus clientes, com satisfação acima dos 50% para as dimensões do valor do dinheiro e do produto. Contudo, a oferta do Risca-Risca não está adequada às necessidades dos seus clientes em termos da qualidade das embalagens, informações sobre os produtos, prioridade no atendimento e atenção às reclamações.

Quanto a segunda proposição teórica onde se estabeleceu que os clientes da Organizações Heng têm uma correcta percepção do seu posicionamento e do posicionamento do supermercado Shoprite, tem-se que as Organizações Heng está melhor posicionado em relação à Shoprite nas dimensões da qualidade dos produtos e preço dos produtos. Contudo, a Organizações Heng não tem um correcto posicionamento nas dimensões da localização do estabelecimento, posicionamento do produto na mente do cliente, publicidade dos produtos e serviço pós-venda, estando a Shoprite melhor posicionada nestas dimensões

5. Considerações Finais

O presente estudo visou procurar entender o posicionamento do produto nas pequenas empresas sob óptica da concorrência. Estudo de caso Organizações Heng, com as proposições teóricas de que 1) a oferta da Organizações Heng não estavam adequadas às necessidades dos clientes 2) os clientes do Risca – Risca, não tinham uma percepção clara sobre o posicionamento destes em relação a outros, com particular atenção para o seu principal concorrente, o Supermercado Shoprite.

Para se responder a estas questões recorreu-se a pesquisa de marketing através de questionários e entrevistas dirigidas aos gerentes e clientes das empresas em estudo. Os resultados indicam que quanto à primeira proposição, a Organizações Heng consegue adequar a sua oferta aos seus clientes, nas dimensões do valor do dinheiro e do produto. Quanto a segunda proposição teórica a Organizações Heng está melhor posicionado nas dimensões do preço dos produtos mas não tem um bom posicionamento na localização do estabelecimento, reputação dos produtos, publicidade e serviço pós-venda, estando a Shoprite melhor posicionada nestas dimensões.

Os aspectos que a Organizações Heng deve levar em conta na gestão do posicionamento são: maior divulgação dos seus produtos, serviços pós-venda, atendendo as preocupações dos clientes em relação aos produtos comprados, sobretudo os electrodomésticos, incrementar acções de formação sobre atendimento aos clientes bem como adquirir produtos duráveis de outras marcas ou verificar a sua origem para evitar falsificações, o que claramente resulta em desapontamento por parte dos clientes.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A., & Shansby, J. G. (1982). Positioning Your Product. *Business Horizons*, 25(3), 56.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356. <http://doi.org/10.2307/3151897>
- Anitsal, I., Girard, T., & Anitsal, M. M. (2012). AN APPLICATION OF SERVICES MARKETING MIX FRAMEWORK: HOW DO RETAILERS COMMUNICATE INFORMATION ON THEIR SALES RECEIPTS? *Business Studies Journal*, 4(2), 77–90.
- Arora, R. (2006). Product positioning based on search, experience and credence attributes using conjoint analysis. *Journal of Product & Brand Management*, 15(4/5), 285–292.
- Baier, D., & Gaul, W. (1999). Optimal product positioning based on paired comparison data. *Journal of Econometrics*, 89, 365–392.
- Bijmolt, T. A., Frambach, R. T., & Verhallen, T. M. (1996). Strategic Marketing Research. *Journal Of Marketing Management*, 12(1-3), 83–98.
- Bijmolt, T. H. A., Frambach, R. T., & Verhallen, T. M. M. (1996). Strategic Marketing Research. *Journal of Marketing Management*, 12(1-3), 83–98.

- De Oliveira, P. A. (2006). Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores finais. *Comportamento Do Consumidor*, 3(2), 34–56.
- Dolnicar, S., & Lazarevski, K. (2009). Evaluating market-segmentation research priorities: Targeting re-emancipation. *Journal Of Marketing Management*, 25(3/4), 357–373.
- Domareski Ruiz, T., Gonçalves Gândara, J., Chim-Miki, A., & Biz, A. (2013). O Ciclo de Vida EO Posicionamento Competitivo dos Produtos Turísticos de Foz do Iguaçu from uma Perspectiva dos Atores CRP. *Investigaciones Turisticas*, 6(1).
- Dou, W., Lim, K. H., Su, C., Zhou, N., & Cui, N. (2010). BRAND POSITIONING STRATEGY USING SEARCH ENGINE MARKETING. *MIS Quarterly*, 34(2), 261–A4.
- Doyle, P., & Saunders, J. (1985). Market Segmentation and Positioning in Specialized Industrial Markets. *Journal Of Marketing*, 49(2), 24–32.
- Filip, A. (2012). Market segmentation - fundamental process in business to business marketing. *Romanian Journal Of Marketing*, (3), 62–66.
- GLÓRIA, D. A. de A., FERREIRA, W. R., FORTES, M., & BAHIA, E. T. (2011). Qualidade de serviços: aplicação da escala SERVQUAL modificada em um apart-hotel. *Administração de Empresas Em Revista*, 10(11), 131–153.
- Gonçalves, D. (2008). Pesquisas de marketing pela internet: as percepções sob a ótica dos entrevistados. *RAM. Revista De Administração Mackenzie*.
- González-Benito, Ó., & González-Benito, J. (2005). The role of geodemographic segmentation in retail location strategy. *International Journal Of Market Research*, 47(3), 295–316.
- González-Benito, Ó., & Martos-Partal, M. (2012). Role of Retailer Positioning and Product Category on the Relationship Between Store Brand Consumption and Store Loyalty. *Journal of Retailing*, 88(2), 236–249.
- Homburg, C., Wieseke, J., & Bornemann, T. (2009). Implementing the Marketing Concept at the Employee–Customer Interface: The Role of Customer Need Knowledge. *Journal of Marketing*, 73(4), 64–81.
- Hooley, G., Greenley, G., Fahy, J., & Cadogan, J. (2001). Market-focused Resources, Competitive Positioning and Firm Performance. *Journal of Marketing Management*, 17(5-6), 503–520.

- Kaul, A., & Rao, V. R. (1995). Research for product positioning and design decisions: An integrative review. *International Journal of Research in Marketing*, 12, 293–320.
- Khenayfis, S. A., & Compra, D. D. E. (2010). A influência da qualidade do atendimento na decisão de compra.
- Kneip, F. C. (2008). Capítulo 9 Correlação e Regressão. Brasil: Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (13th ed.). New Jersey: Pearson Prenntice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (Thirteen E). New Jersey: Pearson Education International.
- Lawler-Wilson, C., & Fenwick, I. (1978). A Product Positioning Model: Problems and Possibilities. *Journal Of Marketing*, 42(2), 13.
- Levy, S. J. (2012). Marketing management and marketing research. *Journal of Marketing Management*, 28(1/2), 8–13. Retrieved from 10.1080/0267257X.2011.645688
- Lopes, S., Maia, S., & Boubeta, A. (2010). Segmentação de Mercado COM BASE NAS preferencias DOS Turistas: UMA Aproximação multivariada. *Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo*, 4(2).
- McDonald, M., & Dunbar, I. (2012). *Market Segmentation : How to Do It and How to Profit from It*. Somerset. NJ: USA: Wiley.
- Nancarrow, C., Tinson, J., & Webber, R. (2007). Roots marketing: the marketing research opportunity. *International Journal Of Market Research*, 49(1), 47–69.
- Oliveira, B., & Campomar, M. C. (2007). Revisitando o posicionamento em marketing. *REGE Revista de Gestão*, 14(1), 41–52.
- Ostasevičiūtė, R., & Šliburytė, L. (2008). Theoretical Aspects of Product Positioning in the Market. *Engineering Economics*, 56(1), 97–103.
- Padgett, D., & Mulvey, M. S. (2007). Differentiation Via Technology: Strategic Positioning of Services Following the Introduction of Disruptive Technology. *Journal of Retailing*, 83(4), 375–391.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420.
- Serralvo, F. A., & Furrier, M. T. (2004). Fundamentos do posicionamento de marcas: uma revisão teórica. *SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO DA USP–SEMEAD*, 7.

Telles, R. (2004). Posicionamento e reposicionamento de marca: uma perspectiva estratégica e operacional dos desafios e riscos. Universidade de São Paulo.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.