

# 1

## Introdução

### 1.1

#### Contextualização

Identidade clara, boa imagem, prestígio elevado, boas práticas, estima e posicionamento bem definido são tipicamente sinônimos de reputação corporativa. Os gestores das organizações entendem que a associação desses atributos com suas marcas proporcionam o alcance de credibilidade e reputação e, com isso, constroem uma percepção positiva delas. Porém, se a imagem que uma marca projeta não for corretamente medida e acompanhada, poderá não ser satisfatoriamente gerenciada, uma vez que a sua percepção por parte do mercado está diretamente associada à sua imagem. Assim, a marca é de grande importância para as empresas, pois pode influenciar na percepção de qualidade por parte dos clientes, em especial no caso das prestadoras de serviços (GRÖNROOS, 1995). É sobre esta relação entre a percepção de imagem de uma marca e o julgamento da reputação de serviços que se trata o presente trabalho.

Sob o ponto de vista mercadológico, ou seja, considerando as organizações que orientam suas decisões em função do mercado, é fundamental que os gestores pesquisem periodicamente as percepções de seus clientes em relação aos produtos ofertados e os serviços prestados, e, conseqüentemente, em relação à reputação de suas marcas.

Em ambientes mais competitivos a importância dos estudos sobre as percepções dos clientes é ainda maior. Dado o acirramento da concorrência nos mais diversos setores da economia, vem crescendo a importância de estudos que envolvem a identificação de expectativas e percepções de marcas, tanto na comunidade científica quanto em organizações interessadas em destacar suas marcas como um recurso estratégico. Isto se deve, em parte, ao fato do valor das empresas não ser mensurado apenas pelo seu patrimônio palpável, mas também pelos seus recursos intangíveis, cujo principal representante é a marca (AAKER, 1998).

Para muitas empresas, como a que serve de objeto de estudo no presente trabalho, o valor de seus imóveis e equipamentos pode ser inferior ao valor de sua marca, já que em alguns casos o cenário modificou-se estrategicamente, passando de um *portfólio* de produtos para um *portfólio* de marcas. Contudo, nem sempre as marcas são gerenciadas devidamente e muitas vezes seus clientes não são “ouvidos” a este respeito. Assim sendo, é fundamental que as empresas monitorem suas marcas dentro dos princípios que norteiam os princípios de marketing, sondando seu mercado, identificando suas percepções e fazendo os ajustes necessários para conduzirem a sua imagem em direção ao posicionamento estratégico desejado.

O ambiente organizacional dos tempos atuais é caracterizado por uma série de mudanças, com novos cenários, novas oportunidades e ameaças, e novas formas de construir relações com o mercado. Essas mudanças refletem diretamente as possibilidades de construção e desconstrução dos sentidos e da percepção das pessoas (ALMEIDA, 2005). Com o passar do tempo o crescimento da importância das marcas mudou o mercado e de certa forma transformou as relações entre os consumidores e seus objetos de consumo. Elas se tornaram um referencial forte que remete a conceitos, experiências e simbolismos projetados, que muitas vezes passam a ser mais importantes no processo de escolha do que os objetos em si. Contudo, as expectativas criadas pelos compradores e consumidores em relação aos benefícios que irão receber, fruto das escolhas feitas em função das marcas das empresas com as quais se relacionam, podem ou não ser confirmadas.

O risco de uma potencial não confirmação das expectativas criadas por consumidores está particularmente presente nas transações realizadas com empresas prestadoras de serviços. Isto porque os serviços se caracterizam por certo grau de heterogeneidade, ou variabilidade, em parte devido à forte presença de pessoas em sua realização. Neste sentido, modelos foram criados para auxiliar administradores a identificarem meios de mensurar e acompanhar a satisfação de seus clientes em relação aos serviços prestados (PARASURAMAN *ET AL*, 1985, 1988). Esses modelos, contudo, podem ser adaptados para auxiliar gestores a gerenciarem também a satisfação com suas marcas. É parte do objetivo deste trabalho fazer uso de tais modelos para testar até que ponto uma empresa

historicamente sem orientação para o mercado é capaz de se fazer percebida por seus clientes da forma que esperam seus gestores e, conseqüentemente, satisfazer ambas as partes no tocante à percepção da reputação da marca e do nível dos serviços prestados.

Como reflexo do aumento das ofertas concorrentes se percebe que o desafio de grande parte das organizações é conquistar a identificação, o envolvimento e a formação de uma imagem positiva de sua marca junto aos diversos públicos que atinge. Uma vez que as marcas representam as identidades das empresas, de seus produtos e serviços, buscam refletir um conceito que remeta à essência da organização, que, em última instância, deveria atender os anseios de seu público-alvo. Segundo Almeida (2005), a identidade atua sobre a imagem e a reputação da marca, sendo que tanto a imagem como a reputação interferem na manutenção dessa identidade. Esse processo é contínuo e as organizações devem buscar um alinhamento entre o que é projetado internamente e as percepções formadas externamente. Neste sentido, percebe-se que a identidade passa a ser projetada na marca, como uma forma de comunicar a distinção e a singularidade da organização.

Construir uma determinada reputação, e ser assim percebida pelos clientes, requer um grande e duradouro esforço, cujo resultado se reflete nos traços de identidade da empresa. No mundo de hoje, onde idéias gradativamente substituem elementos físicos na geração do valor econômico, uma vantagem na competição por boa reputação e por uma percepção favorável torna-se uma força importante que impulsiona a economia e as empresas. Quando os produtos gerados pelas empresas são manufaturados, eles podem ser facilmente avaliados antes do fechamento de uma transação. No entanto, para aqueles que vendem serviços, uma das poucas referências de garantia que se pode oferecer antes da contratação é a própria marca, sua reputação e as expectativas que ela gera em seus públicos. Expectativas essas que são fruto de percepções. Por conta de todas as características de intangibilidade e incerteza que fortemente se apresentam em serviços, conhecer a percepção de uma marca por parte dos clientes e sua associação com a percepção do nível desses serviços se faz importante para as empresas do setor.

O presente trabalho avalia a aplicabilidade do Modelo de Hiatos e do modelo SERVQUAL, ambos propostos por Parasuraman *et al.* (1985, 1988), para mensurar se uma empresa sem uma orientação para o mercado é capaz de se fazer percebida por seus clientes de uma maneira condizente com as expectativas de seus gestores, no tocante à imagem de sua marca e a reputação de seus serviços. Trata-se de uma empresa prestadora de serviços que necessita de alto nível de confiança, dado que o setor onde atua apresenta elevados riscos operacionais. Este é o caso dos serviços de engenharia consultiva de alta tecnologia para gerenciamento de riscos oferecidos pela empresa DNV<sup>1</sup>, descrita em detalhes mais adiante.

A DNV é uma empresa global que presta serviços de engenharia consultiva de alta tecnologia para gerenciamento de riscos, em especial certificação de plataformas de petróleo e navios de carga de alto valor. A necessidade de um estudo para avaliar como a empresa é percebida por seus clientes é fundamental no seu caso, uma vez que opera em um mercado de consultoria altamente especializado e competitivo, onde poucos concorrentes globais dividem boa parte do mercado existente. Nesse caso, a marca pode ser fundamental e funcionar como um dos principais elementos para gerar associações cognitivas e afetivas por parte dos contratantes e usuários dos serviços. Possivelmente, neste caso, essas associações podem conferir uma maior credibilidade aos mesmos e influenciar diretamente na decisão de contratação da empresa.

Por acreditar que possui um corpo técnico diferenciado e que oferece serviços mais abrangentes, completos e acurados do que as empresas concorrentes, a DNV cobra preços mais elevados do que os demais participantes do mercado onde atua. Embora a empresa tenha 146 anos de existência, foi apenas há 5 anos que a área de marketing foi criada. Ainda, até pelo menos meados de 2009, esta empresa não havia realizado nenhuma pesquisa de opinião com seus clientes sobre a satisfação de seus serviços e sobre a percepção que estes têm de sua marca. Sua cultura empresarial e formação essencialmente técnica fazem com que seus gestores acreditem ser a DNV uma empresa sem problemas de percepção

---

<sup>1</sup> A sigla DNV vem de Det Norske Veritas, que em português significa “A Verdade Norueguesa”.

ou avaliação e, conseqüentemente, um sucesso inquestionável no mercado onde atua. Essas características revelam uma empresa que não orienta suas decisões pelo mercado e, portanto, se adéqua ao propósito deste trabalho.

## **1.2**

### **Problema de Pesquisa**

O problema de pesquisa proposto é identificar até que ponto uma empresa sem orientação para o mercado é capaz de se fazer favoravelmente percebida por seus clientes no tocante à imagem de sua marca e a reputação de seus serviços.

## **1.3**

### **Objetivo Central**

O objetivo central do trabalho é testar a aplicabilidade do Modelo de Hiatos para identificar diferenças de percepção entre os clientes e os gestores de uma empresa não orientada pelos princípios de marketing em relação à sua marca e a reputação de seus serviços. Para tanto será realizado um estudo de caso com a empresa DNV.

## **1.4**

### **Objetivos Complementares**

Este estudo busca como parte de seus objetivos complementares identificar quais são os valores e sentido de identidade da empresa DNV em relação à sua marca e como percebem seus serviços.

Busca mensurar junto aos seus principais clientes no Brasil quais são suas percepções em relação aos valores e identidade da marca e aos atributos dos serviços da empresa DNV. Mais especificamente procura verificar a percepção dos clientes com relação ao nível de adesão da DNV à sua missão, visão e valores, assim como em relação ao nível de confiabilidade, a qualidade, aos processos, as pessoas, aos preços, a capacidade de inovação e a diferenciação envolvidos nos serviços prestados pela empresa.

Tendo como base metodológica os Modelo de Hiatos e SERVQUAL, propostos por Parasuraman *et al.* (1985, 1988), visa aplicá-los de forma adaptada, se aproximando do modelo SERVPERF, conforme utilizado por Rust *et al.* (1993), Cronin e Taylor (1994), Brown *et al.*(2001), para tentar avaliar o grau de similaridade das percepções desta marca e de seus serviços por parte dos contratantes e dos gestores da empresa DNV.

Uma vez que os gestores da marca acreditam ter uma significativa diferenciação de oferta, sem no entanto terem realizado pesquisas de opinião para ratificar tal percepção, este trabalho também busca identificar se existe alguma característica ou qualidade especial presente na DNV que gere uma maior identificação dos clientes com a marca.

Objetiva ainda avaliar se há diferença de percepção dos clientes da empresa no Brasil comparado com as percepções de outros clientes atendidos em outras partes do mundo.

Por fim, a pesquisa busca identificar as percepções dos clientes da empresa no Brasil, no tocante às suas forças e fraquezas, de modo a fazer um levantamento dos principais motivos que levam o mercado a escolher a DNV como prestadora de serviços na região.

## 1.5

### **Delimitação do Estudo**

Embora utilizando como ponto de partida uma pesquisa global realizada pela empresa no final de 2008, esta dissertação focará apenas no mercado brasileiro, procurando aprofundar o entendimento da reputação da marca DNV entre os clientes compradores e consumidores de serviços de consultoria para gerenciamento de risco no Brasil.

Tal estudo também não pretende fazer uma avaliação temporal da percepção dos clientes brasileiros com relação à marca e aos serviços da DNV no país, limitando-se a apresentar apenas uma visão momentânea dessa percepção.

Uma avaliação quantitativa, com o objetivo de precificar de forma objetiva o valor monetário da marca DNV, não será tratada na presente dissertação.

Embora o Modelo de Hiatos proponha que as percepções e as avaliações de satisfação dos clientes sejam frutos de mensurações de estágios sequenciais de atividades desempenhadas pela empresa prestadora dos serviços, neste trabalho será mensurado apenas o resultado final da percepção do público contratante, conforme será explicado mais adiante.

## 1.6

### Relevância

O gerenciamento da marca representa um dos grandes desafios para as empresas de serviço. De acordo com Etzel *et al.* (2001), os profissionais de marketing de serviço devem ter como meta criar uma imagem de marca eficaz, que seja mais que um bom nome, mas que seja forte e se faça presente na mente dos consumidores. Sob o ponto de vista dos princípios de marketing, as empresas devem conhecer os mercados onde atuam, saber identificar como se dividem e com base na escolha de um ou mais alvos, direcionar esforços no sentido de atender as demandas desses segmentos escolhidos (SEMENIK; BAMOSSY, 1997; McCARTHY; PERREAULT, 1997; KOTLER, 1993). No campo específico de empresas que atuam no ramo de serviços, onde alguns cuidados complementares são necessários aos gestores de marketing, a dificuldade de se gerenciar expectativas e satisfação é potencialmente maior do que no campo dos produtos tangíveis. Vários estudiosos têm se utilizado do Modelo de Hiatos e do Modelo SERVQUAL (PARASURAMAN *ET AL.*, 1985, 1988) para mensurar satisfação em diferentes ramos de serviços. Contudo, não necessariamente aplicados a percepção de marcas e a empresas que não se orientam para o mercado. Assim sendo, este trabalho contribui para o campo acadêmico ao avaliar a aplicação destes modelos, de forma adaptada, em um caso de empresa que foge dos padrões convencionais de marketing.

Para os gestores da empresa analisada, que consideram sua marca como seu principal e mais valioso ativo, uma vez que historicamente não realizam pesquisas de opinião com seus clientes, o trabalho contribui no sentido de permitir uma confirmação ou não da crença de que a companhia é, de fato, bem avaliada e percebida como superior às demais. Assim sendo, os resultados aqui encontrados

podem servir como subsídios para uma melhor gestão da mesma. Vários autores acreditam que, mais do que quantificar o valor de uma marca, é de extrema importância saber criar e administrar esse valor, destacando, desta forma, a relevância estratégica de sua correta gestão. Com este estudo a empresa ganha seu primeiro trabalho de pesquisa de opinião com base no mercado, inaugura uma visão mercadológica na empresa, talvez no próprio setor onde atua, tradicionalmente técnico, e com ele pode confirmar, ou não, crenças enraizadas há muitos anos.

Os resultados encontrados nesta pesquisa podem, enfim, colaborar com a divulgação dos princípios de orientação pelo mercado, demonstrando aos gestores de empresas não orientadas por eles até que ponto as crenças pessoais podem ser fundamentadas quando confrontadas com as percepções dos clientes. Esta constatação pode incentivar gestores no sentido de procurarem conhecer e estudar melhor seus mercados e com isso possivelmente se conscientizarem da importância do conceito de percepção como elemento fundamental para a gestão de uma marca.