

Cliente: Richet Medicina & Diagnóstico – Dr. Helio Magarinos Torres Filho	
Veículo: Folha de S. Paulo Online	Data: 14/03/2016
Colunas/Editoria: Mercado – MPME	Pag(s):

FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★ UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL

95
ANOS

mercado

mpme guia especial da **micro, pequena e média** empresas



Empresas transformam marca em busca de renovação; saiba como

DIEGO IWATA LIMA
DE SÃO PAULO

14/03/2016 © 02h00

Buscar um novo posicionamento no mercado vem sendo a manobra de algumas franquias e de pequenos empresários para crescer.

A reforma da marca pode envolver troca de portfólio, entrada em novo segmento, ampliação ou retração da rede e, até mesmo, em mudanças na arquitetura de pontos de venda e na identidade visual -o que requer planejamento.

"Trabalhar uma marca é um processo contínuo", afirma Daniella Bianchi, diretora-geral da consultoria Interbrand em São Paulo, especializada no assunto.

Paula Giolito/Folhapress



Bruno Benoiel, diretor de operações da Joe & Leo's, no Rio de Janeiro

Cliente: Richet Medicina & Diagnóstico – Dr. Helio Magarinos Torres Filho	
Veículo: Folha de S. Paulo Online	Data: 14/03/2016
Colunas/Editoria: Mercado – MPME	Pag(s):

Na visão de Bianchi, para saber o que mudar, uma empresa precisa antes se conhecer. Parece básico, mas a executiva afirma que não são poucas as companhias que se imaginam de um modo diferente daquele pelo qual são reconhecidas no mercado.

No caso das hamburguerias Joe & Leo's, as percepções batiam. Empresários e clientes enxergavam o negócio como uma rede restrita a shoppings, com foco em um público de alto poder aquisitivo.

Mas o aumento da concorrência no segmento levou a mudanças, diz Bruno Benoliel, 48, diretor de operações.

A Joe & Leo's decidiu ir para a rua. Inaugurou em novembro uma loja na avenida N. Sra de Copacabana, na zona sul do Rio, já com um projeto arquitetônico mais barato, um cardápio mais enxuto e uma nova logomarca.

"As lojas não precisam mais ter piso de madeira de demolição", diz Benoliel.

O novo foco da companhia é disputar o público das redes de fast food. "Nosso preço é 20% maior, mas acreditamos que o cliente entenderá que a diferença vale a pena", diz o executivo.

Um novo modelo de franquia também será inaugurado em agosto, a R\$ 500 mil por unidade. Hoje, uma loja da rede não sai por menos de R\$ 2,5 milhões.

Aos 69 anos, os laboratórios Richet, também no Rio, entenderam que o momento atual pedia uma mudança no escopo de serviços, com a adição de diagnósticos por imagem à sua oferta em 2015.

A mudança também atingia o público-alvo da empresa. A ideia era posicionar-se como uma marca premium.

Hélio Magarino Filho, 56, diretor, buscou um estilo mais moderno de decoração, instalou cafés nas unidades e investiu alto em pontos localizados em bairros de elite, como o Recreio dos Bandeirantes e a Barra da Tijuca.

"No centro médico do Barra Shopping, por exemplo, estamos próximos às lojas de grife", diz Torres Filho.

Em 2015, após as mudanças, a rede faturou R\$ 60 milhões -crescimento de 29%.

RAMIFICAÇÃO

Um reposicionamento de marca também pode levar empresas a expandirem suas linhas de negócios.

Cliente: Richet Medicina & Diagnóstico – Dr. Helio Magarinos Torres Filho	
Veículo: Folha de S. Paulo Online	Data: 14/03/2016
Colunas/Editoria: Mercado – MPME	Pag(s):

Lucas Ribas, 29, vem de uma linhagem familiar de produtores de gado de Tibagi, no Paraná.

A família, que comanda a Fazenda da Praia, queria uma guinada para entrar no varejo de carnes de alta qualidade.

Foi Lucas, designer gráfico com pós-graduação em marketing, quem criou o conceito do açougue Da Fazenda, em Ponta Grossa, que comanda com o irmão, Igor. O investimento foi de R\$ 500 mil.

"Eu tentei fugir do 'raio gourmetizador', mas, no fim, nada descrevia tão bem o que pretendíamos quanto o termo", diz Lucas Ribas.

Segundo estudo encomendado pelo grupo, o modelo tem potencial para gerar 187 unidades franqueadas, com faturamento médio mensal de R\$ 120 mil por unidade.

PERSONALIDADE

Acirramento da concorrência, desejo de expansão, modernização e mudança de perfil são alguns dos motivos para um reposicionamento de marca.

"Mas trata-se de um processo delicado, que implica em riscos, como perder reconhecimento e, com isso, uma parte do público cativo", diz Eduardo Pugnali, gerente de inteligência de mercado do Sebrae-SP.

O processo começa internamente. Todos os departamentos precisam compreender bem e estar de acordo com a identidade atual do negócio e aquela que ele pretende assumir.

A cultura da empresa também influencia o modo como a organização é percebida pelo resto do mercado, afirma Daniella Bianchi, diretora geral da consultoria Interbrand.

"Uma empresa com ambiente muito competitivo pode resultar em um mau atendimento aos clientes, por exemplo", explica.

É preciso entender também a maneira como o mercado e os clientes enxergam a companhia. "É a partir disso que a marca pode buscar a mudança", afirma Bianchi.

Uma agência pode ser contratada para fazer o diagnóstico, por meio de pesquisas de mercado e outras ferramentas. Equipes internas também podem cuidar da tarefa, desde que haja um norte claro.

O Sebrae também presta consultoria no assunto.

Na rede de lanchonetes Joe & Leo's, foi a própria diretoria quem iniciou o processo que levou à simplificação da arquitetura das lojas, abertura de pontos de venda nas ruas e em uma nova logomarca, com traços mais limpos.

Cliente: Richet Medicina & Diagnóstico – Dr. Helio Magarinos Torres Filho	
Veículo: Folha de S. Paulo Online	Data: 14/03/2016
Colunas/Editoria: Mercado – MPME	Pag(s):

Em caso de contratação de uma agência, o investimento pode ser alto.

"Há casos em que é preciso avaliar se a empresa suporta estes custos", diz Pugnalli, do Sebrae.

★

REPOSICIONAMENTO

Motivação e efeitos

Tamanho

Aumentar o diminuir o número de pontos de venda é uma decisão que pode ser tomada após a condução de um processo de reposicionamento de marca.

Atualização

Marcas às vezes passam por um processo de reposicionamento quando precisam se atualizar e se adequar a novas tendências, como a presença em mídias sociais e e-commerce.

Novos ramos

Também pode ser fruto de um processo de reposicionamento de marca a decisão de ampliar os ramos de atuação de uma holding ou grupo de investidores.

Cultura interna

Às vezes, o reposicionamento é apenas interno, na cultura da companhia. Apesar de não ser direcionada ao consumidor, a mudança pode afetar a maneira como a marca é percebida.

Público-alvo

Mudar o perfil da marca pode impactar o público-alvo da empresa. Um processo de reposicionamento é o indicado para quem quer alterar o consumidor de seu portfólio. ★ ★ ★