

# Comunicação Integrada de Marketing: uma Ferramenta do Posicionamento Estratégico?

## Integrated Marketing Communications: a Strategic Positioning Tool?

Fabiano Palhares Galão<sup>a\*</sup>; Edson Crescitelli<sup>b</sup>; Thais Accioly Baccaro<sup>c</sup>

### Resumo

O artigo explica os conceitos de posicionamento e comunicação integrada de marketing e tem por objetivo destacar a utilização da comunicação integrada como elemento estratégico capaz de fazer com que o posicionamento seja transmitido de forma satisfatória. O trabalho tem cunho teórico e foi baseado em pesquisa bibliográfica de fontes secundárias sobre os temas centrais. O artigo aborda os conceitos de posicionamento dentro do contexto do marketing estratégico e apresenta a comunicação integrada de marketing e suas implicações para o posicionamento. Ao final, algumas questões de pesquisa são sugeridas para o aprofundamento do tema e possível verificação empírica.

**Palavras-chave:** Comunicação integrada. Posicionamento. Marketing.

### Abstract

*The paper explains the concepts of positioning and integrated marketing communications and aims to highlight the use of integrated communication as a strategic element able to make the positioning process to be covered satisfactorily. The paper is theoretical and was based on secondary sources about the core issues. The article discusses the concepts of positioning within the context of strategic marketing and presents the integrated marketing communications and their implications for positioning. Finally, some research questions are suggested for the deepening of the theme and the possible empirical verification.*

**Key-words:** Integrated communication. Positioning. Marketing.

<sup>a</sup> Doutorando em Administração. Docente da Universidade Norte do Paraná (UNOPAR). E-mail: fabiano.galao@unopar.br.

<sup>b</sup> Doutor em Administração. Docente da Universidade de São Paulo (USP). E-mail: edsonc@usp.br.

<sup>c</sup> Doutoranda em Administração de Organizações. Docente da Universidade Norte do Paraná (UNOPAR). E-mail: thaisbaccaro@sercomtel.com.br.

\* Endereço para correspondência: Av. Voluntários da Pátria, 546 – apto 702. CEP: 86061-120. Londrina-PR.

### 1 Introdução

Um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas é alcançar posição competitiva sustentável em um ambiente altamente dinâmico e mutável. O alcance de posição privilegiada é baseado nas escolhas estratégicas feitas pela empresa levando em conta a atratividade do(s) segmento(s) de mercado almejado(s) por ela em relação às suas capacidades competitivas. Nesse contexto, o marketing ganha destaque ao permitir a identificação de diferentes produtos-mercados, baseando-se na análise das necessidades dos clientes que se pretende atender.

Neves et al. (2004) apontam que em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo, em que as empresas lutam por posições relativas de mercado no cenário de oferta superior à demanda, o marketing passa a ter importante função na estratégia da empresa, tanto em nível corporativo quanto em aspectos operacionais das diversas unidades de negócios que a corporação pode possuir. Porém, a função marketing neste ambiente não se restringe apenas em explorar mercados ou buscar a manutenção deles, e os objetivos prioritários passam a ser encontrar segmentos ou nichos com expectativa

de crescimento, por meio do desenvolvimento de novos produtos adaptados às necessidades das mudanças, e definir para cada unidade de atividade estratégica o tipo de vantagem concorrencial defensável (NEVES et al., 2004). Os autores concluem que tais mudanças implicaram em um esforço de marketing estratégico nas empresas.

Para Lambin (2000) o marketing estratégico contribui para o alcance de desempenho superior ao orientar a empresa para as oportunidades existentes ou criar oportunidades atrativas, que sejam adaptadas aos seus recursos e, ao mesmo tempo, que tenham potencial de crescimento e rentabilidade.

Os elementos que caracterizam o marketing estratégico são a segmentação de mercado e o posicionamento e juntos servem de base para a conquista de uma posição de mercado distinta. Cravens e Piercy (2007) conceituam a segmentação de mercado como sendo o processo de identificação e análise de subgrupos de compradores de produto-mercado com características similares de resposta. Já o posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos compradores-alvo, sendo em última análise a maneira como a empresa deseja ser percebida por eles.

Destacando o posicionamento, Oliveira e Campomar (2006) citam que esse conceito é uma decisão estratégica, porque trabalha com a percepção do consumidor, influenciando o processo de decisão de compra, tornando-se o foco para o desenvolvimento de um programa de marketing. Serralvo, Prado e Leal (2006) destacam que posicionar uma marca

é o ato de desenvolver ações que façam com que a marca mantenha-se sempre na lembrança do consumidor e seja a primeira a ser lembrada quando uma situação de compra ou de consumo estiver em evidência.

Dentro deste contexto, destacam-se as ações do composto promocional, sendo o meio pelo qual a empresa empreende esforços de comunicação direcionados ao segmento de mercado por ela determinado como alvo e a outros públicos. Além de ser responsável por comunicar e reforçar o posicionamento desejado pela empresa que foi estabelecido no processo do marketing estratégico. Andia Filho e Lepsch (2004) reforçam esse pensamento e citam que nos últimos anos a comunicação de marketing tem desempenhado papel de destaque no *mix* marketing, tornando-se ferramenta estratégica da empresa para se posicionar no mercado.

A grande questão que emerge a partir desta constatação é que as empresas, diante da necessidade de comunicar ao mercado seus diferenciais e posicionamento escolhido de forma única e consistente, têm hoje a sua disposição diversas ferramentas de comunicação. Sejam elas as tradicionais, como a propaganda e promoção de vendas, ou mais recentes e inovadoras, disponíveis a partir da constante evolução da internet e da comunicação móvel.

Nessa situação, é fundamental que a empresa tenha como princípio o reconhecimento da necessidade de articular sua comunicação dentre as diversas modalidades existentes, com vistas a enviar suas mensagens ao público de forma integrada e não fragmentada, atingindo o máximo impacto possível.

Surge assim o conceito da comunicação integrada de marketing, que é uma expansão do elemento promoção e o reconhecimento da importância de comunicar a mesma mensagem para os mercados-alvo (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Isso se faz necessário principalmente em um contexto de mercado representado por fatores como a fragmentação da mídia e saturação de mensagens enviadas ao público. Como isso, Ogden e Crescitelli (2007) reforçam a necessidade de fazer com que todas as diferentes formas de comunicação transmitam uma única mensagem, potencializando assim os seus efeitos e do próprio posicionamento da empresa. Kotler e Keller (2006) enfatizam ainda mais a necessidade da integração da comunicação ao pontuarem que a ampla gama de ferramentas, mensagens e públicos torna obrigatório que as empresas se encaminhem para comunicação integrada de marketing.

O presente artigo articula os conceitos de posicionamento e comunicação integrada de marketing e tem por objetivo destacar a comunicação integrada como elemento essencial para que posicionamento seja contemplado de forma satisfatória. Em um primeiro momento busca-se delinear os conceitos de posicionamento dentro do contexto do marketing estratégico. Em seguida, o texto apresenta a comunicação integrada de marketing e suas implicações para o posicionamento. Ao final, algumas questões de pesquisa são sugeridas para o aprofundamento do tema e possível verificação empírica.

## 2 Material e Métodos

O trabalho tem cunho teórico e foi baseado em pesquisa bibliográfica em fontes secundárias sobre os temas centrais. Para Gil (2008, p.44) “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

## 3 Referencial Teórico

### 3.1 Posicionamento

A palavra posicionamento tornou-se conhecida após a definição de Ries e Trout (2001), que a atrelaram à posição que o produto de uma empresa ocupa na mente do comprador em potencial. Isso significa uma posição distinta, singular, clara e consistente na mente dos consumidores-alvo, de maneira que ela esteja à frente de seus concorrentes.

Para Kotler e Keller (2006) o posicionamento é consequência da estratégia de segmentação adotada pela empresa. Para os autores, toda empresa é construída (ou pelo menos deveria ser) a partir do seguinte processo: segmentação, escolha do mercado-alvo e posicionamento. Ou seja, primeiramente a empresa descobre necessidades e grupos diferentes no mercado, define como mercado-alvo os grupos que ela conseguirá atender de forma superior e posiciona seu produto e a imagem do mesmo de forma diferenciada. Portanto, para os autores, posicionamento “é a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 305).

Nesse mesmo contexto, Serralvo e Furrier (2004) definiram o posicionamento como processo de estudo, definição e implementação da oferta diferenciada, cujos atributos proporcionem posição vantajosa sustentável da marca em relação à concorrência numa categoria, do ponto de vista da percepção de um público-alvo.

Na visão de Cravens e Piercy (2007) o conceito de posicionamento indica o posicionamento desejado pelo gerenciamento para o produto/marca aos olhos e mente dos compradores-alvo, sendo uma declaração daquilo que significa tal produto/marca orientada pelos requisitos de valor dos compradores no mercado-alvo. Urdan e Urdan (2006) afirmam que o posicionamento significa selecionar uma ideia essencial sobre o produto, a marca ou ainda a própria empresa e fixá-la em lugar privilegiado na mente dos consumidores e ao mesmo tempo distintivo frente aos concorrentes.

O conceito foi ampliado por Dimingo (1988, *apud* TOLEDO; GIRALDI; PRADO, 2006), que define o termo posicionamento sob duas dimensões: psicológica e de mercado. A dimensão mercado está relacionada à análise da posição ocupada pelos concorrentes, ao processo de segmentação do mercado e a escolha do mercado-alvo. Observa-se que o posicionamento de mercado está relacionado de forma direta com os conceitos e práticas do marketing estratégico.

Já a dimensão psicológica está relacionada ao processo de fixação de uma identidade distinta na mente dos consumidores,

através, principalmente, da comunicação, refletindo uma intenção da empresa quanto à mensagem e associações pretendidas, bem como quais serão os caminhos para atingir esses objetivos. Essas dimensões relacionam-se entre si uma vez que o posicionamento psicológico depende da sua adequação à dimensão de mercado.

Toledo, Giraldi e Prado (2006) fazem relevantes observações conclusivas acerca do conceito de posicionamento psicológico abordado por Dimingo. Para os autores, o posicionamento psicológico proposto pelo citado autor aproxima-se do conceito de posicionamento apresentado por outros autores, inclusive já citados neste trabalho. Além disso, o termo empregado pelo autor referenciado é o significado que a marca tem e deve se espelhar como solução das necessidades dos compradores em um determinado segmento. Portanto, sua eficácia está muito mais relacionada aos elementos do composto de marketing, especialmente às atividades de comunicação, e baseada na fixação de associações que criem uma percepção única da marca ou produto.

### 3.2 Posicionamento e o marketing estratégico

Para Toledo, Campomar e Toledo (2006) a definição do posicionamento é resultado do trabalho desenvolvido pelo marketing estratégico. Isto porque a orientação estratégica será o suporte do processo pelo qual a empresa procurará definir os segmentos de mercado, direcionar seus esforços para um ou mais segmentos e ajustar ou desenvolver produtos. Ainda segundo os autores, o processo de definição e escolha de segmento de mercado e de posicionamento de produto/marca se dá em duas fases: uma de análise e outra de decisão.

A fase de análise refere-se à avaliação das oportunidades de mercado, ou seja, avaliação das atratividades de cada grupo que compõem o mercado (tendências, eventos e demandas), e assim definir a posição competitiva que a empresa irá explorar. A segunda fase vincula-se ao processo decisório que envolve a escolha de segmentos atrativos e o posicionamento competitivo da empresa nos segmentos selecionados como alvo da ação de marketing da mesma. Complementando esse processo Hooley, Saunders e Piercy (2005), citam que é importante decidir qual (is) mercado (s) a organização deseja atender em virtude das diferenças existentes entre os segmentos. Neste caso, dois fatores devem ser levados em conta na decisão: a atratividade dos alvos e, em segundo lugar, com qual eficiência a empresa espera atender a cada alvo potencial no que diz respeito à concorrência.

A partir dessas fases, inicia-se o processo tático/operacional de desenvolvimento do esforço de marketing mediante a utilização das variáveis controláveis que constituem o composto de marketing da organização. As quais devem ter suas estratégias adaptadas e condizentes com a estratégia de posicionamento definidas para o segmento de mercado escolhido como alvo da organização ou do produto. É dentro deste contexto que o presente texto destaca a comunicação integrada de marketing, tema que será apresentado na sequência.

### 3.3 Comunicação integrada de marketing

As estratégias de comunicação utilizadas pelas empresas são orientadas pelas escolhas do mercado-alvo e do posicionamento desejado. Cabe às empresas nesse processo levar ao mercado a sua mensagem de valor, que terá papel primordial na diferenciação perante os concorrentes. Para isso, o processo de comunicação deve ser planejado e integrado, levando em conta as diferentes possibilidades que o *mix* promocional proporciona a fim de se conseguir captar a atenção do cliente.

Geargeoura (2007) avança nesse sentido e cita que diferentes ferramentas, técnicas e meios de comunicação podem ser utilizados pela organização no processo de garantir “espaço” adequado e valorizado para a imagem do seu produto ou serviço na mente do cliente, e com isso satisfazê-lo em sua avaliação e influenciar sua decisão de compra, procurando com isso garantir sua preferência.

Para Cowles e Kiecker (1998), em alguns aspectos o conceito de *mix* promocional pode ser visto como extensão lógica do termo marketing *mix* e que é difícil determinar sua origem exata, mas, segundo os autores, certamente na década de 70 este conceito já estava bem arraigado na linguagem de estudantes e praticantes de marketing.

Porém, foi durante os anos 80 que muitas empresas começaram a ter perspectiva ampla da comunicação de marketing e perceberam a necessidade de maior integração das ferramentas promocionais (BELCH; BELCH, 2007). Esta época, ainda segundo os referidos autores, foi caracterizada pelo rápido desenvolvimento de áreas como promoção de vendas, marketing direto e relações públicas, as quais começaram a desafiar o papel dominante da propaganda enquanto forma de comunicação de marketing.

Já nos anos 90, essa perspectiva se ampliou ainda mais (GIRALDI, 2008), e o tema comunicação integrada de marketing ganhou mais força, inclusive na busca da definição do seu conceito. Para Souza (2004), um dos fenômenos mais importantes ocorridos no campo do marketing nos anos 90 foi a Comunicação Integrada de Marketing (CIM). Para a autora, o tema tem merecido atenção em importantes publicações como *Journal of Advertising Research*, *International Journal of Advertising* e *Journal of Integrated Communications*, em especial no que se refere à potencial contribuição para a melhoria do desempenho da promoção de produtos e serviços. Akel Sobrinho e Catto (2006) citam que, a partir da década de 90, o grande auge da discussão em torno do que efetivamente significa CIM e a conseqüente elaboração de seu conceito, a teoria de CIM tem evoluído consideravelmente, surgindo como uma resposta às empresas na tentativa de otimizar seus esforços de promoção.

Por se tratar de um tema recente, a CIM vem recebendo até hoje atenção por parte de pesquisadores e praticantes de marketing. A revisão da literatura sobre a CIM feita por Kliatchko (2008) apontou que o tópico que vem dominando

as pesquisas desde o surgimento do tema nos anos 90 até o ano de 2006 é baseado nos fundamentos teóricos, definições, percepções e compreensão do conceito da CIM. Além disso, Kliatchko (2008) cita que outros estudos vêm sendo feito, englobando assuntos como a prática da CIM nas empresas, controvérsias sobre o conceito, a aplicação do conceito em outros países, questões organizacionais e gerenciais da CIM e sua mensuração e, mais recentemente, a relação da CIM com o marketing interno.

Justamente por ser tema recente é possível encontrar na literatura textos questionando seu real significado e relevância, bem como se a CIM não passa de uma nova moda, cuja influência será transitória (CORNELISSEN; LOCK, 2000). Além disso, é natural e muito provável que os debates que o cercam irão permanecer na pauta de discussão de autores e pesquisadores de marketing e comunicação por muito tempo. Uma vez que, segundo Kliatchko (2005), essa nova abordagem aos negócios e ao planejamento das comunicações de marketing se tornou uma tendência irreversível dentre os acadêmicos e profissionais de marketing.

Mas, como bem destacaram Belch e Belch (2007), os proponentes do conceito superam de longe os críticos, pois a CIM está provando ser uma mudança permanente que oferece valor significativa para os profissionais de marketing em um ambiente de comunicação mutável que eles estão enfrentando atualmente. Outros autores são mais enfáticos, como Kitchen e Schultz (2003) e afirmam que a CIM é indiscutivelmente o maior desenvolvimento da comunicação da última década do século 20.

Em termos conceituais, a CIM pode ser compreendida por meio da proposta de Shimp (2009). Para o autor, a CIM é um processo de comunicação que abrange o planejamento, a criação, a integração e a implementação de diversas formas de comunicação (publicidade, promoção de vendas, eventos, etc.) que são lançadas ao longo do tempo para os clientes ou clientes potenciais almejados de uma marca.

Um ponto interessante abordado por Shimp (2009) é que a CIM considera todos os pontos de contato que um cliente tem com uma marca como possíveis canais de entrega de mensagens. Dessa forma, podemos concluir que não somente as formas tradicionais e inovadoras de comunicação devem ser levadas em conta pela empresa no planejamento da comunicação; além destas formas, é necessário integrar a comunicação em outros pontos de contato, como as embalagens dos produtos, o ponto de venda, as pessoas de contato, etc.

Para Ferrell e Hartline (2005) a comunicação integrada de marketing refere-se ao uso estratégico e coordenado de elementos promocionais que visam garantir o máximo de impacto persuasivo sobre os consumidores atuais e potenciais. Para os autores, a chave para a comunicação integrada de marketing é a coerência e a uniformidade da mensagem em todos os elementos do composto de promoção.

Limeira (2003) destaca alguns objetivos da CIM e coloca

que a comunicação integrada de marketing envolve o conjunto de ações de comunicação e promoção que têm por objetivos: fixar o produto na mente do consumidor; criar uma mensagem única, consistente e compreensível sobre o produto; construir uma imagem de marca diferenciada e sustentável na mente do consumidor; oferecer informações e incentivos para o consumidor adquirir o produto ou serviço da empresa.

Vale lembrar que a CIM não deve ter como seu público-alvo apenas o cliente ou cliente potencial, mas precisa incorporar outros agentes importantes. Nessas circunstâncias Ogden e Crescitelli (2007) lembram que é um erro ignorar outros públicos na CIM, como por exemplo, os intermediários, influenciadores, opinião pública que acabam por influenciar o processo de comercialização

Ferrel e Hartline (2005) listam alguns motivos que explicam o crescimento da importância da CIM. Em primeiro, lugar os autores citam que ela permite que a empresa fomente relacionamentos de longo prazo com os consumidores, pois ao coordenarem todos os pontos de contato da comunicação com o cliente, a empresa transmite a imagem de que realmente se importa com ele e o conhece. O segundo motivo apontado por Ferrel e Hartline (2005) diz respeito à redução de custos e o uso mais eficiente dos recursos promocionais. Em terceiro lugar, o uso crescente da CIM vem em resposta aos altos custos da propaganda de massa, bem como a sua menor previsibilidade. Por fim, os autores colocam que o desenvolvimento tecnológico permite às empresas um contato direto com os clientes-alvo, por meio de malas diretas, e-mails, etc.

A implementação de um programa de comunicação integrada requer que os profissionais de marketing encontrem a correta combinação das ferramentas e técnicas de comunicação à sua disposição, e, principalmente a coordenação no uso destas ferramentas.

É por intermédio das várias ferramentas do *mix* promocional que as empresas se comunicam com o mercado. Cada uma delas possui características, vantagens e desvantagens, sendo capaz de cumprir determinados objetivos. Cabe às empresas decidir por quais delas utilizar e, principalmente como utilizar, sendo necessário para isso entendimento de como elas funcionam, quais os benefícios de cada uma, custos e também de que maneira elas podem auxiliar a empresa a alcançar seus objetivos de marketing. A próxima seção pretende apresentar as principais modalidades de comunicação existentes.

### **3.4 As ferramentas do *mix* promocional e a importância da CIM para o posicionamento**

A literatura sobre as ferramentas do *mix* promocional e as considerações relacionadas às etapas do processo da gestão da comunicação integrada de marketing é extensa e não é objetivo do presente trabalho discutir com profundidade esses elementos. Em vez disso, optou-se por apresentar no Quadro 1 as ferramentas existentes a partir da classificação de Ogden e Crescitelli (2007).

**Quadro 1:** Descrição das modalidades do mix de comunicação

<b>Modalidade</b>	<b>Descrição</b>
<b>Tradicionais</b>	
Propaganda	Forma de comunicação paga com patrocinador da mensagem identificado. Sua principal característica é criar a imagem, auxiliando no posicionamento do produto. Seus efeitos são de médio e longo prazo.
Publicidade/Relações Públicas	A publicidade utiliza a mídia de massa, assim como a propaganda, porém não é paga. Tem por objetivo gerar notícias favoráveis na mídia. Relações públicas têm a prioridade de manter a boa imagem da empresa junto à comunidade.
Patrocínio	Está relacionado à construção de uma imagem por meio de associação com outra já estabelecida.
Promoção de vendas	É caracterizada por incentivos de curto prazo oferecidos ao mercado visando o alcance de determinados objetivos (aumento de vendas, busca por maior participação de mercado, lançamento de produtos, dentre outros)
Marketing direto	Permite comunicação personalizada. Visa a criar uma resposta imediata e mensurável do mercado (ex: telemarketing, a venda direta, a propaganda de resposta direta e as formas que utilizam meios eletrônicos).
Venda pessoal	É uma comunicação individual (feita por telefone ou pessoal), personalizada e interativa entre um comprador e um vendedor. É considerada a forma mais eficaz do mix de comunicação.
<b>Complementares</b>	
<i>Product Placement</i>	É a inserção de produtos em programas de televisão ou filmes, podendo também ser encontrada na Internet, em revistas, livros e games.
Ações cooperadas com o trade	Campanhas de comunicação de varejo desenvolvidas conjuntamente pelo fabricante e pelo varejista.
Marketing digital	É o uso do poder das redes on-line, da comunicação por computador e dos meios interativos digitais para atingir o público-alvo (ex: web sites, mensagens em sites de busca, compras, notícias, ações de e-mail marketing).
Eventos	São feiras, congressos, seminários, exposições, shows, etc. Podem ser realizados tendo como foco o setor B2B ou destinados ao público em geral.
Merchandising	Ações realizadas no PDV para influenciar decisões de compra, organizar o tráfego na loja, expor os produtos e criar atmosfera da loja.
Folhetos/catálogos	Recebem menos atenção dos gestores de comunicação, com tendência acentuada pela substituição destas peças por versões digitais.
Marketing de relacionamento	Tem como essência a abertura e manutenção de um canal de comunicação com os clientes.
<b>Inovadoras</b>	
<i>Advertainment</i>	É a inserção de uma mensagem mercadológica em uma atividade de entretenimento de tal modo que seja impossível desassociar uma da outra.
Marketing viral	É uma modalidade recente fruto da Internet, na qual um usuário “infectado” por uma mensagem dissemina para outros usuários.
Buzzmarketing	Aproxima-se do marketing viral, mas a diferença é que o marketing viral é feito exclusivamente pela Internet, enquanto o buzzmarketing não. A intenção é fazer com que determinado assunto ganhe relevância nos entre as pessoas.

Foi possível perceber que é grande a quantidade de ferramentas disponíveis para que a comunicação da empresa chegue até o mercado, incluindo neste caso os clientes, fornecedores, acionistas, instituições públicas e a sociedade como um todo. A evolução da tecnologia permite que novas possibilidades de comunicação sejam realizadas, de forma interativa e dinâmica, alterando o próprio relacionamento com os clientes e os diversos públicos envolvidos no processo de comunicação da empresa.

É justamente a visível fragmentação das ferramentas que torna a comunicação integrada ainda mais fundamental no

processo de comunicar ao mercado o posicionamento da empresa. Vale novamente salientar que o princípio fundamental do posicionamento é transmitir ao mercado uma imagem única e diferenciada em relação aos concorrentes. Dessa forma, a gestão da comunicação deve seguir esse princípio, caso contrário, a mensagem da empresa torna-se conflitante e com efeito reduzido. Baseado nisso, Giraldo (2008) afirma que o planejador da CIM deve assegurar que a soma total das comunicações de marketing, em todas as suas formas, seja cuidadosamente coordenada para que todas tenham uma única voz, ampliando e reforçando a mensagem da marca.

#### 4 Discussão

Alguns autores abordam a relação entre o posicionamento e a comunicação e servem de base para sustentar o objetivo deste trabalho. A primeira contribuição é feita por Cravens e Piercy (2007), os quais afirmam que a estratégia de promoção é uma parte vital da estratégia de posicionamento. Na perspectiva de Smith, Berry e Pulford (1997) para muitos negócios, mas particularmente para aqueles que competem no mercado de bens de consumo, a comunicação coordenada, que tem por objetivo criar uma imagem consistente da empresa e/ou de seus produtos, é o principal recurso para alcançar o posicionamento.

Souza (2004) defende que a coordenação das atividades de comunicação é o caminho natural para a construção da imagem consistente e posicionamento duradouro, diante das inúmeras opções de meios à disposição dos anunciantes, da maior seletividade dos consumidores e das necessidades internas da área da comunicação de avaliação dos seus efeitos. Kotler e Keller (2006) também reforçam essa ideia e afirmam que as atividades de comunicação de marketing devem estar integradas com o objetivo de transmitir mensagem coerente e posicionamento estratégico.

Para Crescitelli e Ikeda (2006), na era de mercados cada vez mais maduros, a competitividade é vital para o crescimento ou mesmo a manutenção das empresas. Sendo que nessa fase a comunicação passa a desempenhar papel relevante, uma vez que, sua função de divulgar não inclui somente informar o produto/serviço, mas também persuadir, relembrar e reforçar sua imagem e posicionamento no mercado, destacando-o em relação aos demais concorrentes.

Serralvo, Prado e Leal (2006) atestam que, fundamentado essencialmente no processo de comunicação, envolvendo todas as suas dimensões: propaganda; promoção de vendas; *merchandising*; venda pessoal; relações públicas; fatores visuais do produto; marca e embalagem; entre outros. Além das características e benefícios inerentes ao produto, o posicionamento é obtido por meio da influência da opinião e crenças do consumidor (geração da imagem) com vistas a inculcar atitude favorável à marca. Ainda segundo os autores, posicionar uma marca no mercado requer planejamento de comunicação muito bem elaborado, inteiramente vinculado às características do produto, praça e preço.

Yeshin (2005) também comenta sobre a geração da imagem no sentido de favorecer a criação da atitude favorável da empresa no mercado. O autor contextualiza sua ideia ao destacar que, como os consumidores estão às voltas com as quais se sentem confortáveis, é importante assegurar que a imagem geral projetada pela organização seja recebida favoravelmente, e nessas situações, existe a necessidade do desenvolvimento de um programa de comunicação coeso dentro da organização.

A articulação entre os conceitos de posicionamento e CIM também é feita por Ogden e Crescitelli (2007). Para os autores,

ter um posicionamento bem definido é fundamental para o bom desempenho de uma marca e para isso, é necessário que ela seja reconhecida e lembrada pelo consumidor. Nesse sentido, os autores afirmam que, o trabalho da comunicação integrada de marketing, caracterizada pelo mesmo conceito sendo transmitido ao consumidor através de diversas mídias e em momentos também diversos, pode ser considerado forte aliado na construção de um posicionamento sólido. Dahlen, Lange e Smith (2010) consideram que o posicionamento bem sucedido de uma marca envolve a consistência das mensagens enviadas ao mercado, e essa consistência refere-se à comunicação de uma só voz, integrada e consistente com a proposição de valor definida.

#### 5 Conclusão

Em um ambiente de negócios marcado pela constante mudança e incertezas, no qual as diferenças entre as ofertas estão cada vez menos perceptíveis, fica cada vez mais desafiador para as empresas alcançar posição competitiva distinta e valorizada pelo mercado. Nessa situação, a comunicação de marketing torna-se importante aliada das empresas. Porém, é fundamental que as empresas percebam que a comunicação deve ser feita de forma integrada e consistente, para que a estratégia de posicionamento escolhida tenha o efeito desejado.

O presente artigo revelou a comunicação integrada de marketing (CIM) como uma solução pertinente nesse contexto, pois essa abordagem envolve a articulação das diferentes formas de comunicação existentes de maneira integrada, resultando na transmissão de mensagens coerentes, aspecto essencial para a construção e manutenção de um posicionamento único e distinto.

Com base no referencial teórico abordado, algumas questões de pesquisa emergem, sinalizando a necessidade da realização de um estudo mais aprofundado a respeito da utilização da comunicação integrada como elemento estratégico capaz de fazer com o processo de posicionamento seja contemplado de forma satisfatória.

Alguns estudos empíricos poderiam ser realizados para responder alguns pressupostos teóricos do presente artigo. Especificamente, algumas questões de pesquisa que poderiam ser respondidas são:

- 1) De que forma as empresas estão definindo o posicionamento estratégico e praticando a gestão do composto promocional?
- 2) É possível verificar a integração entre as ferramentas de comunicação utilizadas pelas empresas? Se sim, como isso é feito?
- 3) Como funcionam as ferramentas de comunicação na relação imagem percebida X imagem comunicada por uma determinada marca?
- 4) Quais os critérios para a alocação de recursos nas diferentes ferramentas do composto promocional?
- 5) Qual o processo da definição do posicionamento de uma empresa e a prática de comunicação para o seu público-alvo?

## Referências

- AKEL SOBRINHO, Z.; CATTO, C. O impacto da comunicação integrada de marketing na imagem percebida pelos clientes de uma distribuidora de gás do Paraná. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. ENANPAD, 2006, Salvador, Anais... Salvador: ANPAD, 2006.
- ANDIA FILHO, L.; LEPSCH, S.L. Comunicação de Marketing em redes de pequenos supermercados. Revista Eletrônica de Administração, v.3, n.1. jan./jun., 2004.
- BELCH, G.E.; BELCH, M.A. Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective. New York: McGraw-Hill, 2007.
- CORNELISSEN, J.P.; LOCK, A.R. Theoretical concept or management fashion? Examining the significance of IMC. Journal of Advertising Research, n. 40, 2000.
- COWLES, D.L.; KIECKER, P. Reconceptualizing the promotional mix: the challenge of a changing marketing communications environment. In: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. CONFERENCE PROCEEDINGS, 1998.
- CRAVENS, D.W.; PIERCY, N.F. Marketing estratégico. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.
- CRESCITELLI, E.; IKEDA, A.A. Planejamento de comunicação de marketing: um estudo exploratório. Revista UNICSUL, v. 11, p. 149-162, 2006.
- DAHLEN, M.; LANGE, F.; SMITH, T. Marketing communications: a brand narrative approach. John Wiley & Sons, 2010.
- FERRELL, O.C.; HARTLINE, M.D. Estratégia de marketing. Pioneira Thomson Learning, 2005.
- GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIRALDI, J.M.E. Implementando a comunicação integrada de marketing (CIM): dificuldades e mensuração dos resultados. eGesta - Revista Eletrônica de Gestão de Negócios, v. 4, n. 4, out./dez., 2008, p. 143-158
- GEARGEOURA, L.J. As 1001 faces dos serviços de saúde no Brasil: um mapa exploratório do posicionamento mercadológico nos segmentos de hospitais e de operadoras de Saúde. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. ENANPAD, 2007, Salvador, Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- HOOLEY, G.J.; SAUNDERS, J.A.; PIERCY, N.F. Estratégia de Marketing e posicionamento competitivo. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- KITCHEN, P.J.; SCHULTZ, D.E. Integrated corporate and product brand communication. Advances in Competitiveness Research, 2003.
- KLIATCHKO, J. Towards a new definition of Integrated Marketing Communications (IMC). International Journal of Advertising, v. 24, 2005.
- KLIATCHKO, J. Revisiting the IMC construct: a revised definition and four pillars. International Journal of Advertising, v. 27, 2008.
- KOTLER, P.; KELLER, K.L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.
- LAMBIN, J.-J. Marketing estratégico. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.
- LIMEIRA, T.M.V. Fundamentos de marketing. In: DIAS, S.R. (Org). Gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.
- NEVES, M.F. et al. Processo estratégico de Marketing e plano de marketing para o Agronegócio. SOBER - CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 62. Cuiabá. Anais... Cuiabá, 2004.
- OGDEN, J.R.; CRESCITELLI, E. Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas. São Paulo: Pearson, 2007.
- OLIVEIRA, B.; CAMPOMAR, M.C. O processo de posicionamento competitivo em marketing. In: Encontro de Marketing. EMA, 2006, Rio de Janeiro, Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.
- RIES, A.; TROUT, J. Posicionamento: a batalha pela sua mente. 8.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- SERRALVO, F.; FURRIER, M. Fundamentos do posicionamento de marcas: uma revisão teórica. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – FEA/USP, São Paulo 2004.
- \_\_\_\_\_; PRADO, K.P.L.A.; LEAL, C. A importância do reposicionamento de marcas no contexto competitivo - o caso das Sandálias Havaianas. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. ENANPAD, 2006, Salvador, Anais... Salvador: ANPAD, 2006.
- SMITH, P.; BERRY, C.; PULFORD, A. Strategic marketing communications: new ways to build and integrate communication. London: Kogan Page Limited, 1997.
- SOUZA, R.V. Comunicação integrada de marketing: natureza e desafios a sua implementação. In: Encontro de Marketing. EMA, 2004, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: ANPAD, 2004.
- SHIMP, T.A. Comunicação integrada de marketing: propaganda e promoção. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- TOLEDO, L.A.; CAMPOMAR, M.C.; TOLEDO, G.L. Planejamento de marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica. Organizações & Sociedade, v.13, n.37, abr./jun. 2006.
- TOLEDO, G.L.; GIRALDI, J.M.E.; PRADO, K.P.L.A. Estratégia de marcas próprias e posicionamento nos canais intermediários: um estudo empírico com base no mapeamento perceptual. In: ENCONTRO DE MARKETING. EMA, 2006, Rio de Janeiro, Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.
- URDAN, F.T.; URDAN, A.T. Gestão do composto de marketing. São Paulo: Atlas, 2006.
- YESHIN, T. A integração de comunicações de marketing. In: BAKER, M.J. Administração de Marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

