



Confeitaria Dona Inês: projeto de reposicionamento de imagem e comunicação empresarial¹

Martina Lerina²

Danielle Miranda da Silva³

Helenice Carvalho⁴

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

RESUMO

Projeto de assessoramento no reposicionamento da imagem e da comunicação empresarial trabalhados pela Confeitaria Dona Inês, fundada há mais de 40 anos em Porto Alegre/RS. A partir de uma nova demanda – a criação de uma cafeteria junto à empresa – elaborou-se o diagnóstico da comunicação institucional da confeitaria, através de análise dos canais de comunicação, visitas a sede da organização, entrevistas com as proprietárias e colaboradores. Foi realizada também a análise do mercado, a partir da identificação das promessas e valores divulgados pelos principais concorrentes. A partir do diagnóstico traçado, foram propostos projetos, ainda em fase de implementação, que reposicionam a marca Dona Inês reforçando atributos já presentes e aprimorando canais de relacionamento e fidelização dos clientes.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento; reposicionamento de imagem; estratégias de relacionamento; Confeitaria Dona Inês.

INTRODUÇÃO

O mercado de gastronomia em Porto Alegre é caracterizado por uma grande variedade de opções. Há uma tendência de comportamento de consumo relacionada à busca por diferentes tipos de culinária. Diferentes estabelecimentos, desde bares, restaurantes, lancherias, churrascarias e pizzarias, buscam seu lugar no mercado da gastronomia. Há amplo mercado para confeitarias, especialmente com o foco da Dona Inês, voltada à venda direcionada a eventos e empresas, em função do desenvolvimento destes mercados em Porto Alegre.

Neste trabalho apresentamos o planejamento de assessoria para comunicação empresarial e reposicionamento de marca produzido para um estabelecimento comercial deste segmento gastronômico: a Confeitaria Dona Inês, fundada em 1972. O negócio da Confeitaria Dona Inês baseia-se em três pilares: a *tradição* de quem produz há 38 anos receitas personalizadas e caseiras; a *qualidade* oferecida aos clientes graças ao rígido

¹ Trabalho submetido ao XVII Prêmio Expocom 2010, na Categoria Relações Públicas, modalidade Projeto de assessoria de comunicação empresarial.

² Aluna líder do grupo e estudante do 8º Semestre do Curso Comunicação Social – Hab. Relações Públicas, email: martina.lerina@gmail.com.

³ Estudante do 8º Semestre do Curso Comunicação Social – Hab. Relações Públicas, email: daniandrigo@hotmail.com. Participa também da autoria deste trabalho Tiago Cord, estudante de Comunicação Social.

⁴ Orientadora do trabalho. Dra. Em Comunicação pela Unisinos, ênfase em Processos Midiáticos; Professora Adjunta da Fabico/UFRGS. Líder do Grupo de Pesquisa/CNPq, Inteligência Organizacional. E-mail: helecarvalho@gmail.com



controle do processo produtivo; e a *prontidão* possibilitada pelo atendimento individualizado e facilitado aos consumidores e empresas. Com um cardápio abrangente, a linha de produtos da Confeitaria possui 75 sabores de salgados, 8 tipos de sanduíches com produção própria dos pães e formatos diferenciados, 38 variedades de doces, além de diversas opções de tortas, produtos da Linha *Light Zero Açúcar* e da Linha *Delícias Salgadas*.

Além de elaborar suas delícias com carinho e requinte, a Confeitaria e seus funcionários também primam pela qualidade total dos produtos. O reflexo dessa preocupação e desse trabalho está nas conquistas do certificado PAS - Programa de Alimentos Seguros. O PAS tem o objetivo de reduzir os riscos dos alimentos à população, atuando no desenvolvimento de tecnologia, metodologia, conteúdos, formação e capacitação de técnicos para disseminar, implantar e certificar ferramentas de controle em segurança de alimentos nas empresas integrantes da cadeia dos alimentos, em todo o país. A empresa foi a primeira do seu ramo a obter este certificado.

Quanto ao público consumidor de seus produtos, a Confeitaria foca na parcela de clientes disposta a adquirir produtos refinados e com excelente qualidade. A maioria dos clientes constitui-se em empresas de grande porte que utilizam os serviços para eventos.

A política de preços é determinada de acordo com a qualidade dos ingredientes utilizados na elaboração das receitas; a exclusividade de alguns produtos oferecidos; o valor e tradição agregados à marca *Dona Inês*; e o perfil socioeconômico dos clientes. Outro dado interessante é o fato do negócio sempre ter estado voltado à produção por encomenda, desde a abertura da Confeitaria. No entanto, na época da elaboração deste plano, a empresa estava em fase de preparativos para expansão do seu negócio: a inauguração de um café em frente à Confeitaria, com estrutura para compra e degustação dos produtos à pronta entrega, sem necessidade de encomenda.

É neste cenário que, ao propor este projeto de assessoria, os estudantes envolvidos estão documentando as necessidades de comunicação identificadas na organização para sugerir ações focadas no desempenho mercadológico da organização, a partir de divulgação da marca reposicionada para maior atração e fidelização de clientes.



2 OBJETIVO

2.1 Objetivo Geral

Maximizar atributos intangíveis da marca Dona Inês, a partir do reposicionamento da mesma de maneira a reforçar a tradição de 37 anos no ramo, a expertise no encantamento de pessoas e sucesso de eventos – elementos da missão – e o profissionalismo da empresa, atestado pelos Programas de Qualidade dos quais participa, de forma a atrair e fidelizar clientes.

2.2 Objetivos Específicos

- Aproveitar momento de expansão da marca para ativá-la segundo missão da empresa;
- Buscar posicionamento baseado na tradição, expertise e qualidade;
- Avaliar a percepção da marca junto ao público;
- Adotar selo do PAS e do Programa de Qualidade Dona Inês;
- Traduzir visualmente o novo posicionamento através de unificação da identidade visual;
- Expandir a realização de eventos na Cafeteria, agregando valor;
- Promover ações que envolvam os clientes no início das comemorações de 40 anos.

3 JUSTIFICATIVA

O setor de Confeitarias em Porto Alegre, apesar de relativamente estável, pode ser compreendido como de grande competitividade. A disputa pelo cliente exige esforços que permitam a ampliação dos valores sentimentais associados à marca e, conseqüentemente a imagem positiva da mesma. Em um ambiente assim, para ser capaz de reter clientes e torná-los leais é indispensável oferecer diferenciais, valores que superem a expectativa dos mesmos. Em meio a tantas opções distintas, “a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade” (Kotler e Armstrong, 1998, p. 397).

O caso específico da Confeitaria Dona Inês mostra-se em um momento ideal para considerar estes fatores. Ao ampliar seus serviços com a inauguração da Cafeteria Dona Inês e esboçar o plano de inauguração de um espaço para realização de eventos, a empresa



está expandindo sua marca, pois passa a atuar em diferentes segmentos, apesar de complementares.

Considerando a missão de provocar encantamento nos clientes, a tradição da empresa e estrutura familiar e a existência do Programa de Qualidade Dona Inês e da conquista do Certificado do PAS – Programa de Alimentos Seguros, este projeto visa diferenciar a marca Dona Inês a partir do seu reposicionamento junto aos públicos de forma a valorizar estes elementos.

Segundo Toledo e Hemzo (1991), o posicionamento de mercado deve partir do pressuposto de que só se atinge sucesso competitivo com base em conhecimento dos desejos e reais necessidades dos clientes, da identificação de forças e fraquezas da empresa e do estabelecimento de condições de atender às demandas do público de forma melhor que os concorrentes. É buscando essa convergência entre as principais forças da Confeitaria Dona Inês e os meios ideais de atingir seu público que surge esse projeto.

Ao reforçar os atributos de tradição, expertise em encantamento de pessoas e sucesso de eventos e qualidade certificada, a empresa aproxima-se das expectativas de um público exigente e apegado aos aspectos emocionais das marcas que consomem. Para atingir estes elevados níveis de satisfação, é necessário estabelecer relacionamentos especiais com seus clientes, tratando-os como únicos e importantes para a organização. Clientes satisfeitos e leais, além de garantirem consumo contínuo, ainda são mais dispostos a gastarem mais com os produtos cuja qualidade já é conhecida. Representam ainda uma publicidade muito eficiente e sem custo, pois tendem a recomendar os serviços dos estabelecimentos a que são leais. Como afirma Cuba (2005, p.23), “a fidelização tem por objetivo conhecer o cliente e manter um bom relacionamento a longo prazo, gerando, assim, a satisfação desse cliente e a garantia de que ele vai retornar à loja/organização”.

Para completar, segundo Kotler e Armstrong (1998), é muito mais simples e barato manter os clientes existentes fiéis à sua organização do que atrair novos consumidores. De acordo com os autores, para conquistar a lealdade do seu público, é preciso “criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos” (Kotler e Armstrong, 1998, p.397). A busca por clientes leais deve envolver ações promovidas com o objetivo de conquistar e manter a simpatia e confiança dos clientes, com o intuito de contar com a sua preferência.

Portanto, o planejamento de assessoria comunicacional aqui proposto constitui uma estratégia de suma importância para estreitar os laços com público-alvo da empresa e atrair novos clientes a partir dos benefícios oferecidos. Com a sua implantação, a organização poderá diferenciar seus serviços dos oferecidos pela concorrência de forma bastante

competitiva, favorecendo a sua imagem e divulgando a sua marca. Trata-se de uma estratégia para reforçar os principais aspectos positivos que a empresa possui, contribuindo para tornar a marca uma das mais conhecidas entre as redes de confeitarias de Porto Alegre.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

Na análise realizada para a elaboração do trabalho, foram identificadas oportunidades e ameaças a partir da pesquisa institucional produzida com base no levantamento de dados através de visitas à confeitaria, na observação crítica do funcionamento da empresa, de entrevistas estruturadas realizadas com seus funcionários e sócias, em consultas ao *site* e análise de instrumentos de comunicação já elaborados.

Para visualizar o mercado em que a confeitaria está inserida, analisamos também as promessas e valores divulgados pelos principais concorrentes diretos da empresa. Após este diagnóstico, foram sugeridas estratégias para aprimorar o relacionamento da marca Dona Inês com seus clientes. Entre as ações propostas, buscamos planejá-las de forma que estejam todas associadas à missão da empresa e ao reposicionamento da marca frente à expansão dos segmentos de atuação da Dona Inês.

5 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

Para a definição da estratégia a ser sugerida, o trabalho foi baseado na realização do diagnóstico da organização, dos seus atuais fluxos de comunicação e da análise setorial em que a Confeitaria Dona Inês está inserida. Visando entendimento mais global, optou-se pela hierarquização dos públicos mencionados, classificando-os de acordo com critérios de relacionamento, objetivos, e grau de interação e interdependência entre as partes, conforme tipologia proposta por França (2004).

Públicos	Relação	Tipo de público (nível de dependência)	Grau de envolvimento	Objetivo da Relação
Administração (Diretoria)	Negocial.	Essencial;	Prioritário; Total	Gerar receita; Gerar negócios; Indicar e apoiar decisões.
Funcionários de produção	Negocial; De parceria.	Essencial; Constitutivo.	Prioritário; Total.	Estimular qualificação; Reforçar importância do trabalho em equipe
Estagiários	De parceria; Social	Essencial; Constitutivo	Prioritário; Total	Profissionalização
Clientes	Social	Essencial	Priritário; Permanente.	Garantir vendas; Conquistar a prefe-

				rência sobre a concorrência.
Terceirizados e Fornecedores	Parceria; Operacional	Essencial; Primário	Prioritário; Permanente	Oferecer bons serviços
Concorrentes	Social	Não-essencial	Parcial; Indiferente.	Manter referência

Figura 1. Análise dos públicos da Confeitaria Dona Inês, a partir de França (2004).

Tendo em vistas os públicos elencados acima e as análises realizadas, foram definidas as potencialidades, fraquezas, ameaças e oportunidades para a Confeitaria. Na ocasião do projeto, a empresa encontrava-se em um momento decisivo para promover mudanças positivas a sua imagem. A ampliação do seu negócio, com a abertura da cafeteria, o aumento do fluxo de pessoas devido a novos empreendimentos inaugurados na região da Confeitaria e a conseqüente ampliação dos consumidores potenciais são fatores que representam a urgência de trabalhar novas formas de relacionamento e fortalecimento de marca. A assessoria realizada propôs:

5.1 Pesquisa de imagem

Investigar junto aos públicos-alvo os aspectos emocionais e intangíveis associados à marca Dona Inês. Sugere-se que a pesquisa durante os três primeiros meses de funcionamento da Cafeteria, através de questionário disponibilizado próximo ao caixa. Para estimular a participação, será divulgada a realização de sorteio de R\$100,00 em compras na Confeitaria entre os clientes que depositarem seus questionários preenchidos. O intuito é reunir os valores identificados e analisar aspectos positivos e negativos que devam ser trabalhados.

5.2 Reposicionamento na Identidade Visual

Analisar em profundidade todas as manifestações visuais da marca Dona Inês e realizar processo de unificação da identidade visual, de modo a traduzir esteticamente o novo posicionamento; Elaborar selo para ser utilizado em todos os materiais institucionais, divulgando a existência do Programa de Qualidade Dona Inês e da conquista do Certificado PAS – Programa Alimento Seguro.



Figura 2: Antes e depois na identidade visual da Confeitaria Dona Inês



Figura 3. Selo do Programa de Qualidade Dona Inês – Certificado Programa Alimento Seguro

5.3 Eventos

Promover na Cafeteria, aperiodicamente, eventos como aulas de culinária ministradas pela própria equipe ou *workshops* relacionados à gastronomia com profissionais convidados ou assuntos diversos. Como a Confeitaria já apóia entidades sociais, o ingresso para cada evento deve ser trocado por doações de alimentos não perecíveis ou agasalhos. Pretende-se estabelecer canais de relacionamento com os clientes, além de fortalecer a imagem da confeitaria como empresa que investe em ofertar encontros relevantes para seus públicos e na responsabilidade social. O acompanhamento e avaliação da efetividade dos encontros deve ser realizado de forma constante, com verificação da frequência dos pedidos realizados pelo público atingido em cada ação,

pesquisas de avaliação respondidas ao final de cada evento, controle da aceitação dos eventos.



Figura 4. Divulgação Ciclo de Palestras do Mês da Mulher, promovido na Confeitaria.

5.4 Compromisso Dona Inês

Criação de um cartão de vantagens exclusivas cedidos aos clientes da empresa, agregando valor para a marca e garantindo a sustentação à longo prazo do negócio. Torna-se propício à intenção de reforçar junto aos consumidores o compromisso da empresa em fornecer os melhores produtos do mercado, em um ambiente agradável e com vantagens promocionais exclusivas. Assim, o projeto *Compromisso Dona Inês* prevê benefícios ao permitir estreitar as relações com seus clientes, adquirir um diferencial na sua imagem e criar barreiras contra a ação dos concorrentes, através da relação de lealdade estabelecida com seu público. Além disso, com investimento reduzido, os *softwares* de controle dos pontos acumulados pelos clientes ainda permite o gerenciamento de vasta quantidade de informações, pretendendo-se utilizá-las para elaboração do *mailing* de consumidores, envio de *newsletter* online, acompanhamento dos clientes cadastrados no sistema de vantagens. A partir dos clientes cadastrados, é possível explorar diferentes vantagens, como promoções, sorteios cursos. Assim, com mensuração constante e oferta de um diferencial ao público da Confeitaria Dona Inês, viabiliza-se a formação de um instrumento que auxilia na relação de lealdade estabelecida com o consumidor.



Figura 5. Cartão de Vantagens Compromisso Dona Inês.

5.5 Livro de Receitas Comemorativo

Iniciar a elaboração do Livro de Receitas e Memória Dona Inês, em alusão à comemoração dos 40 anos, em 2012. Será necessário selecionar receitas e planejar a editoração e impressão, por isso a antecedência. Além disso, sugere-se a realização de um concurso para escolha das 5 melhores receitas de clientes testadas e aprovadas pela Dona Inês. As receitas vencedoras serão inclusas no livro.

6 CONSIDERAÇÕES

Trabalhar para criar o sentimento de valorização no cliente é condição para garantir a boa imagem das instituições e, conseqüentemente, expandir resultados em termos de valorização da marca e também financeiros. A Confeitaria Dona Inês já possui a seu favor o efeito “boca-a-boca” muito positivo e a qualidade elevada de seus produtos e atendimento, que certamente contribuem para o retorno dos clientes ao estabelecimento. No entanto, conquistar a lealdade do seu público-alvo, principalmente quando uma das características desse público é o alto grau de exigência, demanda esforços a longo prazo e que demonstrem atenção em relação ao cliente e transmitam a sensação de vantagem ao utilizar os serviços desse estabelecimento.

Acreditamos que o projeto de assessoria na comunicação empresarial elaborado consolidará a empresa perante seus públicos, melhorando o grau de satisfação diante daqueles que já as conhecem, assim como aumentará a adesão daqueles que nunca ouviram falar da confeitaria. Ao criarmos o diagnóstico da empresa, não deixamos de levar em conta



a cultura organizacional da mesma e de seus públicos, pois toda e qualquer mudança também deve assumir fatores como a percepção dos clientes diante da marca.

Com isso, o plano aqui proposto constitui estratégia aproximativa eficiente para a inauguração do novo espaço a ser explorado na Cafeteria, pois o cliente já sensibilizado é um importante aliado na prospecção de novos clientes e na manutenção da imagem positiva da empresa ao associar o já consagrado modelo de confeitaria sob encomenda às novas atividades que serão desempenhadas no formato cafeteria.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CUBA, F. F. *O contact center como filosofia de gestão estratégica na fidelização de clientes*. USP/ECA: São Paulo, 2005. Trabalho apresentado como monografia.

FRANÇA, Fábio. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica*. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2004

KOTLER, Philip. Armstrong, Gary. *Princípios de marketing*. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

TOLEDO, Geraldo L.; HEMZO, Miguel A. *O processo de posicionamento e o marketing estratégico*. 15o ENAMPAD. Anais. Belo Horizonte, 1991