



PROPOSTA DE UMA METODOLOGIA DE REPOSICIONAMENTO DE MARCA PARA O MERCADO STREETWEAR

Proposal of a methodology for brand repositioning for streetwear market

ORZECHOWSKI, Igor; Mestrando; Universidade da Região de Joinville
UNIVILLE, igor_orzechowski@hotmail.com

AGUIAR, Victor Rafael Laurenciano; Doutor em Educação: Psicologia da
educação PUC/SP, contato@ograndevendedor.com

MORGENSTERN, Elenir; Doutora em Design e Sociedade PUC-Rio; Pós-
doutorado UB - Universidade de Barcelona, elenir.m@gmail.com

Resumo: O presente artigo propõe um processo de reposicionamento que será aplicado em uma marca de vestuário do segmento do *poker* e que deseja se reposicionar para o mercado *streetwear*. Para isto, leva-se em conta o entendimento de um novo público e a construção de uma nova comunicação para criar engajamento e dialogar com as pessoas que se deseja atingir.

Palavras chave: *branding*; ; gestão de marcas; reposicionamento.

Abstract: This article proposes a repositioning process that will be applied to a clothing brand who works in poker market and want it to reposition itself to the streetwear market. To do this, it necessary understand the new public and the construction of a new communication to create engagement and dialogue with the public who the brand want to reach.

Keywords: brand management; repositioning

Introdução

A proposta de pensar em uma metodologia de reposicionamento de marca vem de uma necessidade pessoal. No ano de 2009 fora colocado em prática um projeto chamado Dealer Clothing, uma marca de roupas desenvolvida exclusivamente para jogadores de



poker. Durante o tempo de atuação da Dealer Clothing (até 2012), fora observado que o público que mais consumia e que mais se identificou com a marca não eram necessariamente jogadores de *poker*. O público que consumia a moda *streetwear* gostou muito do conceito, estampas grandes, camisetas, a temática da jogatina, foram ingredientes que cativaram esse “novo” público, que além de ser expressivo, oferece a opção de trabalhar com um nicho de mercado com mais visibilidade e procura. Desta forma observou-se a oportunidade de aplicar um reposicionamento da marca para incluir o público que consome a moda *streetwear*.

O mestrado em Design da Univille foi a oportunidade de tornar esse desafio uma realidade, durante o percurso letivo fora desenvolvida a proposta de abordagem projetual que será apresentada a seguir. O projeto se enquadra nos processos de branding, ou gestão de marca. A metodologia que organiza os processos é o *Double Diamond*, apresentada pelo *Design Council*. Durante suas etapas serão utilizadas ferramentas das metodologias do *Design Thinking* e também algumas ferramentas da cultura ágil, construindo a possibilidade de um processo cocriativo, que possa envolver pessoas com diferentes visões sobre a marca e conseqüentemente tornando o projeto de rápida aplicabilidade. O artigo gera uma proposta através da hibridização de ferramentas e metodologias para gerar diretrizes para um posicionamento consistente e claro, que possa transmitir a nova mensagem da marca aos seus consumidores. Posteriormente pretende-se evoluir a metodologia e torná-la flexível para ser aplicada em qualquer marca que deseja construir seu posicionamento ou reposicionar sua marca perante o mercado. O diferencial deste projeto está em propor uma metodologia para ser concluída em torno de um mês, e que apresente resultados de forma visual, através de painéis semânticos e mapas. Os principais autores que embasam os estudos são, Aaker (2012), Ries & Trout (2009) e Telles (2004).

Corpo do Texto

Projetos de reposicionamento de marca são cada vez mais comuns em estudos de casos pela internet. Em uma rápida pesquisa sobre o assunto pode-se encontrar projetos de





grandes marcas ou corporações divulgando seus propósitos e explorando novos valores. Essa maior incidência deste tipo de projeto não é algo aleatório, é uma consequência de uma nova época, de novos relacionamentos com a as marcas e quem as consome. Trabalhar os propósitos e definir o posicionamento de uma marca já é uma realidade que influencia o mercado brasileiro, seja para empresas grandes ou pequenas. A conectibilidade e o fácil acesso a informações pela internet mudou a maneira de trabalhar os diferenciais competitivos das marca. Ganhar uma posição na mente do consumidor e obter sua fidelidade se torna mais lucrativo que pulverizar a comunicação com mensagens genéricas.

O contexto atual exige adaptações mais rápidas das empresas para atender aos novos anseios do consumidor. O desafio de uma marca passou a ser como se conectar com um consumidor mais informado e mais exigente, que busca informações além do produto e que consome de forma mais consciente e menos impulsiva. Tendo em vista a rapidez com as marcas tem de se adaptar a exigências do seu público, este artigo propõe uma metodologia rápida e de fácil aplicabilidade, que dê diretrizes e oriente o aplicação de um novo reposicionamento para uma marca.

De início apresenta-se a fundamentação teórica que a estrutura, abordando os temas: identidade de marca, posicionamento, estratégias e procesos e reposicionamento de marca. São apresentadas teorias sobre gestão de marcas, alguns métodos e ferramentas desenvolvidos pelos autores pesquisados que serviram de referência para construir a metodologia proposta. Por fim apresenta-se a metodologia e as ferramentas utilizadas para execução prática do projeto.

Identidade de Marca

Muitas empresas tendem a ver suas marcas apenas como um símbolo gráfico e esquecem que ela se relaciona com o público através de diversos pontos de contatos que não são visuais. Essas formas de contato foram evoluindo ao ponto de Mozota afirmar que “as pessoas relacionam-se com as marcas exatamente da mesma maneira que se relacionam com outros indivíduos”. Com um relacionamento mais pessoal entre marca e consumidor, as





empresas viram a importância de investir na construção das identidades de suas marcas para alcançar melhores resultados.

Para Telles (2004, p.41), quando se tratam de marcas, a palavra identidade é utilizada no sentido idêntico ao que possui na psicologia, referindo-se ao ser humano e significando, em última análise, um conjunto de características pessoais e intransferíveis de estabelecermos quem somos e para onde vamos.

Tomar um tempo para trabalhar a identidade de uma marca contribui para um conceito mais coeso. Porém, a construção da identidade não pode ser algo aleatório, que siga apenas algum tipo de tendência ou modismo. Tomiya (2014, p.57) faz uma observação sobre este assunto quando alerta para que se procure olhar mais a identidade de marca do que mapear as chamadas tendências, que nem sempre são uma verdade absoluta. A autora garante que os valores e a identidade de uma marca são absolutos. Se nos pontos de contato a organização não estiver pronta para entregar sua proposta de valor, poderá parecer somente uma declaração vazia. Mais do que estar consciente de entregar sua proposta de valor, a empresa também precisa evitar ao máximo que aconteçam “ruídos” de percepção durante todos os processos de comunicar seus valores, por isso a importância de se ter um documento de identidade de marca, algo que registre de forma simples e clara o DNA da marca, seus valores e essência.

Dada a complexidade da tarefa, algumas ferramentas foram criadas para registrar o processo de desenvolvimento da identidade de uma marca. Alguns modelos são O Prisma de Identidade de Marca criado por Jean-Noël Kapferer em 1991 e o conceito de arquétipos do psicanalista suíço Carl Gustav Jung, que criou o conceito em 1919 para usar na psicanálise, e hoje é aplicado como uma ferramenta de marketing.

Tentar compreender os desejos e as necessidades de um público por meio da psicologia é algo que tem sido utilizado principalmente na mercadologia. A abordagem com os arquétipos permite uma aproximação mais empática para conquistar os consumidores.





Posicionamento de Marca

O termo posicionamento não é tão recente, evoluiu das discussões de segmentação de mercado, público-alvo e estruturas de marketing durante os anos 1960 e início da década de 1970. Alguns autores apontam um marco no ano 1972, quando Ries e Trout escreveram o artigo “A era do posicionamento”, publicado na revista Advertising Age.

Com o passar do tempo, a estratégia de trabalhar a imagem da marca e seu posicionamento na mente do público ganhou mais força e acabou se tornando uma premissa para se destacar frente a tanta concorrência. Ries (2009, p.42) comenta que as estratégias de posicionamento também mudaram a forma de fazer publicidade: o modo antigo dá lugar a novos termos e novos pensamentos e, se antes se usavam superlativos, agora os termos seriam comparativos.

Posicionar uma marca, entendido enquanto buscar e/ou assumir uma posição para a marca na “mente dos consumidores”, indica uma opção por determinadas associações e não por outras, o que configura uma decisão de mapeamento do significado da marca a ser comunicado pelo ofertante e, a princípio, ser percebido pelo público-alvo (TELLES, 2004, p. 46)

Embora as definições sejam diferentes, as citações convergem para um contexto onde se trabalha a personalidade e a imagem da marca na mente do consumidor. Outro fator comentado pelos autores é sobre compreender as necessidades do público para se comunicar e oferecer aquilo que ele necessita. Também é possível observar a importância em trabalhar fatores de diferenciação para se destacar frente à concorrência e garantir espaço na mente dos consumidores.

Para obter êxito nessa missão de se destacar entre os concorrentes, Talarico (1998, p.86) já alertava que o posicionamento deve conter a parte da identidade que seja relevante para o público, aquilo que de alguma forma chame sua atenção. Os benefícios ressaltados devem ser baseados em pontos fortes reais da marca. Se a mensagem promete algo que não pode ser oferecido, a marca perde sua credibilidade e não construirá lealdade entre os usuários.





Antes de começar a definir um posicionamento, é importante que se conheça como o consumidor se comporta e estudar bem a concorrência, a fim de que sua marca possa se diferenciar.

Estratégias e Processos

Segundo Furrier (2008) a estratégia de posicionamento é a combinação das estratégias de relacionamento, produto, canal de distribuição, preço e promoção que uma empresa usa ao se posicionar contra seus concorrentes. Além de trabalhar todos estes caminhos estratégicos, a marca precisa manter seu discurso dialogando de igual para igual com seu público e sempre buscando entender as suas necessidades.

Para a parte dos processos, dentre os autores pesquisados, Aaker (2012), Talarico (1998) e Copeland (2001) apresentaram soluções que podem ser adaptadas para desenvolver uma metodologia para trabalhar o reposicionamento de marcas. O modelo de Talarico (1998), figura 02, guarda uma relação com o quadro de Visão Geral da Administração Estratégica proposto por Aaker (2012), incorporando elementos processuais pertinentes ao processo de posicionamento.

Na sua metodologia, Talarico (1998) propõe três fases para a criação ou para o reposicionamento de marcas. A primeira fase é o Planejamento por meio da análise externa e interna do mercado, o que possibilita definir missão e visão, somada ao conhecimento do consumidor e aos atributos do produto e seus benefícios. A segunda fase trabalha a identidade da marca e o seu relacionamento com o público. Já a terceira fase faz um diagnóstico do posicionamento dos concorrentes e a definição da estratégia de preços, estabelecendo as bases para assegurar consistência nas informações transmitidas ao longo do tempo.





Figura 01 – Modelo de Criação e Reposicionamento de Marcas



Fonte: Adaptado de TALARICO (1998, p. 17)

Já o modelo apresentado pela McKinsey's Marketing Practice (figura 02) em um artigo publicado em 2001 tem uma proposta mais visual, fundamentada em duas premissas centrais: o que a marca é enquanto identidade versus os benefícios que ela oferece. Nesta proposta, o autor busca construir uma ponte que conduza o consumidor dos valores percebidos aos atributos que a marca busca construir. Essa transposição de valores é





realizada tendo por perspectiva quatro variáveis: benefícios emocionais e benefícios racionais; associações intangíveis e presença da marca.

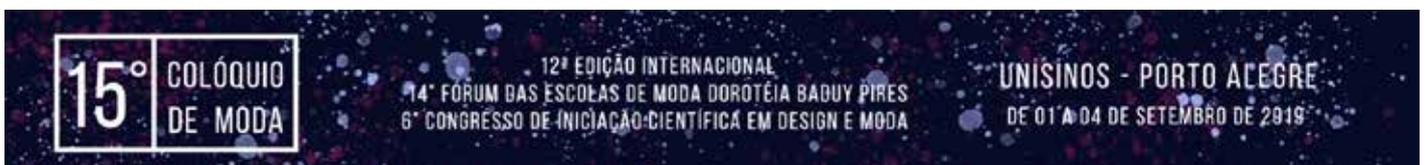
Preencher a ferramenta não traduz automaticamente o reposicionamento da marca. Para alcançar esse ponto, primeiro a marca tem que ser capaz de corresponder às necessidades do público e também observar se há espaço no mercado para explorar o segmento selecionado.

Figura 02 – Brand Equity Elements



Fonte: Adaptado de Copeland (2001, p.8)

Pode-se observar a importância de uma estratégia bem definida para as marcas atuarem em um contexto mercadológico e altamente competitivo. Traçar diferenciais através da compreensão e análise de cenários socio culturais tornam as decisões mais fáceis e acertivas. Mas sem a implementação de processos, as estratégias podem se perder na sua aplicação. Desta forma a análise de métodos e processos de outros autores se faz parte





essencial para desenhar uma metodologia autoral para cumprir com a necessidades de se trabalhar com posicionamento de marcas.

Reposicionamento de Marca

O reposicionamento é o momento quando a empresa ajusta suas próprias percepções e as percepções sobre seus concorrentes; pode envolver a adição de novos serviços, o abandono de certas ofertas e o afastamento total em relação a certos mercados.

Furrier (2008) fala sobre a necessidade de reposicionamento de uma marca diante das pressões externas ou das decisões da administração, comentando que desta forma o desafio tende a ser maior, pois já existe uma identidade, uma imagem criada na mente dos clientes – metaforicamente, é como trocar o pneu com o carro em movimento.

O reposicionamento pode ser útil, principalmente quando atualiza o potencial da marca em relação às mudanças de mercado — alterações demográficas, novos e melhores produtos que possibilitam outra segmentação da categoria, luta por crescimento, etc. Segundo Furrier (2008), há uma situação aparentemente contraditória: ao mesmo tempo que se recomenda consistência no gerenciamento de marca, é preciso distinguir situações de mercado em que um programa de reposicionamento acaba sendo a única alternativa à descontinuidade da marca.

A visão de Telles (figura 03) passa a classificar categorias de reposicionamento associadas a uma reação à perda de valor, à proposição de uma nova posição, à correção de uma configuração de posicionamento ou à adaptação da comunicação do posicionamento, que provou não transmitir corretamente os valores da marca.





Figura 03 – Classificação das Estratégias de Reposicionamento

Classificação das estratégias de **Reposicionamento**



Fonte: Adaptado de TELLES (2004, p.77-78)

O modelo proposto é orientativo, sugerindo – a partir de uma dada condição específica de marca – uma perspectiva de estratégia de reposicionamento, focalizando os aspectos da relação da marca com o mercado (ou grau de fixação e identificação da marca e seus atributos percebidos pelos consumidores) e da posição da marca no mercado (ou grau de importância das associações e atributos da marca potencial ou efetivamente perceptíveis pelo mercado consumidor).

Todo esse processo de reajustar as percepções exige tempo e paciência. Para funcionar bem, a estratégia de reposicionamento depende não só de esforços internos, já que um dos fatores determinantes do seu sucesso é o reconhecimento do público e do mercado. Trout (2011) comenta que existe uma necessidade de esperar que outros escrevam sobre seus esforços. Essa forma de endosso de terceiros é necessária para a credibilidade. Você pode alegar que está mudando, mas ninguém acreditará em você, pois é apenas uma alegação.



Quando os outros relatam que você está mudando, é uma história diferente. Contudo, é preciso tomar cuidado para não renovar tanto a ponto de perder a tradição e as referências da marca, uma vez que isso pode afetar as relações de fidelidade com os clientes habituais.

Metodologia

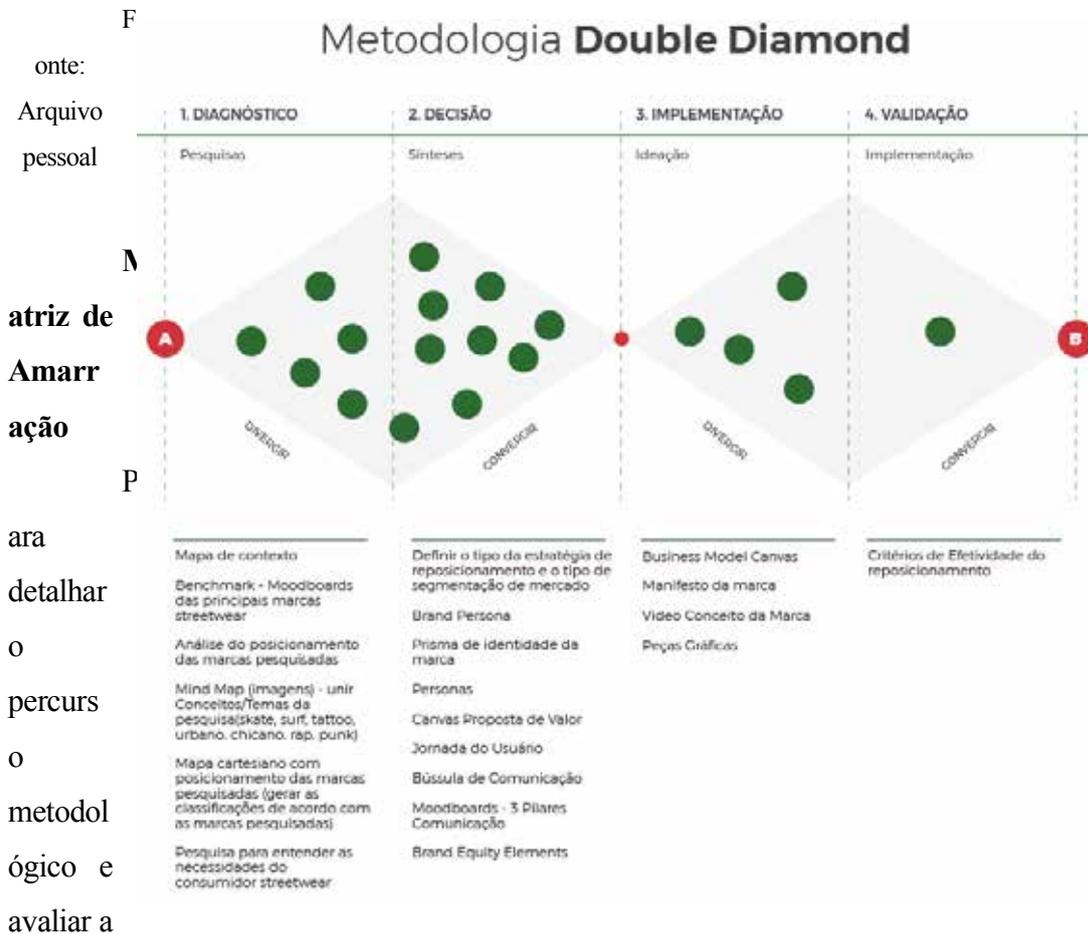
A partir dos estudos das metodologias e ferramentas apresentadas pelos autores Aaker (2012), Talarico (1998), Kapferer (1992) e Copeland (2002), buscou-se desenhar um percurso metodológico para o reposicionamento da Dealer Clothing, a intenção era criar um processo visual, com profundidade de estudo e que pudesse ser concluído em uma semana.

Para organizar as etapas do processo e torná-lo visual e dinâmico, optou-se pelo uso do Diamante Duplo (Double Diamond), desenvolvido pelo Design Council (2018). Dentro das etapas do Diamante Duplo são utilizadas ferramentas apresentadas no livro Design Methods for Developing Services (2018), como Mind Map, Moodboards, Jornada do Usuário e o Business Model Canvas. Além das ferramentas de design, também foram inseridas algumas ferramentas da Cultura Ágil, apresentada por Knapp (2017) no seu livro Design Sprint e adaptadas pelo especialista sobre o assunto no Brasil, Pedro Segreto (2018). Os métodos ágeis são uma abordagem ao modelo de gestão tradicional. Buscam trabalhar com interações curtas e co criativas, entregas rápidas e resultados medidos através do produto pronto. As ferramentas utilizadas da cultura ágil serão Canvas de Proposta de Valor, Mapa de Empatia, Brand Persona, Bússola de Comunicação e o Mapa de Contexto. A figura 04 apresenta o roteiro e a aplicação dessas ferramentas dentro das etapas do Diamante Duplo.





Figura 04 – Double Diamond – ferramentas aplicadas a cada etapa



Para detalhar o percurso metodológico e avaliar a funcionalidade de cada etapa, foi traçada uma matriz de amarração. Com esta ferramenta é possível visualizar de forma clara como serão os desdobramentos de cada etapa, permitindo uma visualização macro do trabalho, onde é possível avaliar e compreender a conexão entre as etapas e se elas cumprem com os objetivos

Tabela 1 – Matriz de amarração Proposta para Reposicionamento de Marca





FASE DOUBLE DIAMOND	FERRAMENTAS	OBJETIVO	RESULTADOS ESPERADOS
Diagnóstico	Mapa de contexto	<p>Alinhar a visão sobre como a marca se relaciona com seu contexto.</p> <p>Listar pontos fracos, fortes da empresa e como eles se relacionam com as oportunidades e ameaças do ambiente externo.</p>	<p>Mapear os principais stakeholders impactados pelas ações da empresa</p> <p>Apontar direcionadores internos e externos</p> <p>Fazer uma análise do cenário para identificar onde a Dealer Clothing se encaixa no novo segmento de streetwear</p>
	Benchmark Moodboards Marcas Streetwear	<p>Comparar produtos, práticas empresariais, serviços ou metodologias usadas pelas marcas que se destacam no segmento streetwear.</p> <p>Enxergar as melhores práticas e adequá-las às peculiaridades da Dealer Clothing.</p>	<p>Estudar a concorrência, analisar o posicionamento de algumas marcas através da sua linguagem</p>
	Mind Map	<p>Organizar as ideias por meio de palavras, cores, imagens, símbolos, figuras em uma estrutura que se irradia a partir de uma ideia, um conceito, um conteúdo.</p>	<p>Visualizar a abrangência dos temas a pesquisar e ter uma visão do projeto com como um todo</p>
	Mapa de Posicionamento	<p>Sintetizar o estudo de posicionamento das marcas analisadas no benchmark, em um gráfico cartesiano</p>	<p>Reconhecer oportunidades de atuação, entender como as marcas se posicionam dentro do mercado streetwear</p>
	Pesquisa das necessidades do consumidor	<p>Perceber como o público interage de maneira física e emocional com os produtos</p> <p>Coletar informações com público e com lojistas</p>	<p>Produzir um painel visual com Necessidade Real e Desejos do público</p>
Decisão	Definir o tipo de posicionamento	<p>De acordo com a classificação de Telle (2004), definir o tipo de posicionamento aplicado</p>	<p>Definir uma estratégia para não dispersar o foco do reposicionamento</p>
	Brand Persona (arquetipos junguianos)	<p>Humanizar a marca para definir características subjetivas e objetivas de como deve ser discurso, exposição e</p>	<p>Definir diretrizes claras que possam dar unidade e identidade a todas as manifestações da marca</p>



		relacionamento da marca com seus stakeholders	
	Prisma de identidade da marca	Descrever de forma simples e resumida os principais aspectos da identidade da marca	Ilustrar a identidade da marca de maneira completa em apenas um painel
	Personas	Definir personagens fictícios que representem comportamentos e necessidades dos usuários e reúnam características significativas de um determinado grupo	Construir Painéis Visuais das personas com produtos e hábitos
	Canvas Proposta de Valor	Entender a relação entre o produto ou serviço e o valor percebido por seu público	Construir uma oferta a partir da necessidade do público
	Jornada do Usuário	Pensar nos pontos de contato da marca com o consumidor, desde o conhecimento até o pós venda	Identificar meios de contato utilizados pelo público para se comunicar através deles
	Bússola de Comunicação	Mapear e organizar visualmente territórios de expressão da marca e pensar como ela vai se comportar no decorrer do seu processo de comunicação	Definir a essência e o direcionamento do discurso da marca
	Moodboards Pilares da Comunicação	Construir um painel de referências visuais	Apresentar uma síntese visual dos temas que compõem os pilares da comunicação
	Brand Equity Elements	Reunir de forma gráfica informações sobre valores tangíveis e intangíveis da marca. Apresentar benefícios e informações sobre a identidade da marca.	Apresentar de forma gráfica uma visão geral do posicionamento
Implementação	Business Model Canvas	Sintetizar as funções da empresa em um único quadro.	Testar, rever e visualizar um modelo negócios com a nova estratégia de reposicionamento
	Manifesto da marca	Transmitir a essência e o propósito da marca, apresentando motivos pelo qual o público deve conhecer melhor a marca	Um texto curto que declare as intenções, motivações e visões da marca



	Video Conceito da Marca	Materializar visualmente a essência do reposicionamento	Produzir um vídeo
	Peças Gráficas	Materializar visualmente a essência do reposicionamento	Produzir peças gráficas para Facebook e Instagram
Validação	Critérios de efetividade do reposicionamento	Medir a performance antes e depois do programa de reposicionamento	Colocar à prova a estratégia e ver se as percepções condizem com os valores proclamados pela marca

Fonte: Primária 2019

A metodologia proposta é uma hibridização de ferramentas da cultura Ágil e do *Design Sprint*, organizadas através do diamante duplo (*double diamond*). A ideia é aproveitar o potencial dessas ferramentas para desenvolver um método que não demore para ser aplicado e que cumpra com os objetivos de orientar uma marca para desenvolver e transmitir seu propósito de forma clara e segura.

Considerações Finais

O reposicionamento é fundamental para as marcas se adaptarem aos novos desejos dos consumidores e também para manter sua longevidade. Além de demonstrar importância com seu público, um bom posicionamento facilita a tomada de decisões e orienta os caminhos a serem seguidos.

Com isso, o cliente se sentirá mais acolhido e propenso a dialogar com a empresa. O resultado será o aumento da relevância da marca no mercado e a formação de uma estrutura para sobreviver aos novos tempos de mudanças.

Para isto, as ferramentas dos processos cocriativos do Design Thinking e das metodologias Ágeis mostraram um bom potencial para auxiliar a resolver este problema de aplicar um estudo de forma rápida, visual e prática. A construção da metodologia ainda é um teste, pode não servir para todos os casos, mas intenção é para que sirva para qualquer





segmento de marca, para que se possa testar na prática marcas já no mercado, para que assim se possa ajustar possíveis problemas ou falta de informações que o método poderá gerar.

Vale lembrar que o reposicionamento não é sinônimo de salvação para todos os problemas. Depois de planejar o reposicionamento tem o momento de implantar as mudanças. Todos os colaboradores devem ser informados, os processos precisam ser ajustados e é importante incentivar a aceitação de maneira natural e positiva. A autenticidade da marca é fundamental, não basta apenas ser diferente dos produtos concorrentes. Para a efetivação dessa construção é altamente recomendável escolher parceiros com a mesma sinergia de valores, que contribuam dinamicamente para essa nova postura da marca.

Por fim, trata-se de uma proposta de metodologia, cuja validação será executada no decorrer do ano corrente e que, desta forma, poderá sofrer ajustes, acréscimos ou substituições.

Referências

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado**. Porto Alegre – Bookman 2012

COPELAND, J. **Successful Brand Repositioning**. McKinsey & Company, 2001

DESIGN Council. **The Design Process: What is the Double Diamond?** Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>. Acesso em: 15 nov. 2018.

DESIGN Council. **Design methods for developing services**. Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/resources/guide/design-methods-developing-services>. Acesso em: 15 nov. 2018.

FELIPE Brenda. **Arquétipos de marca**. 2018. Disponível em: <https://friendslab.co/arquetipos-da-marca/>. Acesso em: 30 out. 2018.





FURRIER, Marcio, et al., 2015, **Gestão de Marcas no Contexto Brasileiro**. Saraiva, 10/2007. [Minha Biblioteca].

FURRIER, M. T. ; SERRALVO, F. A. . **O processo de reposicionamento de marcas: uma análise comparativa de experiências brasileiras vencedoras do prêmio Topd e Marketing no período de 1999 a 2003..** In: II Encontro de Marketing da ANPAD, 2006, Rio de Janeiro. Anais do II EMA. Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

KAPFERER, Jean-Noel. **Strategic brand management**. 2nd ed. New York: Free Press, 1992.

KNAPP, Jake; ZERATSKY, John; KOWITZ, Braden, **Sprint - o Método Usado No Google Para Testar e Aplicar Novas Ideias Em Apenas Cinco Dias**. Editora Instrínseca, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa – Porto Alegre** : Bookman, 2011.

RIES, Al & TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. São Paulo: M.Books Brasil, 2009.

SEGRETO, Pedro. **Caixa de Ferramentas**. Disponível em: <https://www.pedrosegreto.com/caixa-de-ferramentas> . Acesso em: 30 out. 2018.

TALARICO, Renata F. **Um modelo conceitual para a construção e o reposicionamento de marcas**. 1998. 84 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1998.





TELLES, Renato. **Posicionamento e Reposicionamento de Marca**. 2004. 252 f. Tese (Doutorado em Administração)—Universidade de São Paulo (F.E.A. / U.S.P.), São Paulo.

TOMIYA, Eduardo Heiji. **Branding analítico métodos quantitativos para gestão da marca**. São Paulo Atlas 2014 1 recurso online ISBN 9788522491674.

TROUT, Jack. **Reposicionamento: marketing para a era da competição, mudança e crise**. São Paulo: M.Books Brasil, 2011.

WHEELER, Alina. **Design de Identidade da Marca**; tradução Joaquim da Fonseca. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012

