

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
PÓS-GRADUAÇÃO EM MARKETING

LISIANE JINA KIM

Vire novas páginas:

Estudo do reposicionamento da marca Zero Hora segundo a percepção dos  
consumidores da marca.

Porto Alegre

2014

## 1. INTRODUÇÃO

O mercado vem passando por uma forte transformação em virtude das novas tecnologias que mudaram os hábitos de consumo das pessoas. A indústria de comunicação é um dos segmentos que vem sendo mais desafiados a se reinventar frente às novas demandas dos consumidores e as exigências de agilidade de adequação aos novos tempos.

Um dos fenômenos que vem influenciado essas mudanças é o fato de que as plataformas impressas estão vivenciando um momento de declínio. Em meio a esse cenário, houve o surgimento de plataformas e veículos de mídia “nativos digitais”, como o *Twitter*, *Facebook* e *Huffington Post*, que alteraram o panorama de concorrência no mercado de comunicação. Da mesma forma, tradicionais jornais e revistas estão encarando a missão de adaptar os seus conteúdos e meios para os novos tempos.

Esse cenário pode ser percebido por meio de dados como o do IVC, Instituto Verificador de Circulação, que levantou uma queda de 1,9% na circulação de jornais no Brasil em 2014 em comparação a 2013, que já apresentava uma queda de 1,8% na comparação de 2012 com 2011.

Em meio a esse novo horizonte, importantes companhias têm encarado novas oportunidades e já apresentam resultados, como é o caso do *New York Times* que vem investindo da sua atuação em plataformas digitais e que, segundo a *Bloomberg News*, apresentou um crescimento de 16,5% no faturamento em mídia digital no terceiro trimestre de 2014, quase compensando a queda no faturamento da publicidade impressa.

Essas mudanças também são percebidas no mercado gaúcho. Em 2014, a *Zero Hora*, jornal de maior circulação no sul do país, segundo dados do IVC, completou 50 anos e iniciou um processo de reposicionamento da marca. Segundo Eduardo Sirotsky Melzer, presidente-executivo do Grupo RBS, dado o avanço tecnológico das mídias, “existem dois tipos de empresas: as que resistem às mudanças, (...), e um outro grupo, infelizmente menor, que entende os movimentos de mercado como oportunidade e se transforma para continuar existindo com relevância.”

Esse movimento passou necessariamente pela redefinição de um posicionamento forte da marca que forneça base para o objetivo empresarial de crescimento e manutenção

da liderança de mercado, assim como a definição de um novo logotipo e identidade visual em todas as suas plataformas. Dessa forma, o trabalho apresentado a seguir tem como tema central o estudo de reposicionamento da marca Zero Hora alinhado à nova identidade visual.

Para a definição de um reposicionamento eficiente, é preciso compreender como os consumidores percebem a marca, para que, a partir dessa visão, seja possível desenhar estratégias de posicionamento, ou, até mesmo, de reposicionamento dependendo da forma como a marca é vista pelo mercado. Frente a esse contexto de ação, será lançada a seguinte problemática: qual é a percepção do consumidor frente aos reposicionamento da marca Zero Hora? Essa percepção de reposicionamento está alinhada ao pretendido pela empresa?

Como objetivo geral da pesquisa, buscar-se-á identificar se os consumidores percebem o reposicionamento pretendido pela marca. Os objetivos específicos serão: observar a visão do consumidor sobre o reposicionamento da marca; identificar os diferenciais que mais influenciam os consumidores para a escolha da Zero Hora; e propor ações de marketing e comunicação alinhadas ao posicionamento pretendido.

O tema proposto mostra-se relevante por permitir compreender como uma marca líder no seu segmento comporta-se frente a um cenário de grandes mudanças no mercado consumidor, colocando em risco a sua posição de liderança. A pesquisa também permite questionar se a marca possui de fato um posicionamento de marca claro aos seus consumidores, servindo como referência para trabalhos futuros nessa linha, seja por meio das conclusões obtidas ou das recomendações feitas ao final do estudo à empresa.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para uma empresa alcançar a posição desejada, ela deve possuir uma “marca própria” que a distinga das demais, fazendo possível a sua identificação e construindo uma imagem positiva. Essa construção passa obrigatoriamente por uma estratégia de posicionamento, sendo parte fundamental dos esforços de marketing para influenciar a interpretação de seu significado pelos consumidores.

Considerando a importância da definição do posicionamento de uma marca, o capítulo que segue irá trazer as definições sobre este tema. Essa revisão teórica terá como base os conceitos de posicionamento sob a visão de autores como Ries e Trout (1999), além de Kotler e Armstrong (1998) e Solomon (2002). Serão apresentadas a relação da posição de uma marca com os seus consumidores, as estratégias utilizadas para o posicionamento, assim como as características da posição de um líder. Ao finalizar, serão comentados os conceitos de reposicionamento de marca.

### 2.1. POSICIONAMENTO

Definir uma posição para uma marca é uma estratégia utilizada para a fixação de determinada imagem da mesma, trabalhando a favor da conquista e manutenção de clientes fiéis. Para fazê-la, é necessário criar uma identidade para o produto, através das suas características e qualidades. Mais do que garantir ser lembrada, é preciso ser lembrada pelas razões certas e em uma posição privilegiada em relação aos concorrentes.

Posicionamento de mercado significa conseguir que um produto ocupe um lugar claro, distinto e desejável na mente dos consumidores-alvo em relação aos produtos concorrentes. Portanto, os profissionais de marketing planejam posições para seus produtos de forma a distingui-los dos produtos concorrentes e a dar-lhes a maior vantagem estratégica possível nos mercados-alvo (KOTLER & ARMSTRONG, 1998, p. 31).

Os consumidores definem o posicionamento de um produto ou serviço pelos seus atributos mais importantes. Por essa razão, as empresas devem identificar possíveis vantagens competitivas sobre as quais não construir sua posição. Afinal, segundo Kotler

(1996, p.31), para ganhar tais vantagens, deve-se oferecer maior valor aos segmentos escolhidos como alvos. Isso também é percebido por Solomon (2002), que afirma ser importante compreender que a avaliação de um produto é o resultado do que ele significa e não do que ele faz.

Essa afirmação reitera que, antes de se lançar mão de qualquer estratégia, a empresa deve saber o que passa na mente dos consumidores, a fim de definir um posicionamento que coincida com os interesses deles, garantindo que a eficácia da mensagem que se deseja transmitir será maior. Ries e Trout (1999, p.23) afirmam que, ao receber uma grande quantidade de comunicação diária, a mente filtra e rejeita muita informação. De uma forma geral, a mente só aceita aquilo que coincide com o seu conhecimento ou com a sua experiência anterior. Não se podem desconsiderar as crenças dos consumidores, logo as estratégias devem tentar não destoar das imagens que já estão instauradas.

Assim como é importante levar em conta o "background" do público final, também não se deve menosprezar a importância de se buscar reposicionamento por marcas mais consagradas. Buscar uma nova posição na mente dos consumidores não se restringe às marcas de menor conhecimento ou importância, pois, segundo Kotler & Armstrong (1998, p. 174) por melhor que a marca seja posicionada no mercado, a empresa poderá ter que reposicioná-la mais tarde.

A decisão de criar um novo posicionamento para uma marca já firmada pode se mostrar complexa, devido ao conjunto de associações que foi anteriormente estabelecido e fixado na mente dos consumidores. Segundo Pinho (1996, p.117), quando se decide reposicionar uma marca, devem-se examinar quais associações podem ser criadas, realçadas, enfraquecidas ou até mesmo eliminadas. Dando força a essa afirmação, “o ponto culminante de um programa de reposicionamento é acabar com os conceitos, os produtos ou as pessoas que existiam antes” (RIES & TROUT, 1999, p.49).

Tendo como base as ideias de Kotler e Armstrong (1998, 174), existem duas maneiras de fazer esse reposicionamento da marca: exigindo modificação do produto e também da sua imagem ou mudando apenas a imagem do produto, sendo que nos dois casos o profissional de marketing deve ter é o de não perder nem confundir os seus consumidores leais.

Como se pode perceber, o cerne de todas essas estratégias de posicionamento é a marca do produto. Trata-se de um dos maiores patrimônios de uma empresa, pois é por meio desse nome e dessas imagens que ela será conhecida pelo mercado, sendo responsável por mais do que nomear um produto ou serviço, mas por carregar consigo toda uma gama de significados para quem o consome, como será tratado a seguir.

## 2.2. MARCA

Como foi discutido, uma marca bem posicionada pode ocupar um lugar estratégico se for sustentada por ações de marketing adequadas. Sabe-se que uma marca construída corretamente traz diferenciação e valor para o negócio da empresa, tornando-se seu maior patrimônio, formando um elo com o consumidor no intuito de garantir a lucratividade. Assim, esse subcapítulo trará inicialmente a definição e as funções da marca, seguindo do debate sobre a consciência/conhecimento da marca e da identidade da marca, no qual será aprofundada a compreensão da personalidade da marca. Logo, serão apresentadas as associações e qualidade da marca e, por fim, como construir uma marca forte. Para isso, serão utilizadas as ideias dos seguintes autores: Aaker e Pinho, sendo a base de todas as conceituações; Martins, que trata da marca no âmbito das emoções; e, mais uma vez, desde a perspectiva do comportamento do consumidor Solomon.

Segundo Aaker (1998), a marca pode ser definida como um nome diferenciado e/ou símbolo que tem como objetivo identificar os bens ou serviços de uma empresa e diferenciar esses bens e serviços dos seus concorrentes. No entanto, a marca agregou funções ao longo do tempo como: “concorrencial, identificadoras, individualizadora, de descobrimento ou revelação, de diferenciação, publicitária e de diferenciação interna” (PINHO, 1996, p.15)

A marca é uma entidade com personalidade independente cuja parte mais sensível em sua construção é a formação das características emocionais que vai carregar, ou seja, as percepções que irá transmitir. “As percepções de uma marca compreendem seus atributos funcionais (características, preço, cores, formas) e seus atributos simbólicos (sua imagem e o que se pensa que ela diz sobre quem a usa)” (SOLOMON, 2002, p.67).

A base para a compreensão dessa imagem é a consciência de marca, ou seja, a presença da marca na mente dos consumidores, conceito distinto do posicionamento adotado pela marca (visto no subcapítulo anterior), pois a consciência está relacionada ao nível de conhecimento da marca, e não da imagem construída acerca dela na mente. Inevitavelmente, essa consciência acaba passando pelo conhecimento da marca (*awareness*), definido como a capacidade de o consumidor reconhecer ou lembrar que uma marca pertence à certa categoria de produto. Essa capacidade pode oscilar desde um vago sentimento de que a marca é conhecida até a crença de que ela é a única em determinada classe de produto. Segundo Aaker (1997, p.20), a conscientização é medida de acordo com as diferentes formas como os consumidores recordam de uma marca, variando desde o reconhecimento (Você já esteve exposto anteriormente a essa marca?), passando pela recordação (*recall*) (Quais são as marcas desta classe de produtos que você consegue lembrar?), chegando à primeira marca lembrada (*top of mind*) e à marca dominante (a única lembrada).

Fazer com que os consumidores reconheçam e lembrem-se da sua marca pode, assim, melhorar o seu denominado *brand equity*, que é responsável por criar valores emocionais à marca e, conseqüentemente, ao seu produto. É o conjunto de atributos intangíveis que a marca consegue transferir para a oferta da empresa, sendo representado por todas as associações positivas (funcionais ou emocionais) relacionadas à marca.

*brand equity* é um conjunto de ativos (e obrigações) inerentes a uma marca, que é acrescentado ao (ou subtraído do) valor proporcionado por um produto ou um serviço em benefício da empresa ou de seus clientes. As principais categorias de ativos são: consciência do nome da marca, lealdade à marca, qualidade percebida e associações relativas à marca (AAKER, 2007, p. 18)

Mas, para conquistar o conhecimento do consumidor, a marca precisa de uma identidade que lhe confira sentido, finalidade e significado, ajudando a estabelecer um relacionamento com o cliente, por meio de uma proposta de valor envolvendo benefícios funcionais, emocionais ou de auto expressão.

A identidade da marca é um conjunto exclusivo de associações com a marca que o estrategista de marcas ambiciona criar ou manter. Essas associações representam aquilo que a marca pretende realizar e implicam uma promessa aos clientes, feita pelos membros da organização. A identidade de marca deve ajudar a estabelecer um relacionamento entre a marca e o cliente, por meio de uma proposta de valor envolvendo benefícios funcionais, emocionais ou de auto expressão. (AAKER, 2007, p. 73-74)

A associação quanto à marca como pessoa é possivelmente a mais rica, por apresentar uma personalidade própria baseada na forma da forma como deseja apresentar-se perante o mercado. Assim como uma pessoa, a marca pode ser confiável, superior, ativa, marcante, moderna, jovem, entre outros adjetivos.

A personalidade da marca pode ser definida como um conjunto de características humanas associadas a uma determinada marca. Isso inclui características como gênero, idade e classe socioeconômica, além de traços clássicos da personalidade humana como carinho, interesse e sentimentalismo. (AAKER, 2007, p. 141)

Essas personalidades ajudam a criar uma marca mais forte de diversas formas. Segundo Aaker (2007, p.88), em primeiro lugar, a personalidade da marca pode auxiliar na criação de um benefício de auto expressão que se converterá em uma forma do consumidor expressar a sua própria personalidade. Além disso, a personalidade da marca pode construir a base do relacionamento entre esses clientes e ela mesma, possibilitando a criação de vínculos afetivos entre ambos. Por fim, em terceiro lugar, essa pode facilitar a comunicação de um atributo do produto, contribuindo assim, para um benefício funcional.

Para ser eficiente, a personalidade da marca deverá ser desejável e suficientemente importante para o consumidor que a usa. Complementando essa ideia, Solomon (2002, p.24) menciona que as marcas quase sempre têm personalidades claramente definidas, criadas pelos comerciais do produto, embalagens, caracterização visual e outras estratégias de marketing.

Ao definir uma identidade à marca, o próximo passo proposto por Aaker (2007, p. 98) é criar uma proposta de valor, ou seja, apresentar os benefícios relacionados à aquisição dessa marca, enfatizando a conexão entre ela e o cliente. Entre esses benefícios, Aaker (2007, p.99) ressalta que existem as seguintes: as funcionais, que é a base mais comum e visível de uma proposta valor, representando um atributo real do produto e oferecendo utilidade funcional relacionado às funções desempenhadas pelo produto ou serviço; os emocionais, que proporcionam uma sensação positiva a quem o adquire, acrescentando riqueza e profundidade à experiência de possuir ou usar a marca, por essa razão, as identidades de marca mais fortes possuem benefícios tanto funcionais quanto emocionais; e a de auto expressão, que proporcionam valor, conduzindo a um relacionamento marca-cliente e impulsionando as decisões de compra.

Impulsionadas por essas identidades e benefícios, as marcas buscam criar associações, ou seja, aquilo que a organização deseja que a marca represente na mente dos clientes. “Essas associações contribuem para adicionar valor à marca, tornando-a diferente dos seus concorrentes e estimulando emoções e sentimentos” (PINHO, 1996, p.99). Por várias vezes, elas podem ser decisivas na compra, já que envolvem atributos do produto e benefícios ao consumidor que proporcionam uma razão específica para a sua compra e uso.

Dessa forma, pode-se afirmar que os atributos do produto e os benefícios ao consumidor constituem as classes de associações mais importantes, pois, segundo Pinho (1996, p.99), mostram-se essenciais na construção de uma marca forte junto ao público. A decisão de seleção das associações envolve três variáveis de natureza econômica:

A primeira é a resposta do mercado, a ser dada com base em sua sensibilidade para com as associações eleitas. A segunda diz respeito ao volume de investimentos necessários, enquanto a terceira está relacionada com o custo marginal envolvido na associação. (PINHO, 1996, p. 117)

Todas essas associações definidas para uma marca acabam impactando na qualidade percebida da marca. Segundo Aaker (2007, p.29), mesmo quando a identidade da marca é definida por benefícios funcionais, a maioria dos estudos demonstra que as percepções acerca desses benefícios estão intimamente relacionadas à qualidade percebida. No entanto, essa qualidade percebida pelo consumidor pode ser diferente daquela visada pela empresa para a marca.

Como foi mencionado, a escolha das associações corretas possibilita a percepção de qualidade da marca que junto ao conhecimento (*awareness*), influenciam a fidelidade do consumidor. Mesmo assim, a força de uma marca vem fundamentalmente da experiência de uso, pois é um pressuposto obrigatório para a sua formação.

Conforme tratado no capítulo sobre posicionamento, em vista de um mercado cada dia mais competitivo, as empresas procuram não só criar, como também conseguir gravar a sua marca na mente dos consumidores. Com este intuito, procura-se criar marcas capazes de denotarem, através da sua identidade, atributos positivos, benefícios, valores da empresa, personalidade e tipo de usuário na mente do comprador. Assim, um elemento fundamental para o desenvolvimento bem-sucedido de marcas é compreender como a marca representa e expressa eficientemente essa identidade.

### 2.3. O JORNAL ZERO HORA

O jornal Zero Hora foi fundado em 4 de maio de 1964, em substituição ao Última Hora. Pertence ao Grupo Rede Brasil Sul de Comunicação (RBS), rede que detém hegemonia na comunicação gaúcha e catarinense. A partir dos anos 1970, Zero Hora tornou-se o jornal de maior venda avulsa do Rio Grande do Sul. Na década seguinte, figurou entre os cinco jornais de maior circulação do Brasil. Segundo o Instituto Verificador de Circulação (IVC), atualmente, Zero Hora ocupa o sétimo lugar.

O jornal é editado em Porto Alegre e tem 24 cadernos, mais de 200 jornalistas, uma sucursal em Brasília, correspondentes no interior do Estado e mais de 70 columnistas. Mantém ainda um Núcleo de Conteúdos para tablets e está presente nas redes sociais (*Twitter, Facebook, Instagram, Pinterest, Foursquare*).

Em seus 50 anos, houve significativas mudanças no layout do jornal. As mais marcantes ocorreram com a mudança do logotipo. Antes do novo projeto de 2014, houve apenas mais cinco, o que evidencia uma tendência ao tradicional ao longo do tempo. Para se ter uma ideia, até a atual transformação, o logotipo vigente havia sido criado nos anos 1990.



**Figura 1: a evolução do logotipo da Zero Hora**

A ideia da mudança de 2014 vem embalada pela celebração dos 50 anos do jornal e baseada na tentativa de reposicionar a marca num contexto de queda geral na circulação

dos jornais brasileiros e cada vez mais protagonismo da internet e das redes sociais como meio de informação, além de entretenimento.

O próprio logotipo já deflagra o esforço pela contemporaneidade, ao sair o nome inteiro do jornal para a sigla, "ZH", como ele costuma ser chamado informalmente pelos leitores. De acordo com informações do site corporativo do Grupo RBS, o ícone amarelo presente no logotipo é inspirado em feixes de luz, nos pins localizadores dos GPS, ou nos marcados de livros. Em suma, as três pontas do triângulo também lembram as três plataformas onde deve estar presente o conteúdo do jornal: papel, online e mobile.



Figura 2: última capa e logomarca da Zero Hora antes da mudança



Figura 3: capa e logotipo após a mudança de 2014

Uma das mudanças de maior impacto, além do logotipo, é a forma de organização das seções no jornal. O que se vê é uma considerável ruptura com as editorias tradicionais do jornalismo impresso, que normalmente organiza as notícias com “Política”, “Economia”, “Mundo”, “Geral”, “Polícia”, “Esportes”. Em seu novo projeto, a Zero Hora enxugou à metade: “Notícias”, “Sua Vida”, “Esporte”.

"Estamos nos organizando a partir da vida, da rotina e das necessidades dos nossos leitores e não mais pelo que era tradicional no jornalismo. Queremos que nossos leitores

se vejam e se sintam cada dia mais representados e atendidos pelo nosso trabalho", explicou a diretora de Redação de Zero Hora, Marta Gleich, ao site da corporação.

A nova Zero Hora passou a circular em 1º maio de 2014.

### 3. MÉTODO

A investigação apresentada neste artigo será uma pesquisa conclusiva descritiva, uma vez que o presente estudo visa resultados mais definitivos, completos e representativos em cima de uma amostra dos consumidores de Zero Hora, bem como uma conclusão mais consistente e segura, determinando e descrevendo percepções e opiniões com base em resoluções quantitativas desses leitores.

Essa pesquisa tem duas etapas: uma teórica e outra empírica. Na teórica, a técnica será o uso de fontes secundárias através de revisão bibliográfica. “[...] uma das formas mais rápidas e econômicas de amadurecer e aprofundar um problema de pesquisa é através do conhecimento dos trabalhos realizados por outros, via levantamento bibliográfico” (MATTAR, 1996, p.9).

Na etapa empírica será realizada uma survey, através de um questionário online semiaberto enviado para assinantes do jornal Zero Hora e também disponibilizado através de um link no site da Zero Hora.

Questionário da pesquisa:



**Completamos 50 anos em maio e iniciamos um processo de grandes transformações. Para sempre buscarmos melhorias, é muito importante ouvirmos sua opinião sobre as mudanças que ocorreram. Essa é uma pesquisa rápida para entendermos o que você achou das transformações.**

**Esse questionário não tomará muito tempo para ser respondido. Suas respostas serão mantidas em sigilo e esse contato não tem intenção de venda de nenhum tipo de produto. Qualquer dúvida sobre o questionário escreva para [pesquisa@gruporbs.com.br](mailto:pesquisa@gruporbs.com.br).**

**Em que estado você mora?**

- Rio Grande do Sul
- Santa Catarina
- Outro

**De que região você é?**

- Porto Alegre
- Litoral
- Região Metropolitana
- Noroeste do estado
- Centro
- Serra
- Fronteira Oeste
- Sul

**Qual sua relação com a ZH?**

- Sou assinante impresso
- Sou assinante do digital
- Sou leitor através da assinatura de outra pessoa
- Sou leitor e compro o jornal na banca/rua
- Sou leitor e acesso o site da ZH
- Sou leitor e acesso o aplicativo (tablet e/ou smartphone) ZH
- Sou leitor e sigo os perfis da ZH nas redes sociais
- Não tenho contato com a ZH

**Você notou mudanças na ZH?**

- Sim
- Não

**Quais mudanças?**

- Cadernos/Seções
- Colunistas
- Conteúdo
- Design do jornal (arte/cara)
- Disposição das matérias
- Logotipo
- Quantidade de anunciantes
- Formatos de publicidades
- Outra

**Qual?**

**O que você achou das mudanças?**

Cadernos/Seções	<input type="text"/>
Colunistas	<input type="text"/>
Conteúdo	<input type="text"/>
Design do jornal (arte/cara)	<input type="text"/>
Disposição das matérias	<input type="text"/>
Logotipo	<input type="text"/>
Quantidade de anunciantes	<input type="text"/>
Formatos de publicidade	<input type="text"/>

**Onde você notou mudança?**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Jornal impresso                         | <input type="checkbox"/> Jornaleiros (uniforme)             |
| <input type="checkbox"/> Site ZH                                 | <input type="checkbox"/> Fachada da ZH                      |
| <input type="checkbox"/> Aplicativo (tablete e/ou smartphone) ZH | <input type="checkbox"/> Campanha publicitária              |
| <input type="checkbox"/> Bancas de jornal                        | <input type="checkbox"/> Nos perfis da ZH nas redes sociais |
| <input type="checkbox"/> Estação ZH no Parque da Redenção        | <input type="checkbox"/> Outro                              |

Qual?

**Quais as primeiras três características que vêm à sua cabeça quando você pensa na:**

ZH antes da mudança?

ZH depois da mudança?

ZH?

Para quem não tinha notado as mudanças aparecia apenas ZH

**Na sua opinião, se a ZH fosse uma pessoa, quais das características abaixo melhor a descreveriam? Escolha uma opção por linha**

- |               |                       |               |
|---------------|-----------------------|---------------|
| Online/Mobile | <input type="range"/> | Impresso      |
| Visão local   | <input type="range"/> | Visão global  |
| Conservador   | <input type="range"/> | Inovador      |
| Moderno       | <input type="range"/> | Antiquado     |
| Atualizado    | <input type="range"/> | Desatualizado |
| Sério         | <input type="range"/> | Descontraído  |
| Parcial       | <input type="range"/> | Imparcial     |
| Amigável      | <input type="range"/> | Fechado       |
| Flexível      | <input type="range"/> | Inflexível    |
| Corajoso      | <input type="range"/> | Cauteloso     |
| Jovem         | <input type="range"/> | Idoso         |
| Popular       | <input type="range"/> | Elitista      |

Exemplo: se você acha que ZH é uma pessoa séria, deve marcar o mais perto possível da palavra "sério"; se não sabe distinguir entre as duas características, deve marcar no meio; e se acha que é mais descontraído, deve marcar o mais perto possível da palavra "descontraído". As posições intermediárias são para as opiniões que tendem ao "sério" ou ao "descontraído", mas que não são extremas.

Classifique os itens abaixo de acordo com sua concordância, em relação a ZH depois da mudança:

Credibilidade	<input type="text" value="Escala de satisfação"/>
Confiança	<input type="text"/>
Transparência	<input type="text"/>
Ética	<input type="text"/>
Relação com o público (é acessível e aberto a conversar e ouvir seus leitores?)	<input type="text"/>
No geral	<input type="text"/>

Classifique as frases abaixo de acordo com sua concordância, tendo em vista as mudanças da ZH:

Considero que a ZH tornou-se um jornal de qualidade superior	<input type="text" value="Escala de concordância"/>
Considero as mudanças realizadas positivas	<input type="text"/>
A ZH está pronta para novas tecnologias	<input type="text"/>
A ZH se modernizou	<input type="text"/>
As mudanças não afetaram o que eu penso de ZH	<input type="text"/>
Sinto a ZH mais próxima do seu público	<input type="text"/>
O conteúdo ficou melhor do que antes da mudança	<input type="text"/>
Percebi mudança no design	<input type="text"/>
Percebi mudança no conteúdo	<input type="text"/>
Me sinto perdido com as mudanças da ZH	<input type="text"/>
Considero positiva a alteração da ZH para quatro editorias (Notícias, Sua vida, 2º Caderno, Esportes)	<input type="text"/>



Você viu o novo logotipo da ZH?

- Sim
- Não

O que você achou do novo logotipo da ZH?

- Adorei
- Gostei
- Indiferente
- Não gostei
- Detestei



PAPEL. DIGITAL. O QUE VIER.



Em relação à mudança no logotipo e na nomenclatura de Zero Hora para ZH, quais das opções abaixo melhor a descrevem a situação em que a ZH se encontra? (Escolha uma opção por linha)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Perdeu a essência da ZH                | <input type="checkbox"/> Representou bem a ZH                |
| <input type="checkbox"/> É adequado ao jornal                   | <input type="checkbox"/> Não é adequado ao jornal            |
| <input type="checkbox"/> É de fácil identificação para o jornal | <input type="checkbox"/> Dificulta a identificação do jornal |
| <input type="checkbox"/> É oculto no jornal                     | <input type="checkbox"/> É destacado no jornal               |

Você gostaria de fazer mais algum comentário sobre o novo logotipo da ZH?

#### 4. RESULTADOS

A pesquisa envolveu 1.402 entrevistados e trouxe à tona o seguinte perfil de leitores. Do total, 93,9% dos respondentes são do Rio Grande do Sul, sendo que a maioria deles (62,6%) se originam da capital Porto Alegre. O sexo masculino predomina, com 58,7%. É maioria também as pessoas de idade superior a 50 anos e com curso superior. A classe social declarada com maior porcentagem foi a classe B, com 29,7%. Depois, vieram as classes A e C, com 27% e 27,4%, respectivamente.

Sobre a relação com a Zero Hora, predomina a resposta relativa a ser assinante do jornal impresso, com 61,7%. Há mais leitores do site da Zero Hora do que assinantes do digital, 30,6% contra 13,5%. Apenas 1,1% dos entrevistados afirmaram não ter nenhum contato com a marca de Zero Hora.

Os respondentes também foram incitados a avaliar a Zero Hora sob seis aspectos, com notas de 1 a 5. Nenhum dos quesitos conseguiu passar de 3,4. Estiveram em pauta os conceitos de Credibilidade (3,3), Confiança (3,4), Transparência (3,2), Ética (3,4), Relação com o Público (3,4) e No Geral (3,2).

O próximo passo foi instigar a comparação aos entrevistados entre a forma antiga e a nova da Zero Hora. O respondente precisava falar, de forma espontânea, quais as três primeiras características que vinha a sua cabeça. A versão antiga do jornal conservou os conceitos mais positivos, como "organizado", "mais fáceis de ler", "credibilidade". A nova Zero Hora aparentou ter sofrido mais resistência, com algumas definições como "desorganizada", "difícil de encontrar matérias", "metido a moderno".

Sobre as características que melhor descrevem a Zero Hora, os respondentes veem o jornal mais impresso do que online, mais local do que global e mais sério do que descontraído. No entanto, o veem mais flexível, atualizado e inovador. No que diz respeito à absorção das mudanças do novo projeto, 97,3% dos consultados notaram as mudanças. Elas foram mais percebidas no jornal impresso e no site, restando menor protagonismo a opções como campanha publicitária, perfis em redes sociais e bancas de jornal.

Ainda sobre as mudanças, uma consulta mais profunda confirma a impressão anterior, quando o público fora instigado a comparar a antiga e a nova Zero Hora. De oito quesitos, o "mudou para pior" foi maioria em cinco. As pessoas entrevistadas aprovaram com maior porcentagem a alteração de logotipo. Também houve aprovação sobre a nova disposição dos colunistas.

Do total entrevistado, 52,5% não consideraram as mudanças positivas. No entanto, apesar da resistência, 63,5% entendem as alterações e as encaram como uma forma de ver a Zero Hora pronta para as novas tecnologias.

O grupo com maior proporção de respondentes que concordam que as mudanças foram positivas está nos que são leitores e seguem o jornal nas redes sociais (57,3 concordam com a afirmação). O grupo com maior proporção que discordam da afirmação está entre os que compram o jornal na banca ou na rua (68,5%).

Entre os homens, 54,6% discordam que as mudanças foram positivas. Entre as mulheres, são 49,6%. Com relação à idade, o grupo que mais discorda dessa afirmação está entre 31 e 40 anos (59,9%) e o que mais concorda está entre os que tem mais de 61 anos (48,2%).

Do total, 60,9% das mulheres se sentem perdidas com as mudanças, enquanto 54,7% dos homens se sentem assim. Com relação à idade, os que mais se sentem perdidos estão na faixa entre 51 e 60 anos (61%). Os menores de 30 anos se dividiram (40, 5% discordam e 43,6% concordam), enquanto 61% dos leitores que compram em bancas ou na rua se sentem perdidos, a maior proporção entre os tipos de relacionamento com ZH. A maioria dos respondentes gostou do novo logotipo: 98,6%.

Entre os respondentes de 31 e 40 anos, está a maior proporção dos que não gostaram do logotipo (37,4%). A maior proporção dos que aprovaram está entre os menores de 30 anos. Entre os que compram em banca ou na rua, encontra-se a maior proporção dos que não gostaram do logotipo (50,6%).

Sobre mais detalhes do logotipo, 55,4% consideraram que a novidade representou bem a ZH, 63,2% o avaliaram adequado ao jornal, 69,8% o entendem como de fácil identificação e, por fim, 78,1% o defendem como uma peça destacada no jornal.

O espaço aberto para comentários foi utilizado pelos respondentes para expor novamente se gostaram ou não do logotipo e para expor a dificuldade em se acostumar à uma mudança considerada significativa. As opiniões se dividem entre os que acham moderno, bonito, fácil de identificar e os que acham feio, frio ou pobre/simples demais.

## 5. CONCLUSÃO

O reposicionamento da marca do jornal Zero Hora remete ao conceito explicitado em capítulo anterior de Solomon (2002), de que a avaliação de uma marca não diz necessariamente respeito ao que ele faz, mas, sim, ao que ele pode significar ao consumidor.

A pesquisa com pouco mais de mil pessoas mostrou que o leitor da Zero Hora pouco se ateu à função em si de um jornal, que permanece intacta. Avaliar as mudanças da marca e defini-las com certo estranhamento não tisnam, automaticamente, conceitos fundamentais ao produto jornalístico, como seriedade, credibilidade e ética.

Muito mais voltada à sensação, a pesquisa apontou a dificuldade de o público se adaptar a alterações mais radicais em produtos tradicionais. Embora a avaliação do jornal siga positiva, as inovações foram entendidas como pouco positivas. Uma das questões mais recorrentes foi a de o leitor se sentir "perdido" com a nova proposta de organização das notícias, o que evidencia o quão desafiador para uma marca pode ser a sugestão ao leitor de o mesmo deixar a sua "zona de conforto".

Tanto que a principal mudança, do logotipo, foi recebida com imensa aprovação. Justamente pelo fato de o logotipo impactar menos a interação cotidiana do leitor com o produto. O novo desenho da marca agradou bastante, auxiliado por sua própria natureza mais estética e menos voltada ao conteúdo.

A questão fundamental aqui, todavia, é que as mudanças não foram apenas estéticas. O reposicionamento estético causou efeitos profundos no conteúdo. Houve mudanças no nome das editorias, as páginas ganharam novas formas e, assim, surgiram novas formas de agrupar as matérias, os assuntos e tudo com o qual leitor já havia se acostumado a visualizar e consumir de determinada maneira.

Seguindo a linha de RIES & TROUT (1999), o ápice de um programa de reposicionamento é acabar com os conceitos, os produtos ou as pessoas que existiam antes. Dada a vocação tradicional de um jornal vivo há 50 anos numa determinada comunidade como a Zero Hora, essa eliminação proposta pelos autores se torna muito complexa e, provavelmente, inexecutável.

Não há como modernizar o layout de um jornal, propondo um produto mais dinâmico, enxuto e prático no dia a dia, de uma hora para a outra. A leitura do jornal advém do hábito, do apego a determinadas seções, a determinados jornalistas e colunistas. A resistência à mudança também pode partir inclusive do outro lado desse diálogo, dos produtores do conteúdo, embora este não seja o foco principal deste trabalho.

Mesmo ressabiados, os consumidores mostraram na pesquisa que são capazes de compreender esse movimento de mudança da marca, uma vez que uma empresa do porte da RBS precisa seguir tendências alinhadas com as novidades do mercado e das demandas que a evolução das redes sociais requerem. Um indício dessa inferência é de que o grupo que mais concordou com as mudanças segue o jornal nas redes sociais.

Ou seja, o resultado da pesquisa em nada desmerece o esforço do reposicionamento da marca. Pelo contrário, ratifica a ideia do quão complexo pode ser esse processo de ruptura com o que já havia sido dado como consolidado. A aprovação do logotipo atual e a compreensão até de leitores insatisfeitos com a novidade se tornam provas irrefutáveis de que o reposicionamento precisa de tempo e convicção da empresa, que, por sua vez, necessita cada vez mais investir em peças publicitárias e ações perante o público, para manter viva e saber justificar esse movimento de mudança. Enfim, ser capaz de fazer as pessoas sentirem a necessidade dessa mudança.

Por parte da Zero Hora, mostrou-se apropriada essa robusta campanha de renovação imagética, com respingos fortes no conteúdo. Afinal, tratava-se de um marco na história do jornal - aniversário de 50 anos -, e nada mais ajustado ao contexto atual, de incertezas em relação ao futuro do jornal impresso, do que a empresa mostrar que não iria apenas celebrar o passado, mas também ousar e tentar se alinhar à realidade de seu público.

Assim, buscou conversar mais com um público jovem, que vem deixando a leitura de jornais de lado para se informar na "*timeline*" de suas redes sociais, com uma proposta de páginas mais "limpas", com quantidade menor de texto e, ao mesmo tempo, mais informação como um todo. O desafio será conquistar essa fatia do mercado a médio e longo prazo, sem perder o seu público com idade mais avançada e que, segundo a pesquisa, mostra-se mais fiel. E, em meio a tudo isso, ainda será necessário se manter líder, uma referência tradicional de qualidade, mas que, assim como a marca, precisa ser renovada periodicamente.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.

\_\_\_\_\_. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

BAUER, Martin. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2004.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George; ALLUM, Nicholas C. **Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento: evitando confusões**. In: BAUER, Martin. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2004.

BLOOMBERG NEWS. **Receita do 'NYT' cresce no terceiro trimestre**. Disponível em < <http://oglobo.globo.com/economia/negocios/receita-do-nyt-cresce-no-terceiro-trimestre-14409453>>, Acesso em: 22 de novembro de 2014.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Marketing : edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS, José. **A natureza emocional da marca: como escolher a imagem que fortalece a sua marca.** 3 ed. São Paulo: Negócio, 1999.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: edição compacta.** São Paulo: Atlas, 1996

MEIO & MENSAGEM. **Circulação de jornais cai de 1,9% em 2013.** Disponível em <<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2014/01/27/Circulacao-de-jornais-cai-de-1-9-em-2013.html#ixzz3MdHZfYBd>>; Acesso em: 30 de novembro de 2014.

NÚCLEO RBS DE DIVULGAÇÃO. **Eduardo Sirotsky Melzer: o valor da ousadia.** Disponível em <<http://gruporbs.clicrbs.com.br/blog/2014/04/30/zero-hora-promove-mudancas-ao-comemorar-50-anos/>>, Acesso em: 30 de junho de 2014.

NÚCLEO RBS DE DIVULGAÇÃO. **Zero Hora promove mudanças ao comemorar 50 anos.** Disponível em <<http://zh.clicrbs.com.br/rs/noticia/2014/04/eduardo-sirotsky-melzer-o-valor-da-ousadia-4488470.html>>, Acesso em: 30 de junho de 2014.

PINHO, J. B. **O poder das marcas.** São Paulo: Summus, 1996.

RIES, AL; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha pela sua mente.** São Paulo: Pioneira, 1999.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo.** São Paulo: Bookman, 2002.