

## **DELINEA: um estudo sobre o reposicionamento de marca de uma produtora de conteúdo didáticos<sup>1</sup>**

Thiago Freitas<sup>2</sup>  
Profa. Dra. Valéria Deluca Soares de Carvalho<sup>3</sup>

**Resumo:** O presente estudo tem como objetivo apresentar o reposicionamento da marca Delinea e da implementação do processo de comunicação estratégica proposto pela Innovea Solutions, para que a empresa estruturasse a marca perante o público. A partir do uso de pesquisa bibliográfica e realização de entrevistas, cumpriu-se a proposta de realizar um estudo de caso. Percebeu-se a importância de estratégias que possam auxiliar as organizações no caminho para um reposicionamento. São apresentadas as etapas seguidas pelos gestores e como a Delinea se humanizou em mercado altamente competitivo.

**Palavras-chave:** Planejamento. Reposicionamento de Marca. Branding. Delinea. Innovea Solutions.

**Abstract:** The present study aims to present the repositioning of the Delinea brand and the implementation of the strategic communication process proposed by Innovea Solutions, so that the company structures the brand before the public. From the use of bibliographic research and interviews, the proposal to carry out a case study was fulfilled. The importance of strategies that help organizations on the road to repositioning has been realized. The steps taken by managers and how Delinea humanized itself in a highly competitive market are presented.

**Keywords:** Planning. Brand Repositioning. Branding. Delinea Innovea Solutions.

## **INTRODUÇÃO**

Com o advento das tecnologias, a chegada da internet e a vida cotidiana mais corrida, gerou-se uma procura mais intensa pelo ensino à distância. Faculdades que usam destes meios têm crescido exponencialmente. Em 2017, segundo dados do Censo Educação, o ensino à distância cresceu 21,4 % no Brasil. Com isso, aumento também o número de produtoras de conteúdos didáticos para EaD, que abastecem estas instituições.

---

<sup>1</sup> Artigo desenvolvido para a disciplina Gestão de Comunicação, do curso de Jornalismo – Centro Universitário Metodista IPA.

<sup>2</sup> Acadêmico do curso de Jornalismo, no Centro Universitário Metodista IPA.

<sup>3</sup> Doutora em Comunicação Social. Professora do Centro Universitário Metodista IPA. Orientadora na elaboração deste artigo.

Delinea é uma empresa brasileira produtora de conteúdo didáticos, localizada no estado de Santa Catarina. A empresa atua no mercado educacional há mais de 10 anos, são mais de 50 mil horas de conteúdo desenvolvido para 850 cursos de ensino superior, com o apoio de 200 colaboradores. Em 2016, percebendo o crescimento da concorrência no mercado e também buscando inovações ao serviço oferecido, a Delinea resolveu contratar uma empresa especializada no desenvolvimento de soluções para a comunicação, a Innovea Solutions.

A Delinea, como marca e corporação refletia uma imagem corporativista e desatualizada. O intuito era atualizar a forma de comunicação, a ser mais humanizada em todos os meios e campos, como a web, imprensa, emails corporativos, emails marketing, artigos em blogs e redes sociais. A empresa contratada, a Innovea Solutions usou de um processo de implementação de estratégias com foco na comunicação e imagem da empresa.

A comunicação estratégica é uma aliada para a organização alcançar o posicionamento ideal no mercado, ou seja, para atingir o sucesso. Detaca-se que uma empresa precisa de ter uma comunicação coerente com a identidade e, ao mesmo tempo, adequada ao público-alvo e ao tipo de setor em que ela está inserida.

Entende-se que o maior desafio hoje das organizações é a comunicação, pois o processo geralmente é falho e está sujeito a distorções. Muitos problemas surgem da comunicação inadequada. Por isso, o presente artigo tem como objetivo apresentar o reposicionamento da marca Delinea e da implementação do processo de comunicação estratégica proposto pela Innovea Solutions, para que a Delinea estruturasse a marca perante o público.

O tema é de extrema relevância para gestores de organizações que devem estar atentos quando houver necessidade de um reposicionamento ou quando a marca tiver sofrido desgaste devido a problemas com gestão de imagens, concorrência ou falta de atualização. Também se justifica quando a organização tem situações que envolvem novos produtos ou serviços que necessitam de uma gestão de comunicação.

Para os profissionais da área, assim como para o pesquisador, o estudo e de suma importância para demonstrar processos de planos, estratégias e ações que podem ajudar organizações no desenvolvimento de técnicas em gestão de imagem. Essa gestão pode ser específica para ela ou para o produto e serviço. Também é demonstrado o mérito do reposicionamento de uma marca para a organização, o seu correto gerenciamento, todo o processo que é feito e a necessidade do apoio de todos os gestores, passando a todos os outros colaboradores. Inclui-se também o suporte dado por todos os setores da empresa na comunicação interna e externa.

Logo, o procedimento metodológico indicado é o Estudo de Caso. Segundo Yin (2001), este se caracteriza como análise de questões que responder à questionamento da ordem do "como" e do "por que". Também é usado quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e o foco do problema se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. No caso desta análise envolvendo a Delinea, o estudo de caso ocorre para justificar a importância de uma marca em uma organização, como ela representa a identidade da empresa no mercado, a relevância de um reposicionamento em um meio tão competitivo e o quanto isso pode agregar de valor ao produto e serviços que oferece.

Com isso, é colocado em prática na análise, elementos metodológicos como, pesquisa de campo, entrevistas com os gestores das duas empresas envolvidas e leituras especializadas em gestão comunicação, processo de implementação de estratégias, branding e planejamento estratégico, com o apoio da pesquisa bibliográfica e documental.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico é uma construção para uma base conceitual organizada. Segundo Rodrigues (2007) é através do referencial teórico que se buscam teorias, abordagens e estudos que permitam a compreensão em múltiplas perspectivas do fenômeno estudado. Para fazer o referencial teórico é necessário consultar as

referências bibliográficas que são condizentes a área de estudo a ser trabalhada, ou seja, verificar as pesquisas previamente feitas por alguns autores sobre a temática escolhida para ser desenvolvida, a pesquisa ou o estudo de caso. Segundo Rodrigues (2007), é no referencial teórico onde são apresentados os mais importantes conceitos, justificativas e características sobre o assunto abordado.

Essas justificativas devem ser do ponto de vista do autor do trabalho se baseando em pontos vistas e análise feitas por outros autores. Segundo Gil (2001), um dos principais objetivos do referencial teórico para uma pesquisa é ter um plano de sustentação argumentativo sobre o tema que está sendo desenvolvido. Esse embasamento serve como, comparação em relação aos resultados a serem obtidos a partir do trabalho em desenvolvimento. Para o referencial teórico, são usados, artigos, teses e outros materiais que servem de fonte para a construção do mesmo.

## 1.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

De acordo com Las Casas (2001), planeja-se quando há um objetivo de alcançar algo, projetando as formas de atingi-lo. Toda atividade a ser realizada requer um planejamento, desde a constituição de uma família até uma viagem de negócios. O planejamento é uma atividade comum no dia-a-dia de qualquer pessoa. Em corporações não é diferente. Antes de colocar planos e estratégias em práticas cabe fazer uma análise para se definir o planejamento.

Nas décadas de 50 e 60, os administradores e gestores empregavam um planejamento mais operacional as suas organizações, uma vez que o crescimento da demanda total estava controlado e era quase nula a chance de um gestor inexperiente não ser bem sucedido no negócio. Segundo Placoná (2008), isso tudo mudou com a turbulência dos anos 70, que trouxe à tona diversas crises, tais quais os preços do petróleo dispararem com a guerra entre árabes e israelenses, houve escassez de energia e matéria-prima, inflação de dois dígitos, recessão econômica e alarmantes índices de desemprego. Essa sequência de eventos na economia trouxe como consequência a necessidade de criar um novo processo de planejamento estratégico,

que visa manter as empresas em uma posição de controle, mesmo diante de problemas que possam ocorrer em qualquer negócio e em linhas de produtos ou serviço.

O planejamento estratégico surgiu no início da década de 70. Segundo Oliveira (2005), é um processo que possibilita um suporte metodológico para encontrar a melhor direção que vai ser seguida pelos gestores. Isso para atuar de forma inovadora e diferenciada. Corresponde a um conjunto de providências a serem tomadas pelos gestores, que possam ter uma situação no futuro diferente do passado. Nessas definições são desenvolvidas ações técnicas e atitudes administrativas que, de acordo com Oliveira e Drucker (2005, 1962), proporcionam uma condição possível de avaliação das implicações futuras a partir de decisões no presente.

A responsabilidade do planejamento estratégico, que fica a cargo do gestor ou administrador, diz respeito à formulação de finalidades e métodos de ação para o alcance daquilo que é proposto, levando em conta condições externas e internas e a sua evolução presente. No Brasil, muitas empresas utilizam da metodologia do planejamento estratégico, mas ainda pairam dúvidas sobre o que realmente este vem a ser e como deve ser formulado. Segundo Kotler (1992), o planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado. O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios e produtos da empresa de modo que gere lucros e crescimento, explica o autor.

Ansoff (1990) pondera que somente um pequeno número de empresas utiliza o verdadeiro planejamento estratégico. A maioria das organizações continua empregando as velhas técnicas do planejamento a longo prazo, que se baseiam em extrapolação das situações passadas. O planejamento estratégico de uma empresa precisa de acompanhamento constante, tanto para mensurar os resultados obtidos, quanto para avaliar o andamento das metas globais e específicas da empresa. Da mesma forma que se verifica as indicações ao longo de uma estrada para saber se está próximo de concluir a jornada, é igualmente importante verificar se o desenvolvimento de negócios e processos que a empresa planejou está no caminho certo, salienta ele.

## 1.2 Processo de Implementação de estratégia

O processo de implementação de estratégia, segundo Thompson e Strickland (2000), é de responsabilidade dos gestores da empresa, que ficam a par de elaborar e implementar estratégias, metas e diretrizes para dar à organização condições de sustento perante à competitividade do mercado no qual ela está inserida. Esse procedimento deve ser contínuo e participativo para manter a organização no ambiente. Segundo Certo et al. (2005), o termo participativo ressalta a necessidade do processo de implementação seguir uma sequência, para que a transformação da organização ajude-a a alcançar a meta prescrita.

O processo de implementação estratégica, devido a sua natureza, é complexo, por focar em pensamentos futuros desenvolvidos por meio de estados desejados. E, também por ações e avaliações que devem ser seguidos para que tais objetivos sejam alcançados. Ressalta-se que os gestores têm como objetivo implantar estratégias que visam organizar a maneira de condução dos negócios, com foco em resultados. Segundo Thompson e Strickland (2000), planejamentos e estratégias servem para intensificar no mercado a imagem da organização e atingir objetivos.

Para o processo de implantação de estratégia são realizados quatro passos importantes para seu desenvolvimento: análise, planejamento, execução e acompanhamento. Na análise é verificada a situação atual e catalogados todos os problemas encontrados. No planejamento, são apresentadas formas de modernizar e atualizar a comunicação através de estratégias conjuntas com o setor comercial. Na execução são aplicadas as estratégias planejadas. E, no acompanhamento, verifica-se os resultados através de indicadores, de forma a refinar as estratégias. Segundo Oliveira (2005), esse processo por ser contínuo e composto por várias etapas nem sempre funciona de forma linear. Isso se deve ao fato da variabilidade das forças internas e externas de cada organização.

Pelo fato do processo de implementação estratégica ser de um estabelecimento

de um estado futuro pretendido e traçado por meios de torná-lo realidade, justifica-se que ele ocorra antes da decisão e da ação. Sendo assim, segundo Certo et al.(2010), é de suma importância que na primeira etapa de uma implementação de estratégia, a análise, o gestor tenha uma ideia clara de quanto a organização terá que mudar. As estratégias podem mudar de empresa para empresa. Algumas pode ser pequenas, outras podem ser radicais. Tudo depende da forma que a análise for feita. Nesta análise, inclui-se um processo decisório permanente dos executivos. O processo de implementação envolve uma maneira de pensar, que traz questionamentos tais como: o que fazer? Como fazer? Quando fazer? Quanto fazer? Para quem, por que, por quem e para onde fazer?

Toda essa atividade na organização devem resultar de questionamentos e decisões tomadas a partir do impacto das mesmas no futuro. Por isso, segundo Oliveira (2005), para o processo de implementação de estratégias, há sempre uma necessidade de ter decisões tomadas antes, durante e depois ao processo de implantação da estratégia. Ao considerar que o planejamento estratégico é a consolidação de ideias, a implementação dessas ideias será o que a organização vai obter de resultados. É por isso que esse processo precisa ser constantemente reavaliado e repensado conforme o andamento corporativo, ressalta o autor.

O maior desafio da gestão estratégica é relacionado à capacidade de movimentar a organização e mantê-la conectada com o que foi proposto pelo plano estratégico, com a adaptabilidade que esse processo exige. Como toda função de gestão, isso pressupõe uma dinâmica permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação, ajustes e reajustes. (OLIVEIRA, 2005)

### 1.3 MARCA

Marca é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas. Segundo Tavares (1998), o

significado de marca está ligado a um sinal figurativo ou emblemático que, aplicado a um produto ou ao seu invólucro, o distingue de outros idênticos ou semelhantes. Pode-se dizer também, que marca é a representação figurada de qualquer produto ou serviço, seja lá qual for ele. Em suma, marca é um nome, um som, uma imagem uma palavra ou até mesmo uma letra que faz com que as pessoas identifiquem um produto ou serviço.

A American Marketing Association (AMA) define marca como "um nome, sinal, símbolo ou desenho, ou combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de organizações e diferenciá-los daqueles dos concorrentes" (PINHO, 1996, p. 14). No princípio, quando surgiram as primeiras formas de marca, o objetivo era a diferenciação de um produto para outro, tanto como qualidade quanto durabilidade, pois se não houvesse nada que os distinguissem, as pessoas nunca teriam conhecimento de qual marca seria melhor ou pior. No antigo Egito, os fabricantes de tijolos colocavam símbolos em seu produto para identificá-lo. Na Europa Medieval, as associações de comércio usavam uma 'marca' para assegurar ao consumidor uma qualidade consistente e obter proteção legal para o fabricante. (TAVARES, 1998)

Sendo considerada a identidade do produto, a marca permite que se atribua responsabilidade, qualidade e várias outras características ao fabricante. Esse poder de associação ajuda muito as empresas, pois sem marcas seria praticamente impossível diferenciar os fabricantes de um mesmo artigo ou produto.

Segundo Lannon (2004), hoje os consumidores e clientes passam a procurar cada vez menos por produtos e percebe-se um aumento na procura por marcas, que, até chegar ao consumidor final terão adquirido muitas camadas de significado. Muitos gestores e empresários ainda não conseguem enxergar a real importância do registro e da marca de produtos. O que é de extrema preocupação, pois novas linhas de produto e serviços entram no mercado com grande aceitação e credibilidade, única e exclusivamente devido a força de suas marcas.

Se hoje uma empresa trata uma marca apenas como um nome, comete a falha



de não lhe dar destaque. O desafio da definição de marca é desenvolver um conjunto profundo de significados para ela. Quando a audiência pode visualizar as dimensões da marca, ela é chamada de profunda; caso contrário, trata-se de uma marca superficial. (CORREIA, 2004)

### **1.2.1 Branding**

Branding é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. Segundo Martins (2006), são ações que tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura e influenciar na vida das pessoas. As marcas têm habilidades notáveis de impactar o modo como as pessoas enxergam os produtos. Tybout e Calkins (2006) ponderam que dificilmente, os consumidores veem apenas um produto ou serviço associado à marca. Como resultado, percebe-se que o produto está moldado pela marca.

Por isso, a gestão de marcas ou branding deixou de ser um compromisso passageiro, um movimento da moda, uma preocupação cosmética de designers e profissionais de comunicação. O branding tem se transformado rapidamente em uma ferramenta de gestão nas empresas. Hoje, é o instrumento de gestão potencialmente mais eficaz na construção de valor e de sustentabilidade na vida das organizações, segundo Martins (2005). A história das empresas nos mercados caminhou de uma disputa entre produtos para uma concorrência das respectivas formas de propaganda e comunicação até chegar ao estágio que se começa a evidenciar uma competição entre as realidades simbólicas de suas marcas.

Em 2003, Tim Calkins fez um estudo com o intuito de entender os desafios do branding. Foram entrevistados 30 líderes de marcas variadas de diversos setores. Todos os entrevistados acreditavam no poder do branding e concordavam que é um negócio excepcionalmente difícil. Por isso, segundo Calkins (2006), o resultado da pesquisa mostrou desafios muito similares. Três desafios emergiram deste estudo, sendo eles: caixa, consistência e cluteer (saturação). São conhecidos como os três Cs

de branding.

O desafio de caixa ou lidar com preocupações financeiras a curto prazo é maior desafio enfrentado pelos líderes de marcas, salienta Calkins (2006). Ele é movido por um enigma muito simples, os executivos precisam apresentar resultados financeiros a curto prazo, mas as marcas são ativos de longo prazo. O segundo grande desafio do branding, a consistência, é a capacidade de ajudar uma organização a abraçar a sua marca e juntos conduzir o desempenho no decorrer do tempo. Segundo Calkins (2006), determinar corretamente o posicionamento da marca e desenvolver o portfólio ideal, são funções nobres. O terceiro desafio encontrado por gestores é a saturação de uma marca. A grosso modo, clientes são bombardeados todo os dias por várias marcas, e muitas vezes por milhares de anúncios. Como receptores de mensagens, isso acaba saturando a visão do consumidor sobre a marca.

O branding é, em certo sentido, segundo Filho et al.(2008), a continuação e a negação da Revolução Industrial. É a continuação por se tratar da forma suprema de relacionamento entre produção e consumo. Por outro lado, é a negação porque é o princípio da desmaterialização da economia, em que cada vez mais se opera com bits simbólicos e menos com átomos, em todas as relações com os públicos estratégicos das empresas.

Uma das tarefas mais difíceis para se lidar com uma marca é o reposicionamento e o gerenciamento. Segundo Tybout e Clakins (2006), duas estratégias importantes, podem ser usadas no gerenciamento da marca, ajudando-a a se reposicionar no mercado. São elas se modernizar, e escalonamento. Se a marca tem um ponto forte no mercado, fica mais difícil de mudá-la quando há necessidade. Mas modernizar trazendo outros benefícios ou mostrar outro lado ajuda muito nessa construção.

Gerenciar o branding é um desafio, pois quando a marca está estabelecida, os esforços muitas vezes podem fracassar. Mas, segundo Tybout e Clakins (2006), uma mudança é necessária, principalmente quando concorrente entram em cena e o produto ou o serviço vão para outra categoria. Resumindo, o gerenciamento do branding se faz necessário, por ser uma chave importante na construção e reconstrução de uma marca

forte.

## **2 A DELINEA**

Em 2006, nasceu a Delinea. A empresa que é formada por profissionais pioneiros do mercado de EaD, apresentava inovações tecnológicas no desenvolvimento de materiais didáticos. Materiais esses que permitiam uma maior interatividade e compreensão para os alunos. Um ano depois, a Delinea firmou importantes parcerias com instituições de ensino, para o desenvolvimento de materiais didáticos para EaD e iniciou a produção de cursos on-line contendo animações, locução e personagens. Em fevereiro de 2008, pelo aumento no número de funcionários, a empresa se mudou de Biguaçu para São José, na Grande Florianópolis. Nesse período, começou a ser reconhecida como a maior produtora de conteúdos para instituições do Brasil, contando com 15.000 horas aulas de conteúdo produzido.

Ainda em 2008, foi reconhecida como destaque competitivo, atingindo o 3º lugar entre 56 empresas avaliadas pelo Projeto Progressus, elaborado pela Fundação CERTI, com apoio da FINEP, que analisava o grau de desenvolvimento das novas empresas catarinenses. Em 2013, a Delinea lançou um novo Aplicativo Educacional Deduca, que está integrado ao Moodle e é voltado ao gerenciamento de conteúdos ePub para tablets e smartphones.

Em meados de 2015, devido à quantidade de projetos, a Delinea ampliou a equipe e mudou para uma sala maior, continuando no Corporate Park. Em 2016, para comemorar dez anos, a Delinea passou a licenciar a plataforma Deduca, para ser usada pelas Instituições. Esse projeto consiste em um banco de mais de 3000 conteudistas, 500 títulos indexados e mais de 5.000 profissionais cadastrados.

Com a filosofia seja livre, seja único, a Delinea sempre teve no objetivo criar conteúdos personalizados. A empresa acredita que cada instituição de ensino tem o próprio jeito e própria maneira de ser. Por isso, para cada instituição tem materiais diferentes. Para que todo esse desenvolvimento fosse alcançado, a empresa conta com

o conselho administrativo formado por um núcleo familiar. Ele é responsável por tomar decisões que podem dar resultados futuramente. Pensando em novas decisões, a empresa realizou um planejamento estratégico, em parceria com o gestor de uma agência de marketing, onde esse planejamento foi implantado gradativamente. Foi decidido por ambas as partes que a melhor opção para a sua estruturação, seria fazer uma trabalho a longo prazo de reposicionamento da empresa no mercado.

## **2.1 O reposicionamento da Delinea**

O primeiro passo deste reposicionamento foi traçar um plano fazendo uma análise para verificação e catalogação dos problemas. O resultado desta análise concluiu que existia uma necessidade de reposição da marca. Apesar de sempre ser muito bem vista no mercado, a Delinea estava em caminho de desgaste devido ao aumento da concorrência. Após os resultados, foi posto em prática o segundo passo, que é o processo de implementação de estratégia da empresa, que constitui em um planejamento de ações e desenvolvimento de metas e gestão de Branding.

Foram feitas pesquisas de macro e micro ambiente, Matriz SWOT para verificar quais eram as forças, as oportunidades, as fraquezas e as ameaças. Neste resultado, foram apresentadas formas corretas de atualizar a comunicação interna e externa usando de estratégias conjuntas com outros setores da organização. Isso sempre buscando respostas para os questionamentos básicos do processo de implementação de estratégia. O que fazer? Como fazer? Quando fazer? Quanto fazer? Para quem, por que, por quem e para onde fazer? Tudo para a modernização da marca, na busca de um diferencial ao serviço prestado.

No gerenciamento das ações, terceiro passo do processo, os gestores da Delinea também participaram ativamente. Além da tomada de decisões, foram trazidas ideias e foram colocadas em prática ações que pudessem auxiliar para que resultados futuros, como as metas fossem alcançados. Nestas ações, o foco era a revitalização da marca da Delinea, para que ela pudesse voltar a se mostrar de forma mais moderna

e humanizada no mercado. Saber onde ela estava, para onde ela queria ir, e que métodos usar neste percurso.

A organização apostou em um blog específico, email corporativo, e-mails marketings, mobilização na web com conteúdos para o público específico. Métodos do marketing 3.1, também foram usados com ênfase nas redes sociais, onde a Delinea, tinha grande deficiência em alcançar esse público. Um trabalho na comunicação interna com questionários para saber o que colaboradores pensavam e como viam a empresa, também foi uma das ações.

No quarto passo do processo, que é o acompanhamento, foram feitas as verificações dos resultados. Essas verificações ocorreram através de alguns indicadores como o *analytics*, por exemplo, onde relatórios mostraram o crescente interesse de clientes nos conteúdos gerados durante o processo de reposicionamento. O *feedback* da empresa sobre o retorno dos materiais foi positivo, pois o setor comercial liberou número expressivos sobre a procura de universidades no serviço prestado pela Delinea.

Segundo os autores pesquisados, o planejamento é a melhor maneira de se preparar para colocar algo em prática. Pode ser em qualquer âmbito, desde algo pessoal até mesmo profissional. Em grandes corporações, não diferente. Foi comprovado que o planejamento na Delinea, empresa que serviu como estudo do caso, mostrou que o primeiro passo para o seu reposicionamento foi um planejamento feito com gestores da própria e de outra empresa contratada.

Por ser um dos setores mais importantes de uma empresa, a comunicação no caso, foi a que mais recebeu atenção no planejamento. Para esse processo é importante que ele seja desenvolvido por profissionais capacitados e com o apoio de gestores, porque é dele que saíram ideias, informações, investimentos e avaliações sobre estratégias que serão implantadas.

Os métodos citados no decorrer deste estudo de caso, serviram para o processo de implantação de estratégia da mesma. Com isso, estratégias foram postas em

práticas com o intuito de reposicionar a empresa no mercado. Com os resultados obtidos, ela notou crescimento na procura de clientes pelos conteúdos gerados no processo de reposicionamento. O mesmo também serviu para atrair investidores a fim de investir na Delinea, que após o novo posicionamento começou a trabalhar com sócios investidores.

Outro aspecto importante citado na entrevista com a gestora da Delinea foi como a empresa percebeu a utilização de materiais próprios usados por grandes universidades, sendo que a raiz da Delinea sempre foram conteúdos personalizados para seus clientes. Com essa novidade, instituições de ensino gostaram do que a Innovea produzia para a Delinea e assim repassando em suas franquias, ou seja, a Delinea estava agora sendo exemplo de conteúdos para grandes universidades.

Com o novo posicionamento a empresa pode investir em novos produtos como uma plataforma digital especializada em gerar conteúdos. A Delinea começou a investir em realidade virtual e realidade aumentada. Conseguiu um público mais abrangente, não só os de faculdade, mas como cursos online, algo até antes bem complicado de se conseguir.

O Branding hoje vai muito mais além do que algo estético. É através dele que se criam valores. Foi pensando nisso que a Delinea, em parceria com a Innovea trabalharam o Branding para agregar valores a marca. Passou a estar presente em redes sociais com campanhas de cunho social, como por exemplo, novembro azul, (mês da conscientização do câncer de próstata) e outubro rosa (mês da conscientização do câncer de mama). Esse gerenciamento trouxe força à marca Delinea no mercado. Ela ainda, modernizou o conteúdo que é vendido, agregando novos profissionais especializados no serviço.

Foi com esse processo que a marca Delinea, por muitas vezes fechada e fria, tornou-se mais humanizada e em contato com o público. Isso contribuiu com o crescimento das vendas que estavam estagnadas e no aprimoramento desta comunicação digital, que deu à Delinea uma linguagem condizente com a forma de comunicação atual, principalmente nos meios digitais.

## CONCLUSÃO

Sabe-se que a aprendizagem de algo ou alguma coisa é formada por diversos estágios, destes mesmos destacam-se ciclos de coleta de informação, comunicação, absorção da informação, digestão, confirmação e ação. Por isso, o presente estudo de caso se dispôs a verificar as vantagens do reposicionamento da empresa Delinea com o auxílio da empresa Innovea. Para o desenvolvimento da análise, foram dispostas informações através de leituras especializadas de artigos, livros e entrevistas com os gestores das empresas.

O cenário composto para desenvolvimento do artigo foi a empresa desenvolvedora de conteúdos Delinea, que após ter registrado queda nas vendas e ter se mostrado uma marca desatualizada para o segmento que atua, precisou de um reposicionamento para se manter no mercado. Com o mercado cada vez mais competitivo, as estratégias foram voltadas à reestruturação da marca.

Sob a ótica da literatura específica sobre marca, destaca-se a importância da mesma. É através dela que se cria valor, que será mantido na imagem dos consumidores. Na entrevista com gestora da Delinea, se reafirmou essa importância da marca, e como isso foi o estopim para criação de uma nova identidade para a organização.

Para a estruturação da marca, como foi dito no presente artigo, foram cumpridas etapas, e em cada uma delas se encontra inúmeras estratégias de acordo com o planejamento. O resultado final deste planejamento foi o ganho com o reposicionamento da organização dentro do que foi proposto. Com um reposicionamento bem planejado, bem feito e bem estruturado, ele se torna a peça mais importante dentro de todo o processo.

Os objetivos do estudo de caso era entender como funcionava o processo de reposicionamento da Delinea, como isso foi proposto, e quais os resultados alcançados nesta estruturação. Com bases em dados, números, pesquisa e entrevistas foram

obtidos resultados positivos referentes às questões principais do presente artigo.

As maiores dificuldades de se concluir o resultado da pesquisa foi encontrar os métodos citados por autores dentro do processo de implementação estratégica da empresa citada. Apesar de usar de métodos parecidos, cada processo de gestão em uma empresa tem suas características próprias, usando de metodologias únicas que podem variar suas etapas, seu andamento e seu resultado. Cada organização precisa entender seu real problema, e a partir dele saber por quais passos começar o seu processo de implementação estratégica.

Com isso, conclui-se destacando a importância que o planejamento de estratégia, ligado ao processo de implementação e gerenciamento da marca, foi importante para a Delinea. Isso resultou na sua estruturação e reposicionamento perante os desafios oriundos de um mercado educacional mais complexo, mais moderno mais tecnológico e cada vez mais competitivo.

O conteúdo da presente pesquisa serve como instrução para uma parcela de futuros pesquisadores que se dispuserem a estudar todas as informações ligadas ao planejamento estratégico. Nele é disposto informações sobre metodologias que auxiliaram em outros estudos como gestão de uma organização, reposicionamento interno e externo, estruturação da empresa e da marca dentro do mercado específico.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. Igor. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1990.

CALKINS. Tim. **Branding: fundamentos, estratégias e alavancagem de marcas**. 3 ed São Paulo: Atlas, 2009

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira Essencial**, 2 ed. Porto Alegre, Bookman, 2002. 610 pág.

<http://www.portal-administracao.com/2014/04/branding-design-estrategico-de-marcas.html>



<http://www.webartigos.com/artigos/planejamento-estrategico/9096>

[https://www.em.com.br/app/noticia/especiais/educacao/2017/09/01/internas\\_educacao,896936/censo-da-educacao-superior-aponta-crescimento-do-ensino-a-distancia.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/especiais/educacao/2017/09/01/internas_educacao,896936/censo-da-educacao-superior-aponta-crescimento-do-ensino-a-distancia.shtml)

<https://www.passeidireto.com/arquivo/6178605/livro-grandes-marcas-jrmpdf>

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, Implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LACOMBE, Francisco José Masset. HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração Princípios e Tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para Micro e Pequena empresa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001, 158 p.

MARTINS, José Robert, **Branding**. 3,Ed.São Paulo: Revista Ampliada,2006

MAXIMIANO, Antônio César Amaru, **Teoria geral da Administração – Da revolução Urbana á Revolução Digital**, 3º ed. São Paulo: Atlas, 2002; 518 pág.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento **Estratégicos-Conceitos Metodologia e Práticas**. São Paulo. Atlas, 1999.303 p.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégicos-Conceitos Metodologia e Práticas**. 22 ed São Paulo: Atlas, 2005.

TYBOUT, M Alice; CALKINS, Tim. **Branding**.1.ed São Paulo: Atlas, 2006