



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**CENTRO DE TECNOLOGIA**  
**CURSO DE ENGENHARIA CIVIL**

**LUCAS MACÊDO LIMA**

**A CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA IMAGEM: O IMPACTO DO REPOSICIONA-  
MENTO DE MARCA EM ESCRITÓRIO DE ENGENHARIA CIVIL**

**FORTALEZA**

**2026**

LUCAS MACÊDO LIMA

A CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA IMAGEM: O IMPACTO DO REPOSICIONAMENTO DE MARCA EM ESCRITÓRIO DE ENGENHARIA CIVIL

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia Civil da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil.

Orientadora: Profa. Dra. Cláudia Buhamra Abreu Romero.

FORTALEZA

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

L698c Lima, Lucas Macêdo.

A construção de uma nova imagem : o impacto do reposicionamento de marca em escritório de engenharia civil / Lucas Macêdo Lima. – 2026.

46 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Tecnologia, Curso de Engenharia Civil, Fortaleza, 2026.

Orientação: Profa. Dra. Cláudia Buhamra Abreu Romero.

1. Reposicionamento de marca. 2. Engenharia civil. 3. Competitividade. I. Título.

CDD 620

---

LUCAS MACÊDO LIMA

A CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA IMAGEM: O IMPACTO DO  
REPOSICIONAMENTO DE MARCA EM ESCRITÓRIO DE ENGENHARIA CIVIL

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia Civil da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil.

Aprovada em: 21/01/2026.

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Cláudia Buhamra Abreu Romero (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Profa. Dra. Marisete Dantas de Aquino  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Eng. Civil Victor Igor Barros Farias  
EXP Brasil

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família, Evilânia Maria de Araújo Macêdo e Lima, Jonas Moreira Lima Júnior e Liane Macêdo Lima, pelas oportunidades que me proporcionam e pelos valores que me ensinam.

A Camile Lira, Giovana Santos, Maria Lara da Costa e Samylla Miguel, pela amizade de longa data, por crescermos juntos e por partilharmos cada etapa da vida.

A Alice Melo, Ananda Ribeiro, João Mateus Neto, Laísa Sodré e Victor Duarte, pelo acolhimento e pelo apoio ao longo dessa jornada e das que nos esperam.

À Consultec Jr. e seus integrantes, pela confiança depositada em mim para liderar a empresa em 2024.

A Ávila Farias, Fernando Gurgel, Hortência Magalhães, Luana Pazos, Maria Eduarda Feitosa, Mariah Moretti, Milton Coutinho e Nicole Santos, pelos momentos inesquecíveis que vivemos juntos e pela promessa de muitos outros que virão.

À EXP Brasil e seus integrantes, pela base para meu desenvolvimento profissional.

Às professoras Marisete Dantas de Aquino e Cláudia Buhamra Abreu Romero, pela dedicação ao ensino e pelo apoio no desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso.

## RESUMO

O reposicionamento de marca, quando alinhado ao planejamento estratégico e sustentado por práticas consistentes de comunicação, relacionamento e identidade de marca, constitui uma ferramenta eficaz para aumentar a competitividade de empresas de engenharia civil no mercado *business to business*. Utilizando um escritório de engenharia civil como estudo de caso, este trabalho objetiva analisar os efeitos do reposicionamento de marca sobre a competitividade no mercado em três perspectivas: visibilidade no mercado, atração de novos clientes e retenção de clientes. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e descritiva, estruturada em cinco etapas: compreensão dos objetivos estratégicos do reposicionamento, identificação das estratégias implementadas; coleta de percepção de clientes; levantamento de dados secundários, e análise integrada dos resultados. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com sócios da empresa em foco, aplicação de questionários a clientes e parceiros, e análise de indicadores de desempenho relacionados à presença digital, performance comercial e fidelização de clientes. Os resultados indicam que o reposicionamento aumentou a visibilidade do escritório no mercado e contribuiu para a retenção de clientes, mas não apresentou desempenho satisfatório na atração de novos clientes. É esperado que este trabalho forneça contribuições gerenciais e acadêmicas para *branding* nos mercados B2B da construção civil.

**Palavras-chave:** Reposicionamento de marca; engenharia civil; competitividade.

## **ABSTRACT**

Brand repositioning, when aligned with strategic planning and supported by consistent practices in communication, relationship management, and brand identity, constitutes an effective tool for increasing the competitiveness of civil engineering firms in business-to-business market. Using a civil engineering firm as a case study, this work aims to analyze the effects of a brand repositioning on market competitiveness through three lenses: market visibility, attraction of new customers, and customer retention. The research adopted a qualitative and descriptive approach, structured into five stages: understanding the strategic objectives of the repositioning; identifying the implemented strategies; gathering perceptions from clients, collecting secondary data, and integrating the analysis of results. Semi-structured interviews were conducted with partners of the firm, questionnaires were administered to clients and stakeholders, and performance indicators related to digital presence, commercial performance, and customer loyalty were examined. The results indicate that the repositioning increased the firm's market visibility and contributed to customer retention, but did not produce satisfactory performance in attracting new customers. It is expected that this work will provide managerial and academic contributions to branding in B2B construction markets.

**Keywords:** Brand repositioning; civil engineering; competitiveness.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Evolução do Marketing.....	15
Figura 1 – Pirâmide de Valor de Marca.....	20
Figura 2 – <i>Net Promoter Score</i> (NPS).....	25
Quadro 2 – Quadro de Congruência.....	30
Figura 3 – Alcance de Publicações e Anúncios no Instagram.....	35
Figura 4 – Árvore Semântica: Visibilidade no Mercado.....	36
Figura 5 – Quantidade de Novos Clientes por Mês.....	37
Figura 6 – Taxa de conversão por mês.....	38
Figura 7 – Árvore Semântica: Atração de Novos Clientes.....	39
Figura 8 – Árvore Semântica: Retenção de Clientes.....	42

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2.</b>	<b>REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>14</b>
2.1.	Mercado <i>Business to Business</i> (B2B) e Posicionamento de Marca .....	14
2.2.	Reposicionamento de Marca como Objetivo do Planejamento Estratégico ....	17
2.2.1.	<i>Impacto do Reposicionamento de Marca na Visibilidade no Mercado</i> .....	19
2.2.2.	<i>Impacto do Reposicionamento de Marca na Atração de Novos Clientes</i> .....	22
2.2.3.	<i>Impacto do Reposicionamento de Marca na Retenção de Clientes</i> .....	24
<b>3.</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>26</b>
3.1.	Bases Teóricas .....	26
3.2.	Tipo de Estudo .....	26
3.3.	Sujeito do Estudo .....	27
3.4.	Etapas da Pesquisa .....	27
3.4.1.	Etapa 1 – Entendimento dos objetivos do reposicionamento .....	27
3.4.2.	Etapa 2 – Identificação das estratégias adotadas .....	28
3.4.3.	Etapa 3 – Coleta de percepção de clientes e parceiros .....	28
3.4.4.	Etapa 4 – Coleta de informações secundárias .....	29
3.4.5.	Etapa 5 – Análise e interpretação dos dados .....	29
3.5.	Abordagens Teóricas e Fontes de Dados .....	30
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	<b>32</b>
4.1.	Reposicionamento e a Visibilidade no Mercado .....	33
4.1.1.	<i>Brand Awareness</i> .....	33
4.1.2.	<i>Percepção da Marca pelos Clientes</i> .....	34
4.1.3.	<i>Alcance em Redes Sociais</i> .....	34
4.2.	Reposicionamento e a Atração de Novos Clientes .....	36
4.2.1.	<i>Quantidade de Novos Clientes</i> .....	37
4.2.2.	<i>Taxa de Conversão de Propostas em Contratos</i> .....	38
4.2.3.	<i>Volume e Valor de Contratos Firmados</i> .....	38

4.3.	Reposicionamento e a Retenção de Clientes.....	39
4.3.1.	<i>NPS – Net Promoter Score</i> .....	40
4.3.2.	<i>Percepção de Atributos Exclusivos</i> .....	40
4.3.3.	<i>Brand Preference</i> .....	41
4.3.4.	<i>Média de Projetos por Clientes</i> .....	41
<b>5.</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>43</b>
5.1.	Sugestões para Trabalhos Futuros.....	44
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>45</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o setor da engenharia civil tem enfrentado grandes transformações, impulsionadas por fatores como a inovação tecnológica, a crescente competitividade no mercado e a mudança no perfil dos consumidores e decisores corporativos. Zhang *et al.* (2024) evidenciam que a digitalização de processos e a adoção de novas ferramentas de gestão estão remodelando a forma como empresas do setor planejam e executam seus projetos, aumentando a pressão por diferenciação e eficiência. Diante disso, torna-se cada vez mais necessário que os escritórios de engenharia não apenas ofereçam serviços de alta qualidade, mas também saibam se posicionar enquanto marca para garantir sua expansão e reconhecimento no mercado (Saraiva; Silva Neto, 2024).

É nesse contexto que o planejamento estratégico assume papel central, pois permite que a organização avalie seu ambiente interno e externo, identifique oportunidades e ameaças, e redefina sua posição no mercado de forma coerente com seus objetivos. Garcia, Junior e da Silva (2023) indicam que empresas de engenharia que incorporam inovação e estratégias de marketing digital em seus planejamentos estratégicos conseguem maior fortalecimento de marca e aumento da lembrança pelo público-alvo, mesmo em mercados altamente competitivos.

O reposicionamento de marca, nesse contexto, surge como um mecanismo estratégico para viabilizar a adaptação da empresa às novas demandas do mercado e fortalecer sua competitividade. Majid, Sheikhesmaeili e Panah (2025) demonstram que mudanças de posicionamento bem-sucedidas dependem de um diagnóstico preciso da imagem atual, da formulação de um novo direcionamento estratégico e da implementação coordenada de ações de comunicação, design e oferta de valor. Os autores reforçam que o reposicionamento deve ser encarado como parte integrante do planejamento estratégico, conectando decisões de longo prazo com a gestão da identidade da marca e permitindo que a empresa acompanhe mudanças tecnológicas, regulatórias e de mercado.

O posicionamento de marca refere-se ao processo estratégico de definir como uma marca será percebida na mente do público-alvo em relação aos seus concorrentes. Segundo Aaker (1996) e Keller e Machado (2006), esse posicionamento envolve a construção de uma identidade clara, a gestão das associações de valor e a criação de mensagens que transmitam credibilidade e diferenciação. No caso dos escritórios

de engenharia civil, esse posicionamento abrange ainda a forma como seus serviços são tangibilizados ao cliente, seja por meio de histórico de projetos, reputação técnica ou presença digital (Saraiva; Silva Neto, 2024).

Muitas vezes os escritórios de engenharia civil direcionam esforços apenas para o desenvolvimento técnico dos serviços e não se atentam às estratégias de *marketing* e de posicionamento de marca. Diante da relevância crescente da gestão estratégica de marcas nesse setor, especialmente em mercados de alta competitividade como a engenharia civil, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: Qual o impacto do reposicionamento de marca na competitividade de um escritório de engenharia civil? Essa questão orienta a análise ao conectar o reposicionamento da marca não apenas a ajustes comunicacionais, mas também a seus efeitos concretos sobre a percepção de valor, a construção de relacionamentos duradouros e a consolidação da posição competitiva da empresa em seu mercado de atuação. Portanto, a presente pesquisa tem como objetivo geral: analisar o impacto do reposicionamento de marca na competitividade de um escritório de engenharia civil.

Considerando a abordagem de Keller e Machado (2006), que defendem que a competitividade de uma marca no mercado pode ser observada pelas perspectivas da visibilidade no mercado, da atração e da retenção de clientes, este estudo de caso tem como objetivos específicos:

- 1) Analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a visibilidade de escritório de engenharia civil no mercado;
- 2) Analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a atração de novos clientes por escritório de engenharia civil;
- 3) Analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a retenção de clientes por escritório de engenharia civil.

A escolha de analisar o reposicionamento de marca em um escritório de engenharia civil se justifica pela necessidade de aprofundar a compreensão de como empresas de alto perfil técnico podem se adaptar a um mercado que cada vez mais valoriza a percepção de valor. Nesse contexto, o reposicionamento de marca não é só uma ação de marketing, mas também uma ferramenta estratégica de crescimento que conecta os atributos técnicos do escritório aos valores intangíveis esperados pelo público (Keller; Machado, 2006).

O estudo de caso, por sua vez, permite uma análise aprofundada das ações

realizadas por uma empresa específica, destacando os desafios e resultados do processo de reposicionamento (Alkimim, 2024). Com isso, os aprendizados obtidos podem ser aplicados a outros escritórios em situações semelhantes e contribuem para ampliar o conhecimento teórico sobre *branding* no setor de engenharia civil.

O estudo adota uma abordagem qualitativa e descritiva para analisar o reposicionamento de marca de um escritório de arquitetura e engenharia civil localizado em Fortaleza - CE, que realizou um processo de reposicionamento em 2024 e, tendo em vista sua rede de clientes e ambição de crescimento a nível nacional, torna-se um caso relevante para a compreensão de como as estratégias de marketing apoiam esse objetivo a um médio prazo (12 a 18 meses).

A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso único, que permite uma análise detalhada e contextualizada do fenômeno em seu ambiente real, nos quais os dados coletados, por meio de entrevistas semiestruturadas, pesquisas com clientes e análise documental dos materiais de *rebranding* da empresa, foram analisados pela técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), buscando identificar padrões e significados que sejam corroborados por uma análise quantitativa de indicadores de performance da empresa antes e depois do reposicionamento de marca.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1. Mercado *Business to Business* (B2B) e Posicionamento de Marca

O mercado *business to business* é caracterizado por transações realizadas entre empresas, em que os produtos ou serviços são destinados ao uso produtivo, revenda ou incorporação em outros bens e serviços (Webster Jr., 1992). Segundo o autor, o marketing empresarial difere do marketing de consumo porque envolve processos de aquisição mais complexos, que incluem múltiplos tomadores de decisão, ciclos de negociação mais longos, maior personalização da oferta e ênfase em relações de valor. Também ressalta que no B2B o valor percebido vai além do preço, abrangendo critérios como qualidade técnica, capacidade de atendimento, suporte pós-venda e histórico de desempenho da empresa fornecedora.

Um dos elementos centrais desse mercado é a lógica relacional. Segundo Webster Jr. e Keller (2004), as transações B2B baseiam-se em vínculos duradouros entre fornecedores e compradores, nos quais a confiança, a reputação e a previsibilidade do serviço são determinantes para a escolha. A tomada de decisão envolve frequentemente comitês de compras ou engenheiros responsáveis, exigindo da empresa fornecedora não apenas argumentos comerciais, mas também provas de competência técnica e capacidade de adaptação a requisitos específicos. Essa característica aproxima o setor da engenharia civil, em que escritórios de projetos e construtoras estabelecem parcerias de longo prazo para o planejamento e execução de obras complexas.

Com o avanço da transformação digital, o mercado B2B passou a incorporar estratégias de comunicação e marketing digital antes associadas ao B2C. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2024) defendem que as empresas B2B precisam integrar interações presenciais com presença *online* para ampliar a geração de *leads* qualificados e fortalecer a visibilidade entre decisores corporativos. Essa tendência é particularmente relevante para empresas de engenharia civil, que podem explorar canais digitais para apresentar portfólios, compartilhar estudos de caso e demonstrar *expertise* técnica a potenciais clientes institucionais.

Quadro 1 - Evolução do Marketing

Versão	Foco Principal	Visão do Consumidor	Abordagem	Canal Dominante
1.0	Produto	Alvo passivo	Produção e produto	Mídia tradicional
2.0	Consumidor	Ser racional	Orientada ao mercado	Pesquisa, CRM
3.0	Valores humanos	Ser completo	Cultural e espiritual	Branding, propósito
4.0	Engajamento	Ativo e conectado	Digital, social e móvel	Redes sociais, apps
5.0	Tecnologia e experiência	Consumidor aumentado (assistido por IA e dados)	Orientada por dados, IA, automação e personalização	Big Data, IA, automação de marketing, realidade aumentada
6.0	Humanidade e sustentabilidade	Consumidor consciente e colaborativo	Integração homem-máquina, ética digital e impacto social	Ecosistemas digitais sustentáveis, metaverso, IA generativa, ESG

Fonte: Adaptado de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2024).

Järvinen e Taiminen (2016) reforçam a importância da adaptação ao novo cenário competitivo ao mostrarem que a adoção de *content marketing* em empresas B2B aumenta a credibilidade e facilita o processo de decisão ao fornecer informações detalhadas sobre soluções técnicas. De maneira semelhante, Leek e Christodoulides (2012) evidenciam que o uso de mídias sociais em mercados B2B fortalece a reputação corporativa e melhora o relacionamento com *stakeholders*, criando vantagens competitivas sustentáveis. Essas conclusões indicam que a presença digital, quando associada a uma comunicação especializada, é capaz de reduzir barreiras de entrada e ampliar a captação de contratos em setores de alta complexidade como a engenharia civil.

Assim, compreender o funcionamento do mercado B2B é fundamental para empresas que buscam estruturar seu posicionamento de marca. A definição clara dos públicos-alvo, a gestão das interações com clientes corporativos e a capacidade de traduzir atributos técnicos em propostas de valor tornam-se pré-requisitos para a cons-

trução de relacionamentos sólidos e para o sucesso em processos de reposicionamento estratégico.

O posicionamento de marca em mercados B2B representa a maneira como uma empresa deseja ser percebida por outras organizações em comparação aos concorrentes. Mais do que conquistar consumidores finais, trata-se de estabelecer atributos, benefícios e valores que transmitem confiabilidade, competência técnica e capacidade de gerar resultados concretos para outras empresas. Aaker (1996) destaca que, em ambientes B2B, o posicionamento deve traduzir a essência da organização em promessas tangíveis, como qualidade técnica, eficiência operacional e suporte pós-venda, capazes de gerar parcerias de longo prazo. Para o autor, a clareza do posicionamento é um dos pilares para a construção de marcas fortes, pois orienta decisões estratégicas e sustenta a consistência de todas as comunicações da empresa.

Keller e Machado (2006) argumentam que o posicionamento eficaz deve se basear em associações de marca que sejam fortes, favoráveis e exclusivas, permitindo que a empresa se destaque em ambientes competitivos. Os autores reforçam que a definição de uma proposta de valor clara, que pode incluir qualidade técnica, inovação, atendimento personalizado ou sustentabilidade, cria barreiras à imitação e fortalece o chamado *brand equity* (valor de marca). Essa perspectiva é especialmente relevante no setor da engenharia civil, no qual serviços intangíveis dependem fortemente da confiança do cliente e da credibilidade técnica da empresa.

Calderón-Fajardo *et al.* (2024) demonstram que experiências de marca bem planejadas, fundamentadas em posicionamentos claros, elevam o engajamento e fortalecem a lembrança da marca em setores de serviços de alto valor agregado, evidenciando que é essencial compreender e consolidar o posicionamento da marca e garantir que os atributos valorizados pelo público estejam bem definidos e reconhecidos.

Dessa forma, o posicionamento de marca não é uma definição estática, mas um processo estratégico contínuo que orienta a comunicação, a inovação e a entrega de valor em cadeias de fornecimento complexas. Ele é a base para eventuais processos de reposicionamento, permitindo que mudanças futuras sejam planejadas com base em uma identidade sólida, coerente com os objetivos organizacionais e com a percepção desejada pelo mercado (Aaker, 1996; Keller; Machado, 2006; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2024).

## 2.2. Reposicionamento de Marca como Objetivo do Planejamento Estratégico

Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2024), o reposicionamento de marca configura-se como resposta essencial às mudanças internas e externas, permitindo que a empresa preserve sua relevância, amplie a visibilidade entre decisores corporativos e sustente vantagem competitiva em cadeias de fornecimento cada vez mais dinâmicas.

Segundo Aaker (1996), a marca deve ser compreendida como um ativo estratégico de longo prazo, cuja identidade precisa refletir valores organizacionais e objetivos de mercado. Moreira (2006) complementa que atributos como confiabilidade técnica, histórico de desempenho, cumprimento de prazos e suporte pós-venda devem ser incorporados à identidade para fortalecer a reputação junto a compradores institucionais, e alterações no direcionamento estratégico, como a entrada em novos segmentos, a redefinição do público-alvo corporativo ou a atualização da proposta de valor para atender exigências regulatórias ou tecnológicas, tornam necessária a revisão do posicionamento para manter coerência e fortalecer relacionamentos de longo prazo com clientes empresariais.

Em estudos recentes, Aaker (2023) reforça essa visão ao demonstrar que o *branding* é elemento central para estratégias de inovação e diferenciação, inclusive em contextos de prestação de serviços e fornecimento técnico. O autor evidencia que empresas que integram valores de inovação ao planejamento estratégico conseguem comunicar mudanças sem comprometer a identidade central da marca, fator decisivo para manter a confiança de parceiros de negócios em setores como o de engenharia civil.

Majid, Sheikhesmaeili e Panah (2025) realizaram uma meta-síntese de estudos sobre estratégias de revitalização de marcas (*brand revival*), identificando padrões de reposicionamento em diferentes setores. Embora a pesquisa não se restrinja ao B2B, os autores destacam que reposicionamentos bem sucedidos geralmente combinam três fatores:

- Diagnóstico preciso da imagem atual da marca junto aos públicos de interesse.
- Formulação de um novo direcionamento estratégico que preserve elementos de identidade reconhecidos e valorizados.
- Implementação coordenada de mudanças em comunicação, design e oferta de valor.

A integração desses fatores fortalece a percepção de modernidade, atrai clientes potenciais e gera diferenciação sustentável, sobretudo em mercados técnicos como a engenharia civil.

No setor da construção civil, Zhang *et al.* (2024) destacam que a digitalização, por meio de ferramentas de gestão de projetos, marketing online e interação em tempo real, amplia a capacidade de inovação e demanda reposicionamentos capazes de comunicar novas competências. Esse viés pode ser aplicado ao contexto de empresas que prestam serviços, reforçando que a articulação entre planejamento estratégico e *branding* garante que a imagem transmitida seja compatível com as ambições futuras e fortaleça vínculos com compradores institucionais.

Aaker (1996) complementa que o sucesso do reposicionamento está diretamente associado à capacidade da organização de compreender sua posição atual, mapear percepções externas e redefinir seus elementos de identidade de forma alinhada com a nova direção estratégica. Em mercados B2B, isso implica envolver equipes de vendas, gestores de relacionamento e especialistas técnicos na coleta de *feedback*, assegurando que a mensagem final comunique não apenas diferenciais de produto, mas também capacidade de parceria e suporte contínuo.

O impacto gerado pelas estratégias de reposicionamento pode ser acompanhado por indicadores diretamente relacionados à visibilidade e à geração de negócios no contexto B2B. Para avaliar a ampliação da presença da empresa no mercado, podem ser realizadas pesquisas de *brand awareness* (nível de reconhecimento e lembrança de uma marca pelo público) entre decisores corporativos (Homburg; Klarmann; Schmitt, 2010). No que se refere à geração de novos contratos, destacam-se métricas como o número de novos clientes e a taxa de conversão de propostas em contratos (Ardigó, C. M.; Behling; Ardigó, E. B. W., 2022).

Portanto, reposicionar uma marca em mercados B2B implica em um processo crítico e de longo prazo, que conecta decisões estratégicas à gestão de identidade e relacionamento. Mais do que ajustes estéticos, trata-se de alinhar comunicação, valores e práticas organizacionais para sustentar relevância, fortalecer parcerias e consolidar vantagens competitivas em setores de alta complexidade técnica (Aaker, 1996, 2023).

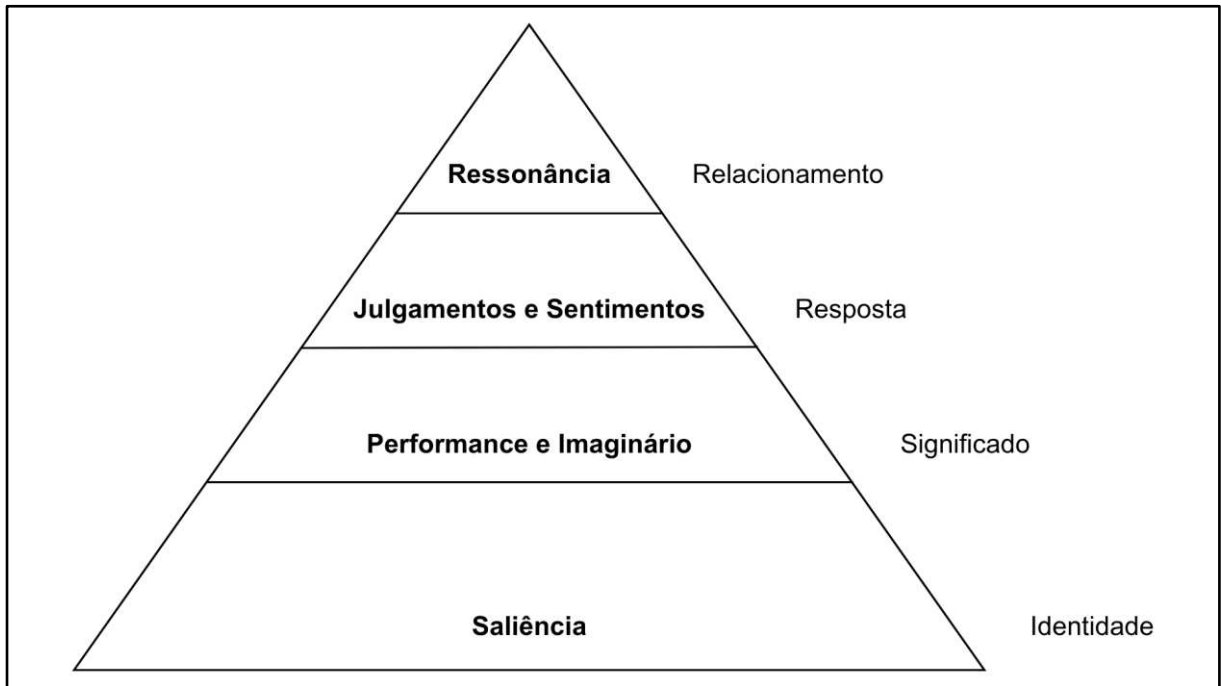
### **2.2.1. Impacto do Reposicionamento de Marca na Visibilidade no Mercado**

O *branding* em mercados *business to business* (B2B) envolve todas as ações de gestão da marca com o objetivo de gerar valor, diferenciar a empresa em mercados competitivos e criar conexões significativas com clientes corporativos, parceiros e demais agentes da cadeia de fornecimento (Fagundes; Munaier; Crescitelli, 2023). Segundo os autores, a construção de marcas demanda uma estrutura clara de identidade, proposições de valor e associações positivas que geram confiança e lealdade entre organizações.

Em setores técnicos como o da engenharia civil, a visibilidade da marca depende da capacidade de comunicar confiabilidade, competência técnica e histórico de entrega, visto que a presença de marca no B2B atua como mecanismo efetivo de consolidação da imagem da empresa e de redução de risco percebido por parceiros institucionais de alto valor agregado (Beverland; Napoli; Farrelly, 2009).

Keller e Machado (2006) propõem o modelo da pirâmide de valor de marca, apresentada na Figura 1, na qual a base para a construção do valor está na lembrança e no reconhecimento da marca pelo seu público-alvo, seguido pelo desempenho funcional e associações simbólicas que tornam a marca relevante de forma prática e emocional. Ainda, o terceiro nível prevê a construção por julgamentos racionais acerca da credibilidade e qualidade do produto ofertado, bem como as expectativas desperdiçadas por ele em seus compradores, e por fim, o topo da pirâmide é representado pelo engajamento ativo, no qual os clientes tornam-se defensores da marca (Keller; Machado, 2006).

Figura 1 - Pirâmide de Valor de Marca



Fonte: Adaptado de Keller e Machado (2006).

Leek e Christodoulides (2012) afirmam que, em mercados técnicos, o valor da marca (*brand equity*) deriva tanto de atributos racionais, como desempenho comprovado, quanto de elementos intangíveis, como credibilidade acumulada, que reduzem a incerteza da compra.

Keller e Machado (2006) complementam ao propor que o *brand equity* é formado pela lembrança da marca, definida como a capacidade de ser recuperada da memória quando surge uma necessidade, e pelas associações de marca, que englobam atributos e benefícios percebidos, sendo necessário atuar estrategicamente sobre esses dois pilares.

Embora existam diferentes visões sobre o *brand equity*, a maioria dos analistas concorda que ele deve ser definido em termos dos efeitos de *marketing* atribuíveis a uma marca. Em outras palavras, *brand equity* está relacionado ao fato de se obter, com uma marca, resultados distintos daqueles que se obteriam se o mesmo produto ou serviço não fosse identificado por ela (Keller; Machado, 2006, p. 30).

No contexto brasileiro da construção civil, a reputação da marca exerce função prática sobre a tomada de decisão, já que o setor apresenta elevada fragmentação

competitiva (CBIC; 2017). Brito *et al.* (2008) demonstraram esse feito ao analisarem pequenas empresas cearenses que estruturaram práticas de marketing e, mesmo sem alterar a capacidade técnica, alcançaram maior competitividade e presença no mercado.

Calderón-Fajardo *et al.* (2024) confirmam essa perspectiva ao demonstrar que o *branding* atual abrange não apenas comunicação visual, mas também experiência do consumidor e interação digital. Os autores evidenciam que *storytelling*, interatividade e valores culturais ampliam engajamento e diferenciação, além de que reforçam a lembrança de marca e permitem atualizações sem perda de essência, fortalecendo a percepção de modernidade em plataformas profissionais e ambientes digitais de nicho.

Grönroos (2015) e Keller e Machado (2006) explicam que, em serviços de alta intangibilidade como projetos de engenharia, a marca atua como substituto preliminar da experiência, pois antecipa a confiabilidade antes da análise do portfólio ou da proposta comercial. Por isso, a incoerência entre discurso e entrega compromete a credibilidade, especialmente em setores em que esse atributo é cumulativo e relacional, como a engenharia civil (Calderón-Fajardo *et al.*; 2024).

Um dos desafios do marketing de serviços é o fato de que os serviços, por serem intangíveis, são mais sujeitos a variações de qualidade, dependendo das pessoas envolvidas na sua prestação. Conseqüentemente, o *branding* pode ser particularmente importante para empresas de serviços contornarem problemas potenciais de intangibilidade e variabilidade (Keller; Machado, 2006, p. 13).

García, Junior e da Silva (2023) em revisão sistemática sobre inovação e *marketing*, verificaram que empresas que incorporam práticas de inovação em suas estratégias de marketing obtêm maior reconhecimento e fortalecimento de marca. No contexto de projetos de engenharia civil, isso inclui desde metodologias de trabalho diferenciadas até a ampliação da presença institucional.

Saraiva e Silva Neto (2024) ao analisarem o comportamento comunicacional de empresas de engenharia e arquitetura do Cariri Cearense, identificaram que aquelas que utilizam conteúdos educativos, técnicos e institucionais em suas redes sociais alcançam maior engajamento e reconhecimento de marca, reforçando as teses de Brito *et al.* (2008) e de Calderón-Fajardo *et al.* (2024) de que o uso estratégico de

mídias sociais, inclusive em mercados regionais, fortalece vínculos com clientes, mas também afirmam que a reputação é construída em cada ponto de contato.

Para mensurar os efeitos de estratégias sobre a visibilidade e a diferenciação competitiva, podem ser utilizados indicadores que combinem métricas quantitativas com pesquisas de percepção, nos quais destacam-se o *brand awareness*, o alcance digital e a pesquisa de percepção da marca por *stakeholders* (Homburg; Klarmann; Schmitt, 2010; Gomes; Fernandes; Brandão, 2016; Zhang *et al.*, 2024; Saraiva; Silva Neto, 2024).

Grönroos (2015) explica que, em serviços de alta intangibilidade, como é o caso de projetos de engenharia, a marca atua como substituto antecipado da experiência, legitima a capacidade do fornecedor e antecipa confiabilidade antes da análise do portfólio ou da proposta comercial.

Assim, no contexto da engenharia civil, o reposicionamento de marca opera como metodologia de visibilidade qualificada, pois alinha identidade, comunicação e desempenho técnico, fortalecendo o *brand equity* e elevando a presença institucional (Keller; Machado, 2006; Saraiva; Silva Neto, 2024).

### **2.2.2. Impacto do Reposicionamento de Marca na Atração de Novos Clientes**

Brito *et al.* (2008) constataram que, mesmo em um ambiente caracterizado por elevada fragmentação e forte concorrência, as empresas que adotaram práticas de marketing como comunicação direta e uso de mídias, ainda que de forma não estruturada, obtiveram ganhos relevantes de competitividade, evidenciando o papel do marketing como elemento central para ampliar a demanda por serviços e gerar vantagens estratégicas.

Grönroos (2015) enfatiza que, em serviços, o marketing deve estar centrado no relacionamento, e não apenas na promoção, visto que todo contato com o cliente é uma oportunidade de marketing e contribui para consolidar a reputação da empresa no setor, fortalecer a identidade e estimular a captação de novos projetos. Essa abordagem reforça que cada contato com o cliente, desde a apresentação até o acompanhamento pós-projeto, é uma oportunidade de fortalecer a imagem da marca e, conseqüentemente, aumentar a capacidade de atração de negócios.

Sobre análise das práticas de marketing atuais, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2024) destacam que as empresas precisam equilibrar o marketing tradicional com o

digital para acompanhar as novas formas de consumo, equilíbrio determinante para comunicar competência técnicas e, ao mesmo tempo, consolidar parcerias institucionais.

Järvinen e Taiminen (2016) confirmam esse princípio ao demonstrar que a produção de conteúdo técnico, como relatórios, estudos de caso e demonstrações de *expertise*, é uma prévia de competência, influenciando a probabilidade de escolha do fornecedor. Saraiva e Silva Neto (2024) verificaram que empresas que publicam conteúdo expositivo e institucional em redes sociais obtêm maior engajamento e reconhecimento, o que reforça o impacto do *branding* sobre a atração de novos contratos.

Em pesquisas recentes, Zhang *et al.* (2024) mostram que a digitalização em empresas de construção amplia a inovação em serviços, mas exige comunicação integrada para transmitir confiabilidade. Esse entendimento converge com a análise de Leek e Christodoulides (2012) de que, em mercados técnicos, a avaliação prévia da marca antecipa confiança, que explica o porquê de empresas que realizaram reposicionamentos de marca apresentarem aumento na quantidade de novos contratos.

Para avaliar os impactos das ações de marketing e comunicação sobre a captação de contratos, é possível utilizar indicadores para comparativo antes e depois do reposicionamento, como o volume e valor de novos contratos, a taxa de conversão de leads em clientes e o número de novos clientes (Ascarza *et al.*, 2018). Para o autor, esses dados permitem não só mensurar o alcance das estratégias de comunicação, mas também sua efetividade em gerar novos projetos e consolidar parcerias, fornecendo evidências concretas da capacidade do marketing em fortalecer sua posição de diferenciação no setor de engenharia civil.

Então, o reposicionamento de marca, quando coerente com a oferta e sustentado por comunicação técnica validável, converte visibilidade em atração, por meio do fortalecimento da confiabilidade percebida (Järvinen; Taiminen, 2016; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2024).

### **2.2.3. Impacto do Reposicionamento de Marca na Retenção de Clientes**

A retenção de clientes em mercados B2B depende da estabilidade entre promessa, identidade e desempenho ao longo do relacionamento institucional (Keller; Machado, 2006). Os autores afirmam que marcas fortes estabelecem vínculos simbólicos e funcionais que sustentam decisões de recompra mesmo em mercados competitivos.

Barros *et al.* (2020), ao proporem um modelo integrativo de relacionamento de marca com base em estudos empíricos em organizações de serviços B2B, identificaram que interações consistentes ao longo do ciclo de relacionamento, como clareza na comunicação, acompanhamento pós-entrega e coerência entre promessa e entrega, produzem efeitos diretos sobre identidade de marca e reputação percebida, o que aumenta a probabilidade de contratações em novos projetos.

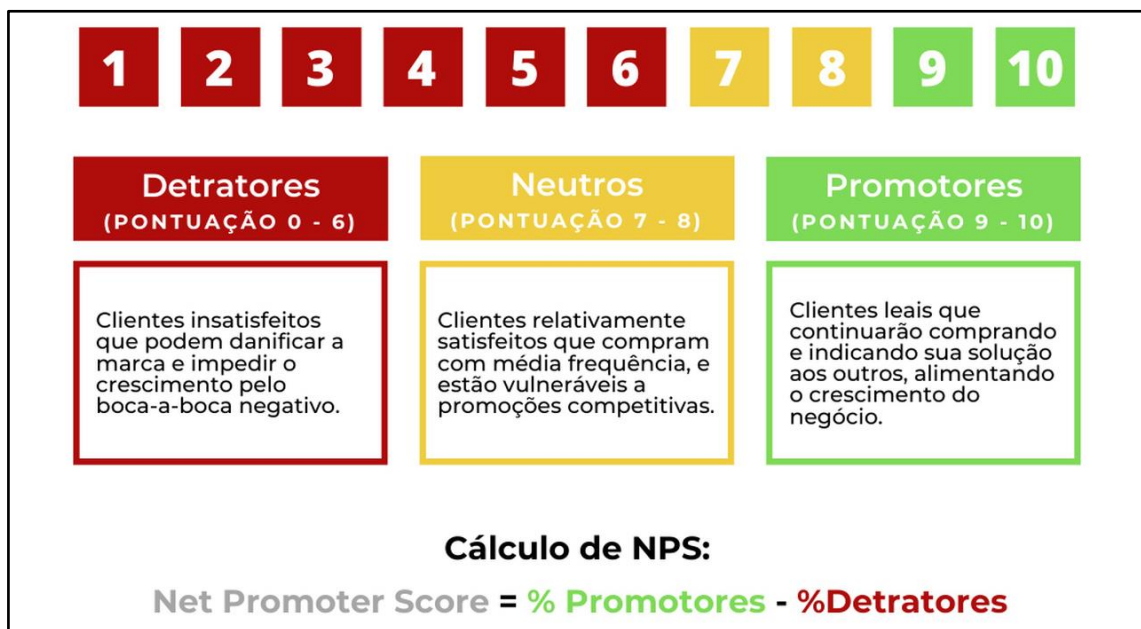
Leek e Christodoulides (2012), por meio de revisão sistemática de pesquisas sobre *branding* industrial combinada a evidências de casos em setores de alta complexidade técnica, argumentam que a confiança acumulada reduz a necessidade de comparação entre competidores, visto que é mais eficiente reter um parceiro já validado do que reiniciar um processo de avaliação de propostas.

Já Ghobbe e Nohekhan (2023) analisam a relação entre práticas de responsabilidade socioambiental e o fortalecimento do valor de marca percebido por clientes corporativos. O estudo, realizado com empresas do setor de construção e design sustentável, aplica um modelo quantitativo com mais de 200 respondentes entre gestores e consumidores empresariais, identificando que práticas voltadas à transparência na comunicação ambiental, eficiência energética e uso de materiais ecologicamente corretos geram associações positivas e maior confiança na marca. Esses resultados reforçam que a sustentabilidade comunicada de forma consistente não apenas melhora a reputação corporativa, mas também atua como diferencial competitivo para a retenção de clientes.

Grönroos (2015) acrescenta que o valor percebido em serviços resulta da comparação entre as expectativas do cliente e sua experiência real. No caso de escritórios de engenharia, isso envolve a qualidade técnica, o cumprimento de prazos, a clareza das informações e a comunicação durante todo o projeto. Assim, a combinação de identidade sólida, comunicação consistente e práticas sustentáveis favorece a retenção de clientes e consolida a diferenciação nesse setor.

A mensuração da retenção pode ser realizada por indicadores como o *Net Promoter Score* (NPS), que expressa a probabilidade de recomendação e, portanto, o grau de lealdade, o *brand preference*, que mede a preferência dos clientes pela empresa diante dos concorrentes, a pesquisa de atributos exclusivos percebidos, que identifica diferenciais reconhecidos pelos clientes, e a taxa de retorno de clientes, que traduz a continuidade de vínculos ao longo do tempo (Mayer; Ihl; Reichwald, 2015; Baehre *et al.*, 2022).

Figura 2 - *Net Promoter Score* (NPS)



Fonte: VIASOFT Korp ERP (2025).

Portanto, o reposicionamento de marca retém clientes no mercado de projetos de engenharia civil quando produz convergência estável entre identidade, comunicação e desempenho, reforçando a confiança relacional que fundamenta a recompra em mercados B2B (Leek; Christodoulides, 2012; Grönroos, 2015). A confirmação desse efeito ocorre quando indicadores como NPS, *brand preference*, atributos exclusivos e taxa de retorno apresentam evolução, demonstrando que o reposicionamento converte valor simbólico em continuidade comercial e sustenta a vantagem competitiva (Mayer; Ihl; Reichwald, 2015).

A partir da teoria abordada, é possível estabelecer a metodologia de pesquisa que permitirá alcançar o objetivo geral de analisar o impacto do reposicionamento de marca na competitividade do escritório.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. Bases Teóricas**

A metodologia fundamenta-se na abordagem qualitativa e descritiva, que, segundo Gil (2008), visa descrever as características de determinado fenômeno ou a relação entre variáveis. A investigação proposta busca compreender, de forma aprofundada, os elementos constitutivos da estratégia de reposicionamento de marca em um escritório de engenharia civil, observando suas dimensões estratégicas, comunicacionais e relacionais.

Conforme Alkimim (2024), o estudo de caso único é adequado quando se busca explorar, descrever e compreender um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidas. Assim, adota-se o estudo de caso como estratégia metodológica principal, pois ele permite uma análise aprofundada das ações de branding e reposicionamento em um ambiente organizacional específico, sem desconsiderar o contexto competitivo e de mercado no qual a empresa está inserida.

Bardin (2016) destaca que a análise qualitativa e descritiva busca interpretar significados e identificar padrões de sentido nos discursos e nas práticas organizacionais à medida que permite compreender fenômenos complexos como o reposicionamento de marca em mercados B2B, nos quais fatores intangíveis como reputação, credibilidade e relacionamento influenciam diretamente os resultados.

#### **3.2. Tipo de Estudo**

A pesquisa desenvolvida é de natureza qualitativa e descritiva, pois se propõe a interpretar fenômenos sociais e descrever as ações e percepções envolvidas no processo de reposicionamento de marca com auxílio de indicadores quantitativos. Com isso, o delineamento de estudo de caso foi escolhido para permitir a análise detalhada e contextualizada do fenômeno em um escritório de engenharia civil.

### **3.3. Sujeito do Estudo**

O estudo foi conduzido em um escritório de engenharia civil. A escolha da empresa se justifica por sua recente iniciativa de reposicionamento estratégico de marca, envolvendo mudanças em identidade visual, comunicação e relacionamento com o mercado.

A empresa sob estudo, fundada em 2006, é considerada de pequeno porte, com menos de 50 funcionários, e destaca-se por sua atuação consolidada no segmento de projetos de engenharia desde 2010 e por possuir histórico de projetos técnicos em diferentes estados do país, que possibilita analisar com profundidade os impactos concretos das ações de reposicionamento sobre visibilidade, atração e retenção de clientes ao longo do tempo.

### **3.4. Etapas da Pesquisa**

Visando garantir um percurso metodológico claro e coerente, abrangendo desde a definição da abordagem até a análise dos dados, a pesquisa foi desenvolvida em cinco etapas principais:

#### **3.4.1. *Etapa 1 – Entendimento dos objetivos do reposicionamento***

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os sócios do escritório, buscando identificar os objetivos estratégicos pretendidos. As entrevistas ocorreram em formato presencial sem gravação, com duração de aproximadamente 45 minutos. Essa etapa permitiu compreender o alinhamento entre o reposicionamento e o planejamento estratégico adotado pela empresa.

### **3.4.2. Etapa 2 – Identificação das estratégias adotadas**

Com base em entrevistas com os sócios diretores e documentos institucionais, foram mapeadas as estratégias de reposicionamento de marca adotadas, que influenciam na visibilidade no mercado, na atração de novos clientes e na retenção de clientes, incluindo:

- Ações de plataforma de marca, para criar uma personalidade própria capaz de potencializar os negócios e alinhar a comunicação em todos os pontos de contato com a empresa;
- Ações de comunicação 360°, para consolidar a marca na mente e no coração do consumidor por meio de diversas formas de expressão.

Essa etapa permitiu entender como o escritório operacionalizou o reposicionamento.

### **3.4.3. Etapa 3 – Coleta de percepção de clientes e parceiros**

Foi desenvolvido um formulário *on line* e enviado para outros stakeholders responderem (clientes e parceiros), com o intuito de avaliar: o impacto do reposicionamento sobre a visibilidade no mercado, por meio do *brand awareness*; e o impacto do reposicionamento sobre a retenção de clientes, por meio da percepção de atributos exclusivos, do NPS e do *brand preference* (preferência e probabilidade de recompra).

Os resultados desta etapa permitiram avaliar a efetividade do reposicionamento sob a perspectiva externa, conectando dados qualitativos e quantitativos sobre percepção de marca e relacionamento.

#### **3.4.4. Etapa 4 – Coleta de informações secundárias**

Nesta fase, foram reunidos dados provenientes de indicadores digitais, como alcance em redes sociais, para analisar o impacto do reposicionamento sobre a visibilidade no mercado, e registros de novos contratos, volume e valores de negócios firmados, para analisar o impacto do reposicionamento sobre a atração e retenção de clientes.

Essas informações foram tratadas para mensurar o impacto das ações sobre os indicadores de visibilidade no mercado e atração e a retenção de clientes.

#### **3.4.5. Etapa 5 – Análise e interpretação dos dados**

Os dados obtidos foram submetidos à análise de conteúdo temática, conforme Bardin (2016), para identificar categorias e padrões de significados nas falas dos entrevistados e nos documentos analisados.

Foi realizada uma análise descritiva qualitativa dos indicadores coletados, buscando relacionar os resultados obtidos às dimensões estratégicas do reposicionamento.

A triangulação entre os dados qualitativos e os dados secundários quantitativos disponibilizados pela empresa permitirá uma visão abrangente sobre como o reposicionamento afetou a visibilidade, a atração e a retenção de clientes.

### 3.5. Abordagens Teóricas e Fontes de Dados

Com base na literatura de *branding* e marketing B2B, foram definidas as abordagens teóricas e as fontes de dados para realização do estudo sobre o impacto do reposicionamento sobre a visibilidade no mercado, na atração de novos clientes e na retenção de clientes, conforme Quadro 2 abaixo:

Quadro 2 – Quadro de Congruência

Objetivo Específico	Abordagem Teórica	Fonte de Dados
Analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a visibilidade do escritório de engenharia civil no mercado	<i>Brand Awareness</i> (Homburg; Klarman; Schmitt, 2010)	<b>Pesquisa com clientes:</b> Onde você ouviu falar da empresa pela primeira vez? <b>Pesquisa com clientes:</b> Quando pensa em projetos de instalações, a empresa vem à sua mente?
	Percepção da marca pelos clientes (Gomes; Fernandes; Brandão, 2016)	<b>Pesquisa com clientes:</b> Como você descreveria a imagem da marca?
	Alcance em redes sociais (Järvinen; Taiminen, 2016; Saraiva; Silva Neto, 2024)	Dados da empresa
	Reposicionamento de Marca e Planejamento Estratégico (Keller; Machado, 2006; Aaker, 2023)	<b>Pesquisa com sócios:</b> Quais objetivos guiaram o reposicionamento no que tange a visibilidade no mercado?
	Reposicionamento de Marca e Planejamento Estratégico (Keller; Machado, 2006; Aaker, 2023)	<b>Pesquisa com sócios:</b> Quais ações foram realizadas para cumprir com esse objetivo?
Analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a atração de novos clientes	Quantidade de novos clientes (Ardigó, C. M.; Behling; Ardigó, E. B. W., 2022)	Dados da empresa
	Taxa de conversão de propostas em contratos (Ardigó, C. M.; Behling; Ardigó, E. B. W., 2022; Ascarza <i>et al.</i> , 2018)	Dados da empresa
	Volume e valor de contratos firmados (Ascarza <i>et al.</i> , 2018)	Dados da empresa
	Reposicionamento de Marca e Planejamento Estratégico (Keller; Machado, 2006; Aaker, 2023)	<b>Pesquisa com sócios:</b> Quais objetivos guiaram o reposicionamento no que tange à atração de novos clientes?
	Reposicionamento de Marca e Planejamento Estratégico (Keller; Machado, 2006; Aaker, 2023)	<b>Pesquisa com sócios:</b> Quais ações foram realizadas para cumprir com esses objetivos?

Analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a retenção de clientes	NPS (Baehre <i>et al.</i> , 2022)	<b>Pesquisa com clientes:</b> Qual a probabilidade de você recomendar a empresa a um parceiro?
	Percepção de atributos exclusivos (Barros <i>et al.</i> , 2020)	<b>Pesquisa com clientes:</b> Quais atributos você mais associa à empresa?
	<i>Brand Preference</i> (Mayer, Ihl e Reichwald (2015)	<b>Pesquisa com clientes:</b> Quando você precisa de projetos de instalações, qual marca você escolhe primeiro?
	Média de projetos por clientes (Leek; Christodoulides, 2012)	Dados da empresa
	Reposicionamento de Marca e Planejamento Estratégico (Keller; Machado, 2006; Aaker, 2023)	<b>Pesquisa com sócios:</b> Quais objetivos guiaram o reposicionamento no que tange à retenção de clientes?
	Reposicionamento de Marca e Planejamento Estratégico (Keller; Machado, 2006; Aaker, 2023)	<b>Pesquisa com sócios:</b> Quais ações foram realizadas para cumprir com esse objetivo?

Fonte: Autoral.

A partir dessa organização, é possível realizar a análise e interpretação dos dados coletados, a fim de alcançar o objetivo geral de analisar o impacto do reposicionamento de marca na competitividade de escritório de engenharia civil.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Inicialmente, identificaram-se, em entrevistas com os sócios da empresa, os objetivos estratégicos que guiaram o reposicionamento de marca. A escolha de entrevistar os três sócios, dois formados em Engenharia Civil e um em Arquitetura e Urbanismo, se deu por serem os responsáveis pelo relacionamento comercial e institucional com os clientes, além de serem os tomadores de decisões a respeito dos objetivos estratégicos da empresa.

Os principais objetivos estratégicos do reposicionamento de marca eram: fortalecer a marca com autoridade nos segmentos de Engenharia B2B; gerar reputação positiva, aumentando a percepção de valor do negócio; e estreitar o relacionamento com os clientes. É válido destacar que os objetivos demonstram a necessidade de um processo de reposicionamento de marca, conforme Keller e Machado (2006) e Aaker (2023).

Após o entendimento dos objetivos do reposicionamento, também foram identificadas, nas entrevistas com os sócios, as estratégias planejadas em duas frentes: plataforma de marca e comunicação 360°.

Para a plataforma de marca, foi realizada a reformulação do posicionamento, da proposta e do discurso de venda da empresa, com identificação detalhada do público-alvo, do mercado de referência, do diferencial da marca e das credenciais. Essas ações foram o guia para o conteúdo da comunicação da empresa, visando transmitir uma imagem ousada, que realiza soluções inovadoras e integrais e que possui *know how* para atuação em seu segmento de mercado. Com essa nova construção de percepção da marca, seria possível fortalecer a identidade organizacional, com autoridade e gerar reputação positiva, aumentando a percepção de valor do negócio.

Quanto à comunicação 360°, as estratégias adotadas foram planejadas para dar visibilidade à plataforma de marca no mercado, destacando-se o estreitamento de parcerias, a divulgação orgânica da marca junto à imprensa e a atualização de seus canais digitais.

Avaliando as estratégias definidas, é possível perceber que estão alinhadas com as tendências de *branding* em mercados B2B, como a integração entre ações digitais, a consolidação de parcerias institucionais e a consolidação da identidade de marca, conforme definido por Webster Jr. e Keller (2004), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2024) e Majid, Sheikhesmaeili e Panah (2025).

A partir dessa constatação, para avaliar o impacto do reposicionamento de marca na competitividade do escritório sob estudo, foi realizada uma análise estabelecida em três perspectivas que relacionam a autoridade e a reputação da marca com o estreitamento de relacionamento com os clientes: visibilidade no mercado, atração de novos clientes e retenção de clientes.

#### **4.1. Reposicionamento e a Visibilidade no Mercado**

Para alcançar o objetivo específico de analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a visibilidade de escritório de engenharia civil no mercado, foram considerados os seguintes indicadores:

- *Brand awareness*, coletado por meio de pesquisa com clientes;
- Percepção da marca pelos clientes, coletada por meio de pesquisa com clientes;
- Alcance em redes sociais, obtido por dados disponibilizados pela empresa sob estudo.

Esses indicadores permitem verificar em que medida as ações estratégicas de comunicação e *branding* ampliam a visibilidade de uma empresa e fortalecem sua presença competitiva no mercado (Keller; Machado, 2006; Homburg; Klarmann; Schmitt, 2010; Grönroos, 2015; Järvinen e Taiminen, 2016; Zhang *et al.*, 2024).

##### **4.1.1. Brand Awareness**

O *brand awareness* é a medida de uma marca ser reconhecida por seu público-alvo (Homburg; Klarmann; Schmitt, 2010). Para metrificar esse indicador, foram realizadas pesquisas com clientes da empresa para avaliar se o reposicionamento impactou a consciência de marca pelo público-alvo, sendo considerados dois subindicadores capazes de representar essa consciência: a lembrança de marca e o canal de primeiro contato com a marca (Homburg; Klarmann; Schmitt, 2010).

Os resultados obtidos da pesquisa com clientes, com total de 10 respondentes, mostraram que o nível de lembrança espontânea da marca aumentou após reposicionamento, de 7 para 8 o número de respostas positivas.

Quanto ao primeiro contato, todos os clientes prospectados antes do reposicionamento que participaram da pesquisa foram prospectados por indicação de parceiros ou profissionais, demonstrando que o escritório possui boa reputação no mercado e grande visibilidade para o público-alvo. Após o reposicionamento, a tendência seguiu sendo de primeiro contato por indicação de parceiros ou profissionais.

Esses dois subindicadores demonstram que o reposicionamento de marca apresentou efeito positivo sobre a visibilidade no mercado ao se observar o *brand awareness*.

#### **4.1.2. Percepção da Marca pelos Clientes**

A percepção da marca entre os clientes permite compreender a reputação que o escritório possui com clientes-chave, capaz de fortalecer a marca com autoridade no setor e gerar reputação positiva, ambos objetivos estratégicos do reposicionamento conforme entrevista com os sócios.

Essa percepção foi avaliada por meio de uma pesquisa com clientes-chave da empresa definidos pelos sócios, com total de 10 respondentes, na qual 7 respondentes relacionaram a reputação do escritório à sua inovação no setor e, dentre esses, 6 também a relacionaram com a proximidade aos clientes, ambos após o reposicionamento.

Gomes, Fernandes e Brandão (2016) reforçam que a percepção formada nos diversos pontos de contato é fundamental na construção do valor percebido. Sob essa ótica, os resultados observados demonstram que as ações de Comunicação 360° refletiram positivamente na geração de valor pela inovação e no estreitamento de relacionamento com os clientes, ambos objetivos estratégicos do reposicionamento. Assim, o reposicionamento de marca apresenta efeito positivo sobre a visibilidade no mercado ao se observar a percepção de marca pelos clientes.

#### **4.1.3. Alcance em Redes Sociais**

O alcance em redes sociais é fundamental para analisar a presença digital de empresa, sendo que quanto maior o alcance mais visibilidade o escritório possui em meios digitais de comunicação (Järvinen; Taiminen, 2016).

Considerando como plataforma de metrificação o Instagram, percebe-se aumento do alcance de publicações e anúncios da empresa após a implantação das novas estratégias de comunicação digital em maio de 2025, com intensificação desse crescimento a partir de setembro de 2025, conforme Figura 3:

Figura 3 – Alcance de Publicações e Anúncios no Instagram

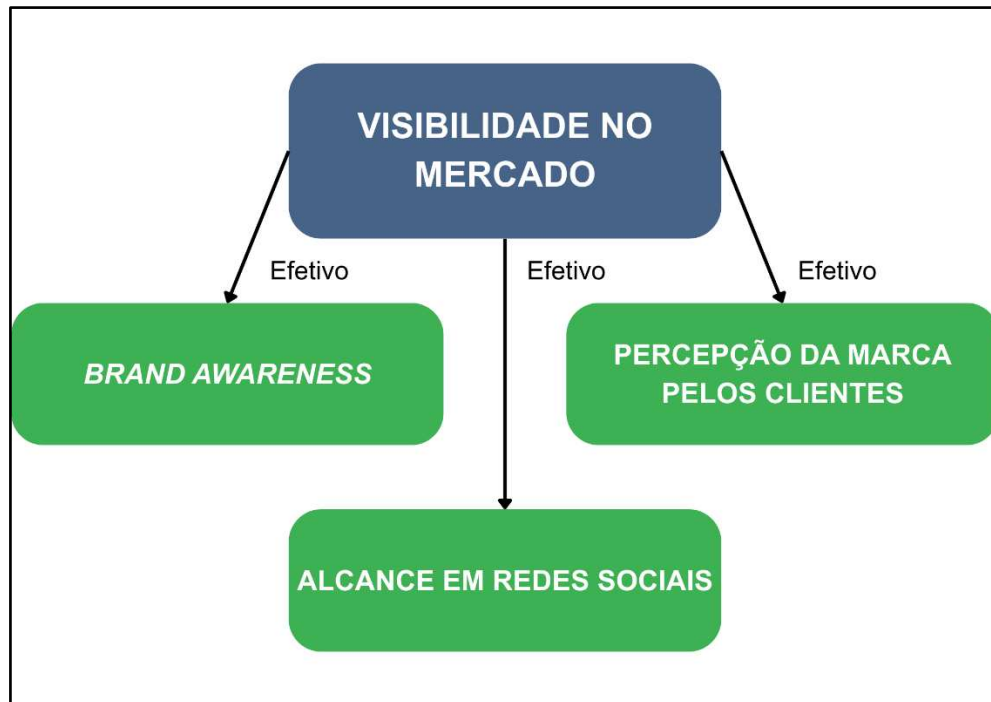


Fonte: Dados da empresa.

Saraiva e Silva Neto (2024) defendem que estratégias de marketing digital geram resultados para o alcance da marca, mesmo em mercados regionais. Assim, o aumento do alcance demonstra a eficácia da estratégia adotada para aumentar a visibilidade da empresa no meio digital.

Em síntese, a análise cruzada dos três indicadores principais (*brand awareness*, percepção de marca por *stakeholders* e alcance em redes sociais) demonstra que o reposicionamento de marca gerou efeito positivo sobre a visibilidade do escritório no mercado, conforme Figura 4.

Figura 4 – Árvore Semântica: Visibilidade no Mercado



Fonte: Autoral.

Segundo Homburg, Klarmann e Schmitt (2010), a presença pública está diretamente relacionada à vantagem competitiva em mercados *business to business*, logo, pode-se considerar que o reposicionamento gerou vantagens competitivas ao avaliar a visibilidade no mercado.

#### 4.2. Reposicionamento e a Atração de Novos Clientes

Para alcançar o objetivo específico de analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a atração de novos clientes por escritório de engenharia civil, foram considerados os seguintes indicadores, todos obtidos a partir de dados disponibilizados pela empresa sob estudo:

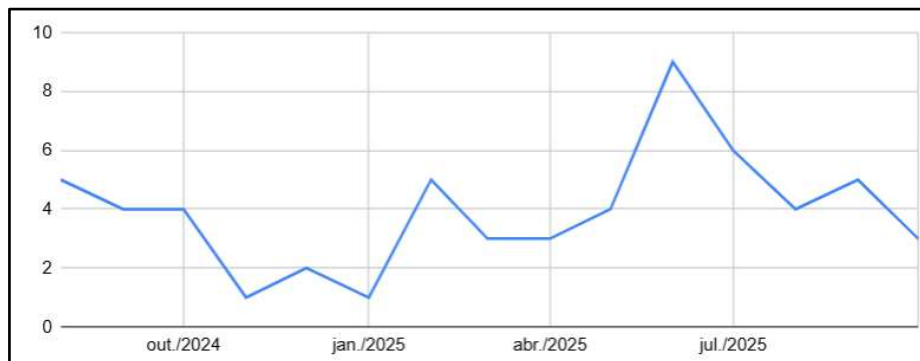
- Quantidade de novos clientes;
- Taxa de conversão de propostas em contratos;
- Volume e valor dos contratos firmados.

Esses indicadores permitem avaliar se as estratégias adotadas pela empresa são capazes gerar novas oportunidades comerciais e de transformar seu novo posicionamento em resultados concretos de negócios (Ascarza *et al.*, 2018; Ardigó, C. M.; Behling; Ardigó, E. B. W., 2022).

#### 4.2.1. Quantidade de Novos Clientes

Conforme apresentado na Figura 5, é visível uma tendência de crescimento na quantidade de novos clientes por mês após o início das ações de reposicionamento, principalmente no fim do segundo trimestre de 2025. Porém, ainda apresenta redução no último trimestre de 2025, consistente com o resultado de 2024.

Figura 5 – Quantidade de Novos Clientes por Mês



Fonte: Dados da empresa.

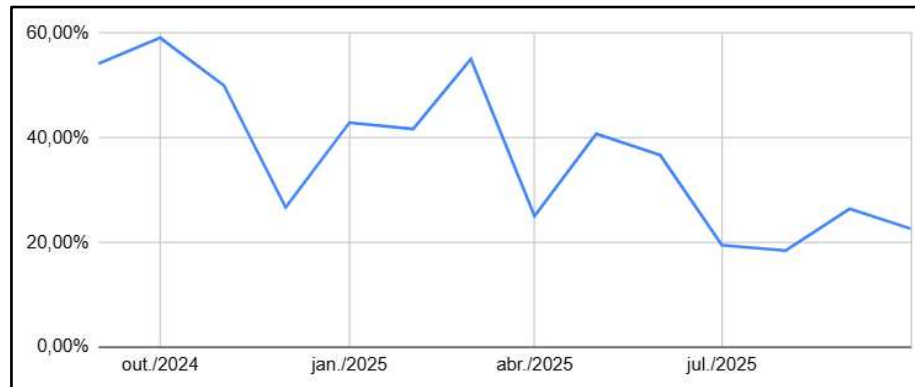
A quantidade de novos clientes é o principal indicador para avaliar resultados das ações realizadas de comunicação para a atração de clientes (Ardigó, C. M.; Behling; Ardigó, E. B. W., 2022).

Ardigó, C. M., Behling e Ardigó, E. B. W. (2022) demonstram que empresas de engenharia civil que adotam práticas de marketing conseguem ampliar sua visibilidade no mercado e atrair novos cliente, indicando que ações de posicionamento e comunicação podem gerar vantagem competitiva. Assim, os resultados observados demonstram que as ações de reposicionamento ainda não refletem em um crescimento significativo na quantidade de novos clientes.

#### 4.2.2. Taxa de Conversão de Propostas em Contratos

A partir dos dados disponibilizados pela empresa, é perceptível uma tendência decrescente após a implementação do reposicionamento, conforme explícito na Figura 6, indicando que a empresa, por mais que possua mais oportunidades de vendas, ainda apresenta resultado aquém de conversão.

Figura 6 – Taxa de conversão por mês



Fonte: Dados da empresa.

A taxa de conversão permite avaliar se a empresa consegue fechar novos contratos à medida que obtém novas oportunidades de vendas (Ascarza *et al.*, 2018).

Ascarza *et al.* (2018) mostram que, em serviços, a clareza da proposta de valor e a consistência da comunicação ampliam a probabilidade de conversão. Dessa forma, para evitar a continuação do declínio da taxa de conversão, pode ser revisto o discurso de venda, para reduzir a percepção de riscos de contratação pelo público-alvo.

#### 4.2.3. Volume e Valor de Contratos Firmados

Dados disponibilizados pela empresa indicam que o volume de contratos, comparando os períodos de janeiro a outubro de 2024 e de 2025, apresentou uma redução de 12,03%. Quanto ao valor de contratos, comparando os mesmos períodos, é visto um aumento de 12,12%, indicando que, mesmo com menos projetos vendidos, o escritório conseguiu manter uma receita equivalente entre os dois anos. O volume e o valor de contratos firmados são importantes para avaliar se o escritório é capaz de

aumentar a percepção de valor entre novos clientes, indicando, assim, os efeitos das ações de reposicionamento na atração de novos clientes (Ascarza *et al.*, 2018).

Em síntese, a análise cruzada dos três indicadores (número de novos clientes, taxa de conversão de propostas em contratos e volume e valor de contratos firmados) demonstram que o reposicionamento de marca ainda apresenta resultado aquém do esperado para a atração de novos clientes (Figura 7), segundo as abordagens de Ascarza *et al.* (2018) e de Ardigó, C. M., Behling e Ardigó, E. B. W. (2022).

Figura 7 – Árvore Semântica: Atração de Novos Clientes



Fonte: Autoral.

Então, o reposicionamento não foi efetivo para aumentar a competitividade do escritório no que tange à atração de novos clientes, conforme Figura 7.

#### 4.3. Reposicionamento e a Retenção de Clientes

Para alcançar o objetivo específico de analisar o impacto do reposicionamento de marca sobre a retenção de clientes por escritório de engenharia civil, foram considerados os seguintes indicadores:

- *Net Promoter Score* (NPS), coletado por meio de pesquisa com clientes;
- Percepção de atributos exclusivos, coletado por meio de pesquisa com clientes;

- *Brand preference*, coletado por meio de pesquisa com clientes;
- Média de projetos por clientes, obtido por dados disponibilizados pela empresa sob estudo.

Esses indicadores permitem verificar em que medida as ações estratégicas de relacionamento com o cliente contribuíram para fidelizar os clientes do escritório (Leek; Christodoulides, 2012; Mayer; Ihl; Reichwald, 2015; Raychaudhuri; Garg, 2016; Barros *et al.*, 2020; Baehre *et al.*, 2022).

#### **4.3.1. NPS – Net Promoter Score**

Os resultados da pesquisa com clientes, com total de 10 respondentes, indicaram um NPS de 90, demonstrando boa reputação do escritório com os clientes. Como gerar reputação positiva é um dos objetivos estratégicos do reposicionamento, pode-se afirmar que houve efeito positivo sobre a retenção de clientes ao observarmos o NPS.

Baehre *et al.* (2022) afirmam que o NPS é um preditor significativo de lealdade em mercados B2B, pois traduz a percepção acumulada de valor e de desempenho relacional. Assim, um alto NPS é esperado para empresas que consolidaram suas práticas de comunicação com os clientes.

#### **4.3.2. Percepção de Atributos Exclusivos**

A percepção de atributos exclusivos foi realizada a partir de uma pesquisa com clientes da empresa, com total de 10 respondentes, na qual 6 clientes identificaram a inovação e o atendimento como os principais diferenciais da empresa no mercado antes do reposicionamento. Após o reposicionamento, 7 clientes identificaram esses atributos como os principais diferenciais.

Barros *et al.* (2020) demonstram que a percepção de diferenciação está diretamente associada à força dos relacionamentos entre empresas e ao modo como a empresa comunica suas competências. Também, os autores indicam que, quanto mais a percepção de diferenciação, maior é a probabilidade de recorrência de contratos entre empresa e clientes.

A percepção de inovação e atendimento como principais atributos exclusivos reforça o objetivo do reposicionamento de expressar os valores oferecidos pelo escritório. Então, é possível confirmar que o reposicionamento apresenta efeito positivo sobre a retenção de clientes.

#### **4.3.3. Brand Preference**

Mayer, Ihl e Reichwald (2015) apontam que a preferência por uma marca (*brand preference*) no mercado *business to business* decorre da combinação entre desempenho, reputação e segurança, pois esses elementos reduzem o risco percebido pelo cliente.

Raychaudhuri e Garg (2016) acrescentam que a preferência de marca funciona como ponte entre satisfação e fidelização, pois reflete o alinhamento entre as expectativas do cliente e a proposta de valor da empresa.

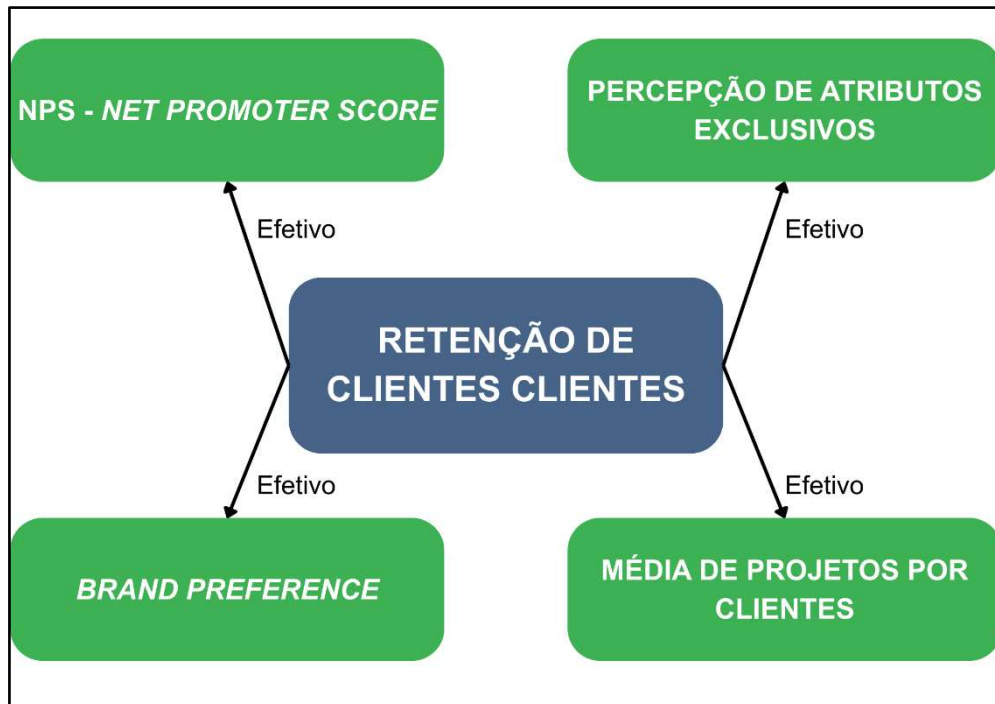
Os dados referentes ao *brand preference* demonstram que os clientes têm preferência pelos serviços ofertados pelo escritório em estudo, com aumento de 7 para 8 respostas dessa preferência após o reposicionamento, conforme pesquisa com clientes com total de 10 respondentes. Dessa forma, é possível afirmar que o reposicionamento gerou efeito positivo sobre a retenção de clientes ao avaliar o *brand preference*.

#### **4.3.4. Média de Projetos por Clientes**

Conforme dados disponibilizados pela empresa, a média de projetos por clientes é de 3,46, indicando que os clientes têm alta tendência de solicitar um novo serviço após o primeiro contrato com a empresa. Dessa forma, o reposicionamento apresenta efeito positivo sobre a retenção de clientes ao ser avaliada a média de projetos por clientes.

Em síntese, a análise cruzada dos quatro indicadores principais (NPS, percepção de atributos exclusivos, *brand preference* e média de projetos por clientes) demonstra que o reposicionamento de marca gerou efeitos positivos para a vantagem competitiva em novas oportunidades de venda com clientes que já fecharam outros serviços com o escritório, conforme Figura 8.

Figura 8 – Árvore Semântica: Retenção de Clientes



Fonte: Autoral.

Leek e Christodoulides (2012) defendem que a confiança pode substituir comparações futuras entre fornecedores, tornando mais eficiente manter um parceiro validado do que reiniciar avaliações de mercado. Assim, quanto maior a média de projetos por clientes, melhor a reputação do escritório.

Diante dos resultados apresentados, é possível concluir que foi alcançado o objetivo geral de analisar o impacto do reposicionamento de marca na competitividade de escritório de engenharia civil, o qual apresentou efeito positivo sobre a visibilidade do escritório no mercado e a retenção de clientes, mas não sobre a atração de novos clientes.

## 5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar as estratégias de reposicionamento de marca adotadas por um escritório de engenharia civil e verificar seus efeitos sobre a competitividade em mercados *business to business* em três perspectivas (visibilidade no mercado, atração de novos clientes e retenção de clientes), por meio de entrevistas com os sócios da empresa, pesquisas com clientes e análise de dados secundários.

Conclui-se que o reposicionamento de marca apresentou efeito positivo sobre a competitividade do escritório no mercado de construção civil no que tange à visibilidade no mercado e à retenção de clientes, mas não à atração de novos clientes.

Sobre a visibilidade no mercado, verificou-se aumento do *brand awareness*, da percepção de inovação da marca pelos clientes e do alcance digital, indicando maior presença institucional e consolidação da imagem do escritório.

Em relação à atração de novos clientes, não se observou aumento da quantidade de novos clientes ao compararmos os mesmos períodos dos últimos dois anos, porém, o volume e valor dos contratos firmados ao comparar a evolução entre 2024 e 2025 permaneceu com balanço equilibrado, e a taxa de conversão diminuiu ao longo do período analisado. Esses resultados sugerem que o escritório comunica seus diferenciais e sua proposta de valor, mas ainda é necessário desenvolver um discurso mais assertivo para reduzir a percepção de riscos de contratação pelo público-alvo para que se torne mais competitivo entre novos clientes.

Sobre a retenção de clientes, os indicadores analisados (NPS, percepção de atributos exclusivos, *brand preference* e da média de projetos por clientes) demonstraram melhora consistente, indicando o estreitamento de relacionamento entre a empresa e clientes recorrentes e o reforço da percepção de valor da oferta.

Como limitação, destaca-se a disponibilidade de dados históricos e de métricas digitais, que pode interferir na comparação temporal dos resultados. Ainda assim, o estudo oferece *insights* teóricos e práticos sobre como empresas de engenharia civil podem planejar, implementar e avaliar estratégias de reposicionamento de marca em mercados B2B, contribuindo para a literatura nacional e para a gestão de marketing no setor da engenharia civil.

## 5.1. Sugestões para Trabalhos Futuros

Abaixo seguem sugestões que podem ser abordada em futuros trabalhos:  
os seguintes indicadores:

- Análise longitudinal dos efeitos do reposicionamento de marca em escritório de engenharia civil;
- Análise de estratégias efetivas para a atração de novos clientes em escritório de engenharia civil;
- Comparação entre mercados B2B e B2C na engenharia e construção civil;
- Análise do impacto do reposicionamento de marca sobre a precificação de serviços técnicos em escritório de engenharia civil.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Building strong brands**. New York: The Free Press, 1996.
- AAKER, D. A. **Branding: too often overlooked in disruptive innovation and social purpose arenas**. *Journal of Brand Management*, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.1057/s41262-023-00328-7>>. Acesso em: 21 set. 2025.
- ALKIMIM, R. C. **A utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa**. In: SILVA, M. da F. F. de (org.); ALMEIDA, F. A. de (org.). *Ciências Humanas e Sociais: tópicos atuais em pesquisa*, v. 4. Guarujá: Editora Científica Digital Ltda, 2024.
- ARDIGÓ, C. M; BEHLING, G; ARDIGÓ, E. B. W. **Jornada do consumidor B2B: análise e proposição de marketing digital para o mercado de serviços de projetos de engenharia civil**. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 22, n. 2, p. 251-271, 2022.
- ASCARZA, E. *et al.* **In Pursuit of Enhanced Customer Retention Management: Review, Key Issues, and Future Directions**. *Cust. Need. and Solut.*, v. 5, p. 65-81, 2018.
- BAEHRE, S. *et al.* **The use of Net Promoter Score (NPS) to predict sales growth: insights from an empirical investigation**. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 50, p. 67-84, 2022.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARROS, T. *et al.* **The Impact of Brand Relationships on Corporate Brand Identity and Reputation—An Integrative Model**. *Journal of Risk and Financial Management*, v. 13, n. 6, p. 133, 2020.
- BEVERLAND, M. B; NAPOLI, J; FARRELLY, F. **Can All Brands Innovate in the Same Way? A Typology of Brand Position and Innovation Effort**. *Journal of Product Innovation Management*, v. 27, n. 4, p. 33-48, 2009.
- BRITO, V. R. *et al.* **Estratégias de marketing nas pequenas empresas da construção civil subsector edificações de Fortaleza**. In: *Simpósio de Engenharia de Produção*, 15º, Bauru, 2008.

CALDERÓN-FAJARDO, L. *et al.* **Navigating the future of brand experience: insights from bibliometric analysis.** Spanish Journal of Marketing – ESIC, v. 29, n. 4, p. 491-517, 2024.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Guia Contrate Certo: guia para a contratação de empreiteiros e subempreiteiros na construção civil.** Brasília: CBIC, 2017.

FAGUNDES, L; MUNAIER, C. G; CRESCITELLI, E. **The influence of social media and brand equity on business-to-business marketing.** Revista de Gestão, v. 30, n. 3, p. 299-313, 2023.

GARCÍA, L. J; JUNIOR, G. B; da SILVA, J. C. R. P. **Innovation and marketing strategy: a systematic review.** International Journal of Innovation, v. 11, n. 3, p. 1-25, 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed.** São Paulo: Atlas, 2008.

GHOBBE, S.; NOHEKHAN, M. **Mental Perception of Quality: Green Marketing as a Catalyst for Brand Quality Enhancement.** arXiv:2312.15865, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.48550/arXiv.2312.15865>>. Acesso em: 21 set. 2025.

GOMES, M; FERNANDES, T; BRANDÃO, A. **Determinants of brand relevance in a B2B service purchasing context.** Journal of Business & Industrial Marketing, v. 31, n. 2, p. 193-204, 2016.

GRÖNROOS, C. **Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic. 4 ed.** Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd., 2015.

HOMBURG, C; KLARMANN, M; SCHMITT, J. **Brand awareness in business markets: When is it related to firm performance?.** International Journal in Research in Marketing, v. 27, n. 3, p. 201-212, 2010.

JÄRVINEN, J. M.; TAIMINEN, H. **Harnessing marketing automation for B2B content marketing.** Industrial Marketing Management, v. 54, p. 164–175, 2016.

KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 6.0: The Future is Immersive**. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc, 2024.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14<sup>a</sup> ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LEEK, S.; CHRISTODOULIDES, G. **A framework of brand value in B2B markets: The contributing role of functional and emotional components**. *Industrial Marketing Management*, v. 41, n. 1, p. 106–114, 2012.

MAJID, D. K; SHEIKHESMAEILI, S; PANAH, H. S. **Analyzing Brand Revival Strategies Using a Meta-Synthesis Approach**. *Management Strategies and Engineering Sciences*, v. 7, n.5, p. 13-23, 2025.

MAYER, D; IHL, C; REICHWALD, R. **Brand Retention on B2B Markets - The Role of Prior Experience and Choice Context in Repurchase Decisions**. *In: CAMPBELL, C. (eds) Marketing in Transition: Scarcity, Globalism, & Sustainability. Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science*. Springer, Cham, 2015. Disponível em: <[https://doi.org/10.1007/978-3-319-18687-0\\_56](https://doi.org/10.1007/978-3-319-18687-0_56)>. Acesso em: 30 set. 2025.

MOREIRA, J. C. T. **Marketing Business to Business**. São Paulo. Saraiva, 2006.

RAYCHAUDHURI, P. S; GARG, A. **Brand Influence in Business-to-Business (B2B) Markets: Understanding the Buying Criteria of Different Organizations**. *Indian Journal of Marketing*, v. 46, n. 12, p. 42-52, 2016.

SARAIVA, I. M. F.; SILVA NETO, D. C. **Análise das estratégias de marketing na engenharia civil do Cariri Cearense: um estudo baseado nas construtoras e seguidores da rede social Instagram**. *Brazilian Journal of Production Engineering*, v. 10, n. 3, p. 28-44, 2024.

VIASOFT Korp ERP. **O que é NPS e como implementar para melhorar a experiência do cliente.** Disponível em: <<https://www.korp.com.br/satisfacao-dos-clientes-net-promoter-score-nps>>. Acesso em: 21 set. 2025.

WEBSTER JR, F. E.; KELLER, K. L. **A roadmap for branding in industrial markets.** Journal of Brand Management, v. 11, n. 5, p. 388-402, 2004.

WEBSTER JR, F. E. **The Changing Role of Marketing in the Corporation.** Journal of Marketing, v. 56, n. 4, p. 1-17, 1992.

ZHANG, B. *et al.* **Can Digital Transformation Promote Service Innovation Performance of Construction Enterprises? The Mediating Role of Dual Innovation.** Sustainability, v. 16, n. 3, 2024.