

# DIRIGIR >

S E P A R A T A



# COMO SE CONSTRÓI A IMAGEM DE UMA EMPRESA OU PRODUTO

«Uma marca é trabalhada dia-a-dia e construída pelas pessoas da organização a que a mesma pertence. Em última instância é o comportamento e motivação dessas pessoas que cria e faz crescer uma marca. Hoje, a vantagem competitiva que uma organização tem para oferecer ao mercado e aos consumidores é o comportamento e a dedicação das pessoas que a integram. As pessoas, ou membros, são actualmente uma das mais importantes garantias da competitividade sustentável e da *performance* superior de uma qualquer organização.»  
[Américo Fernandes, CEO da DHL-Portugal, *Novo Humanator*, 2007, pág. 113]

por: JOAQUIM VICENTE RODRIGUES; NUNO ABREU – Director-Geral da Infortec, Professor no ISCTE, co-autor de *Mercator*, *Humanator* e *Publicitor*; Consultor/Formador e Gestor de Projectos na Infortec

## Introdução

Para uma empresa a imagem resulta de um conjunto de técnicas mentais e materiais que têm por objectivo criar e fixar na memória do público os «valores» positivos, motivadores e duradouros. Estes valores são transmitidos ao longo do tempo pelas diferentes áreas de actuação das empresas. Todas desejam possuir uma imagem positiva e que as apoie na obtenção de resultados consistentes.

A **imagem** de uma empresa expressa-se nos resultados da sua actuação (produtos ou serviços) e tem como principal objectivo a sua afirmação nos respectivos mercados. Para o público em geral, a imagem corresponde à tradução psicológica da identidade da organização, ou seja, à visão externa da empresa. No entanto, nem sempre existe uma única imagem da empresa e esta pode ser percebida de forma diferenciada, por exemplo pelos colaboradores, gestores, accionistas, clientes e fornecedores (*stakeholders*).

## Construção da imagem

O processo de construção de uma imagem parte da identificação do «ADN» da organização, ou seja, da sua identidade. Assim, os termos identidade e imagem são frequentemente utilizados como sinónimos; por essa razão, há que clarificar os conceitos:

- A **identidade corporativa** é definida pela sua missão, valores, princípios operativos e padrões de comportamento.
- A **imagem** está fortemente associada à representação visual que se traduz nas percepções que os vários públicos de uma organização constroem a partir dos diferentes elementos de contacto com a mesma (publicidade, pontos de venda, símbolos, logótipos, embalagens, etc.).

Esta confusão de conceitos é comum. E, muitas vezes, a **identidade corporativa** é ainda confundida com identidade visual.

Podem clarificar-se estes conceitos a partir de uma analogia simples. Imagine-se uma tela em branco, localizada na mente das pessoas, que para elas representa uma determinada empresa com a qual ainda não tiveram contacto. A imagem é o preenchimento dessa tela, como se fosse um *puzzle*. As pessoas vão construindo a imagem com elementos que a própria empresa lhes fornece. Mas se a empresa não souber muito bem como é a tela original (a sua identidade) não consegue fornecer os elementos adequados para preencher o *puzzle*. Isso faz com que se forme uma imagem confusa, onde os elementos não são coerentes entre si. Assim, é difícil confiar na empresa e formar uma opinião favorável a seu respeito. Neste caso, as características atribuídas a essa empresa durante o processo cognitivo constituem um conjunto de crenças que se possuem sobre a organização. Em muitos casos, elas podem não corresponder aos atributos que definem a identidade da empresa, gerando uma imagem distorcida junto dos seus públicos-alvo: colaboradores, clientes, consumidores, etc.

A identidade corporativa é o conjunto de características, valores e crenças com que a organização se auto-identifica e se autodiferencia das outras organizações concorrentes no seu mercado. A definição da identidade corporativa de uma empresa é uma área de grande relevância de que a gestão se deve ocupar e que nem sempre é avaliada com o real valor que representa para a organização. Os responsáveis devem reflectir sobre a



personalidade da organização e quais são os seus objectivos. Os produtos, as políticas, os relacionamentos comerciais, a comunicação institucional, devem convergir para a criação dessa identidade.

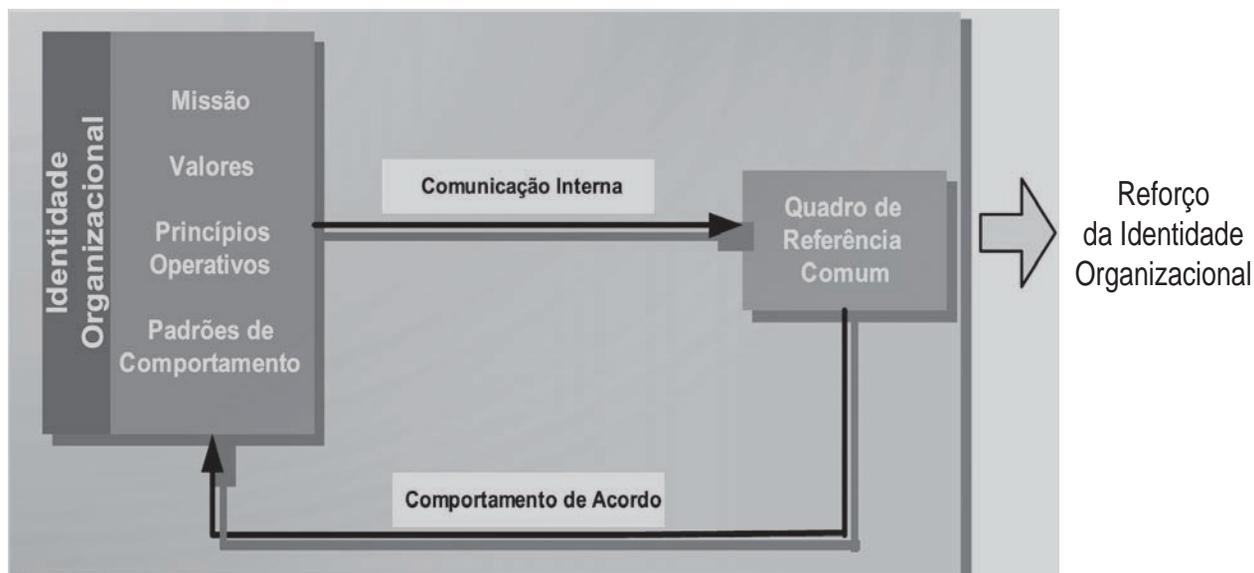
A identidade corporativa é determinada por quatro factores:

- **Comportamento corporativo:** as actividades da empresa na sua relação com o mercado e com os *stakeholders*.
- **Cultura corporativa:** é um conjunto de valores e princípios partilhados pela maioria dos membros da empresa. Estes valores são elementos de integração interna.
- **Identidade visual:** é o conjunto de símbolos que traduzem graficamente a essência corporativa. Estes elementos são aplicados segundo um manual de identidade corporativa que determina as regras de utilização do símbolo gráfico, das cores e as aplicações em diversas condições dos mesmos.
- **Comunicação corporativa:** é o conjunto de formas de comunicação da empresa com os seus públicos-alvo, que inclui todas as suas actividades de relacionamento com os mesmos.



Desta forma, a comunicação das empresas em relação aos seus públicos interno e externo (*stakeholders*) resulta de um processo de criação e de fortalecimento de sua cultura organizacional. A identidade consiste na forma de ser e de fazer da organização, na sua actuação global, que deve ser partilhada pelos seus colaboradores.

A **comunicação interna** é um factor relevante para mobilizar os colaboradores de uma organização no sentido do reforço da sua identidade organizacional.

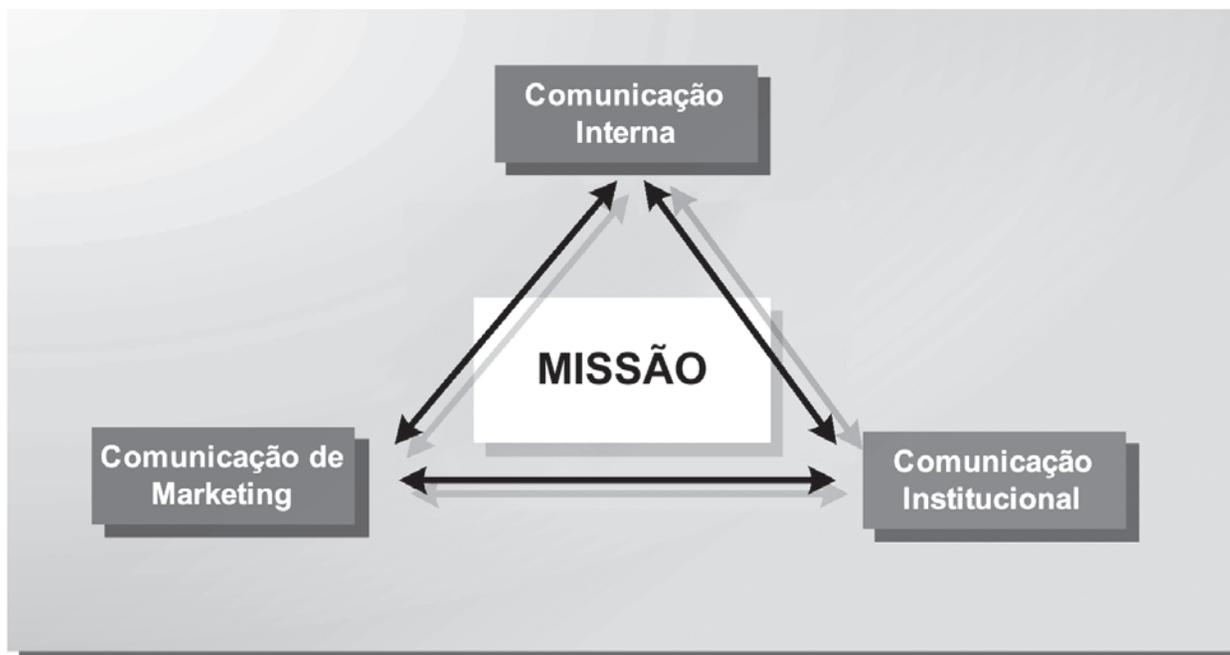


[Fonte: *Novo Humanator*, 2007, pág. 591]

O reforço da identidade organizacional e a partilha de valores e padrões de comportamento pelos colaboradores e gestores da empresa traduzem-se no **alinhamento interno**, alicerce fundamental para a construção de uma sólida identidade corporativa.

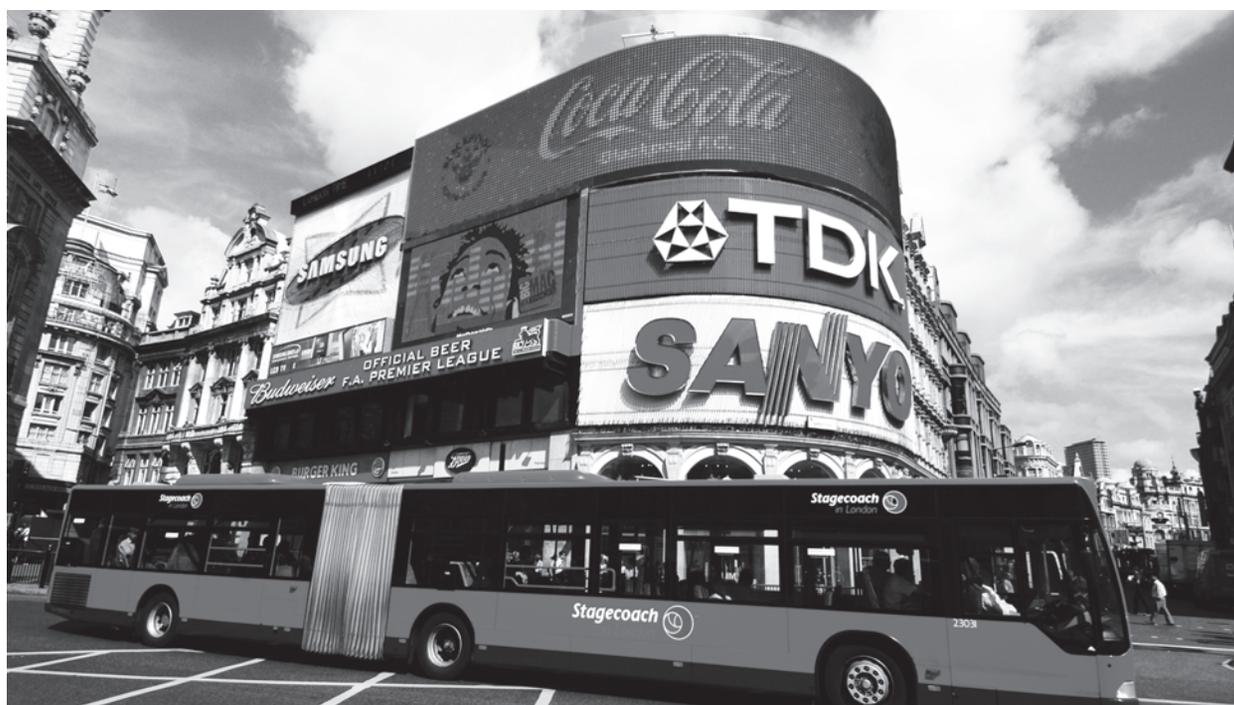
Dada a possibilidade de se criarem diferentes imagens da empresa torna-se necessário que estas reduzam o impacto que poderá advir desta situação. A gestão da

comunicação da empresa permite «controlar» a visão externa da organização – imagem – que corresponda à realidade vivida pela empresa – identidade. Assim, é fundamental assegurar uma **integração** entre a comunicação interna, a comunicação de marketing e a comunicação institucional, que deverão estar ao serviço da estratégia da organização, em coerência com a sua missão e valores.



6

[Fonte: Novo Humanator, 2007, pág. 593]



## A importância das marcas

Existem marcas que actualmente são avaliadas com valores superiores aos dos próprios produtos ou empresas que as detêm. As grandes multinacionais contabilizam nos seus balanços o valor das suas marcas e estas representam um activo económico muito importante.

Segundo a AMA – American Marketing Association, «marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes».

No contexto actual, as marcas vão muito além da função de identificação e diferenciação dos produtos em relação aos seus concorrentes.

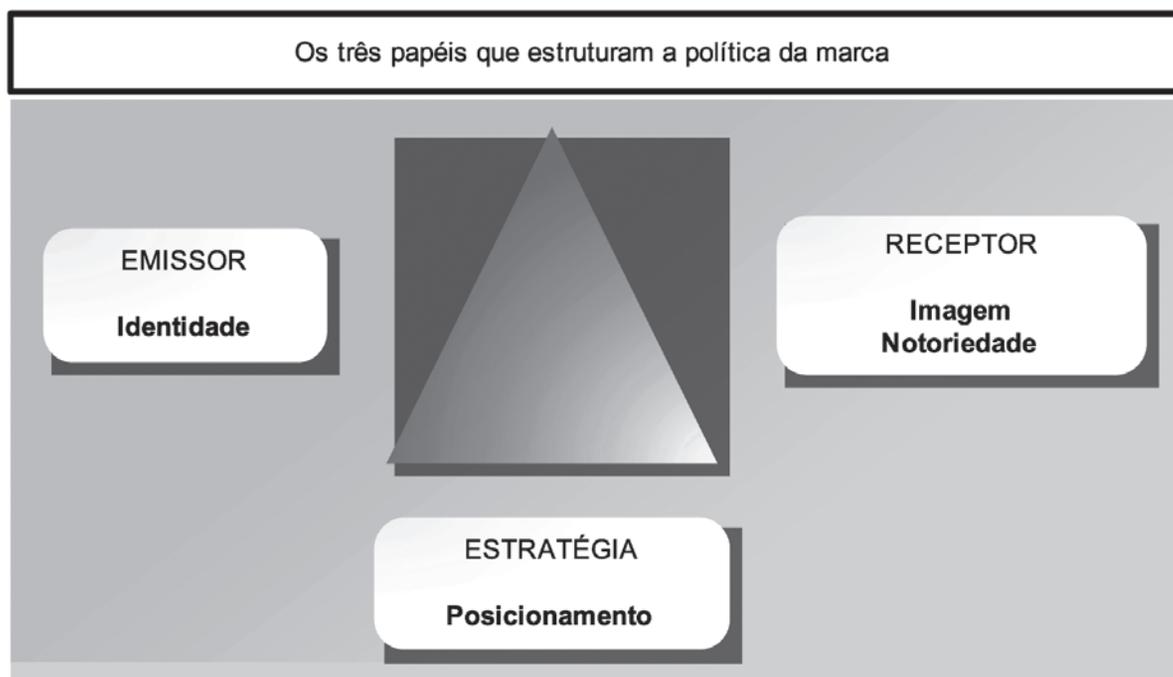
Embora a visibilidade da marca seja materializada nos elementos visuais e/ou nomes, a fim de os diferenciar dos produtos concorrentes, assegurando aos consumidores que o produto será de qualidade e que esta será mantida, hoje em dia é reconhecido que as marcas exercem outras funções, como:

- **Função de identificação** do produto ou serviço.
- **Função de diferenciação** face à sua concorrência.
- **Função de comunicacional** – ao divulgar e promover a marca junto do consumidor pretende gerar comportamentos positivos em relação ao mesmo.

Independentemente de suas funções, uma marca é um símbolo bastante complexo, podendo conduzir a seis níveis de significados: atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e utilizador. Entre eles, os significados mais importantes são os seus valores, a cultura e a personalidade, pois são eles que definem a essência da marca.

A política da marca é estruturada a partir de 3 vectores:

- A **identidade** deriva do aspecto físico, carácter e valores: «o que a marca é».
- A **imagem** «é a forma como a marca é identificada» e a notoriedade corresponde à forma como é registada na nossa mente.
- O **posicionamento** estratégico, ou seja, a forma como se pretende que a marca seja conhecida.



[Fonte: *Mercator XXI*, 2004, pág. 175]



Uma marca representa a promessa de a empresa entregar um conjunto específico de características, benefícios e serviços aos compradores e consumidores, sendo que a generalidade das marcas oferecem garantias de qualidade.

As marcas podem ser criadas a partir do nome dos inventores dos produtos que identificam, como *Cartier*, *Gillette*, *Ferrari* ou *Ford*. Podem ainda ser baseadas no nome de um local ou região em que foram criadas ou são mais vendidas. São exemplos disso: *Mont Blanc*, *Ibéria* ou *British Airways*. Nomes científicos também são transformados em marcas, como *Aspirina* ou *AAS* (ácido acetilsalicílico); nomes descritivos são comumente utilizados como marcas (*Coca-Cola*, *Lego* ou *Post-it*).

É fundamental que o nome dado à marca seja sugestivo, que denote um atributo importante e que possa representar uma motivação de compra de um produto. Por exemplo: *Comfort* é um amaciador de roupa que por associação sugere que o uso do produto irá conferir suavidade às roupas, assim como *Fresh* sugere frescura.

A função publicitária da marca conduz os seus criadores a associarem aos nomes dos produtos elementos emocionais que possam despertar o desejo de posse pelos consumidores.

Para reforçar esse pensamento tão presente no universo das marcas, Ries afirma categoricamente que o

«nome de uma marca nada mais é do que uma palavra na mente, ainda que um tipo especial de palavra. O nome de uma marca é um substantivo, um substantivo próprio, que, como todos os substantivos próprios, geralmente se escreve com uma letra maiúscula. Todo e qualquer substantivo próprio é uma marca, seja ou não de propriedade de um indivíduo, uma corporação ou uma comunidade».

Para os consumidores, as funções desempenhadas pelas marcas prendem-se com dois tipos de benefícios: benefícios pré-compra e benefícios pós-compra.

No que diz respeito aos **benefícios pré-compra**, a marca reduz o custo da procura na medida em que identifica produtos específicos dentro da categoria de compra considerada. Esta identificação pode originar um movimento de aproximação do consumidor, levando-o a colocar a marca dentro do seu *mind set*, isto é, o conjunto de marcas que admite comprar. Mas a marca pode também provocar uma atitude de rejeição por via de conotações negativas que lhe possam estar associadas. Esta aproximação/rejeição está intimamente ligada à expectativa que o consumidor tenha no que respeita a benefícios a receber no consumo dessa marca. Estes benefícios podem ser de origem funcional (qualidade esperada, tipo de serviço), psicológica (desejo de *status*, prestígio, redução do risco psicológico de vir a escolher o produto ou a loja errada) ou económica (relação qualidade/preço).

Qualquer uma destas expectativas, quando não satisfeitas, poderá levar o consumidor a rejeitar a marca.

Os **benefícios pós-compra** correspondem a sentimentos positivos associados com o consumo, com a segurança de que o produto continuará a assegurar os benefícios funcionais e psicológicos reais face às expectativas do consumidor.

Para as empresas, ao incentivarem a compra, o consumo e a fidelização, as marcas pretendem gerar acréscimos de vendas e de lucro. Este potencial da marca junto do consumidor passa inevitavelmente pelo **posicionamento** que a marca detenha. O posicionamento deve, de resto, condicionar todas as decisões referentes à qualidade do produto, nível de preço, selectividade de distribuição, política de promoção, etc.

Não menos importante é a coerência que deve existir entre este posicionamento pretendido e a implementação dos programas de marketing. A dimensão desta coerência pode aumentar ou reduzir dramaticamente a experiência de marca por parte do consumidor. É por isso que cada vez mais organizações procuram fazer uma integração dos seus programas de marketing, servindo a marca como força motivadora que agrega, de forma integrada e coerente, todos os colaboradores.

Em conclusão, para o detentor da marca uma boa gestão origina compras repetidas de um produto e, potencialmente, compras cruzadas de outros produtos da mesma marca.

Ao desempenharem funções que atendem às necessidades dos consumidores, as marcas criam valor simultaneamente para a organização e para os consumidores. O valor para o consumidor corresponde ao desempenho, por parte de uma marca, das funções referidas anteriormente: redução do custo de procura e benefícios funcionais, psicológicos e económicos. Por exemplo, a lealdade a uma dada marca pode inibir o consumidor de procurar outras opções mais atractivas.

## Processo de construção de uma marca

Tendo em conta a importância que as marcas representam no contexto actual, tornou-se essencial para as empresas a correcta gestão, desde a criação, manutenção e renovação.

As marcas são construídas em função dos objectivos definidos pelas organizações e, em função desses objectivos, podemos agrupá-las em diferentes categorias, por exemplo:

- **Marcas Institucionais** – representam a designação social da organização – exemplo: IEPF, I.P.



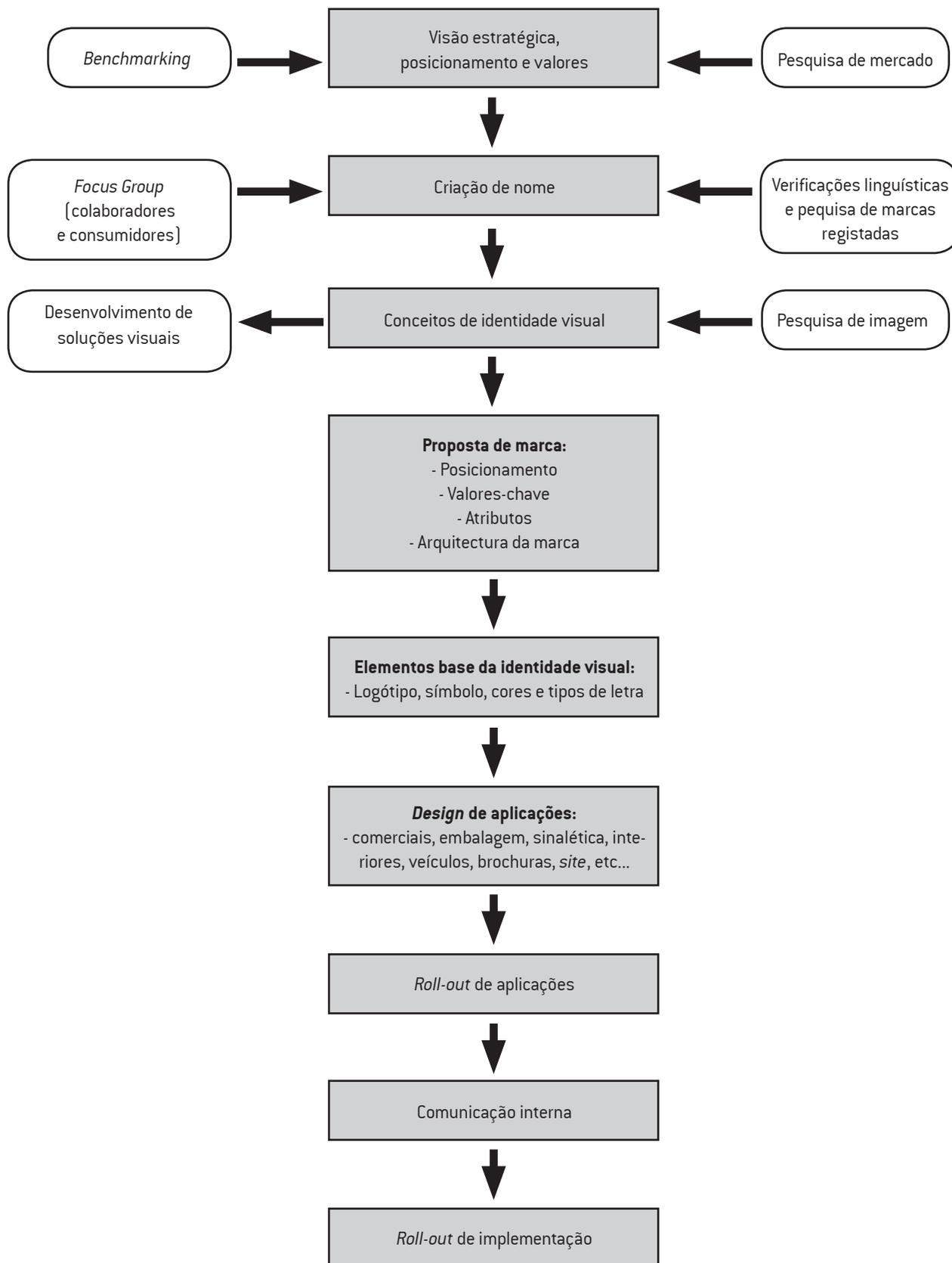
INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL. I.P.

- **Marca-Produto** – representam a designação atribuída a um determinado produto ou serviço – exemplo: revista *Dirigir*.



- **Marca Umbrella** – representa a designação de várias categorias de produtos muito diferentes – exemplo: *Mitsubishi* ou *Hyundai*.
- **Produto-Marca** – verifica-se nos casos em que não existe uma designação genérica do produto e apenas conseguimos identificá-lo pela sua marca – exemplo: *Lego* ou *Post-it*.

O processo de criação de uma marca deverá ser realizado por *experts* que sejam capazes de concretizar o que é pretendido pela organização e pode ser estruturado nas seguintes etapas:



[Fonte: Publicitor, 1999, pág. 175]

## Conclusão

A construção de uma imagem de marca não é apenas o resultante das campanhas de comunicação (internas ou externas) que uma organização desenvolve.

Antes de mais, deve ser alicerçada nos elementos que constituem a **identidade organizacional** (missão valores, princípios operativos e padrões de comportamento).

Por outro lado, deve estar integrada na **visão estratégica** da organização e ser um suporte do posicionamento pretendido.

Assegurando essa dimensão estratégica, a marca consubstancia-se em **elementos visuais** (logótipos, símbolos, cores, tipos de letra) que são aplicados aos vários **suportes de comunicação** de uma empresa/marca.

Como garante do sucesso do seu valor é essencial que as **pessoas** que constituem a organização e que, no dia-a-dia, são a sua face visível, tenham a consciência de que todos os seus actos, enquanto formas de comunicação com o mercado, são elementos decisivos na construção dessa imagem.



**BUZZWORDS:**

**Briefing** – documento utilizado para as empresas apresentarem aos seus fornecedores de serviços (consultoria, informática, estudos de mercado ou comunicação) os objectivos e acções a desenvolver para atingirem determinados objectivos.

**Benchmarking** – actividade de comparar produtos, serviços, estratégias, processos, operações e procedimentos com líderes reconhecidos para a identificação de oportunidades de melhoria da gestão. O termo indica a identificação dos «melhores resultados do mundo» analisando as organizações de um determinado sector ou mesmo de outros sectores, visando identificar bons desempenhos, como referencial. O objectivo do *benchmarking* é conhecer e, se possível, incorporar as melhores acções que as outras organizações estão a realizar.

**Comunicação de produto** – é o conjunto de acções/actividades de promoção/divulgação dos produtos junto dos seus potenciais clientes e consumidores e que visam publicitar a *performance* dos produtos ou serviços [benefícios, vantagens, características, formas de utilização, etc.].

**Comunicação institucional** – é o conjunto de actividades de comunicação desenvolvidas pela organização, ao nível da sua imagem corporativa, que visam promover um clima favorável entre a empresa e os seus *stakeholders*.

**Comunicação interna** – acções de comunicação que têm como objectivo permitir a interacção entre a organização e os seus colaboradores. Este tipo de comunicação poderá estimular o sentido de pertença dos colaboradores em relação à organização e mobilizá-los para os projectos da empresa.

**Copy strategy** – trata-se do plano de trabalho criativo que é entregue pelos *account* (comerciais das agências) aos criativos e que tem como objectivo principal orientar o trabalho da criação publicitária.

**Comunicação de marketing** – é o conjunto de actividades pelas quais as organizações ou as marcas

pretendem exercer uma influência sobre os seus potenciais clientes/consumidores (exemplos de actividades: patrocínio, publicidade, relações públicas, marketing relacional, mecenato, promoção de vendas, *merchandising*, etc.).

**Comunicação de marca** – acções que têm como objectivo divulgar os «valores» da marca.

**Estratégia de marketing** – conjunto de objectivos e políticas, resumindo a forma como a empresa actua ou pretende actuar na relação com os seus segmentos-alvo garantindo um determinado posicionamento de empresa, produto ou marca.

**Focus group** – técnica qualitativa baseada na livre discussão de um tema vasto entre um pequeno grupo (consumidores, por exemplo).

**Fidelidade à marca (*Brand loyalty*)** – atitude do consumidor manifestada através da recompra sucessiva de uma determinada marca.

**Imagem de marca** – é a percepção que uma marca cria nas «mentes» dos consumidores, ou seja, representa o que os consumidores pensam/sentem pela marca.

**Logótipo (logo)** – é a «bandeira» da marca; ao contrário das bandeiras das nações o logo evolui ao longo do tempo; no logótipo reúnem-se o símbolo (ícone que representa a marca) e o *lettering* (designação ou nome da marca).

**Marketing relacional** – é o conjunto de acções que visam estabelecer ou manter relações personalizadas e interactivas entre a marca e o consumidor (por exemplo: *e-mail* personalizado, cartões de fidelização, SMS, *telemarketing*, *direct mail*, TV interactiva, CRM, etc.).

**Mecenato** – variável de comunicação que tem como principal objectivo a melhoria da imagem institucional de uma organização através do desenvolvimento de acções de apoio a actividades culturais ou de solidariedade.

**Manual de identidade corporativa** – manual onde se definem claramente quais são as características visuais da empresa (símbolo + logótipo + mensagem). Estas características são definidas ao pormenor (tipo de letra, tamanho da letra, tamanho do símbolo, que cores poderão ser usadas e/ou associadas, regras de impressão em cartas, apresentações, etc.).

**Marca (*brand*)** – «Nome» do produto ou serviço. Pode igualmente falar-se de marca quando o produto é reconhecido por um símbolo ou logótipo.

**Notoriedade** – recordação espontânea ou assistida de uma marca que é medida através da realização de estudos que verificam qual é o grau de reconhecimento das marcas pelos actuais ou potenciais consumidores.

**Nome da marca (*Brand Name*)** – é a componente da marca que pode ser dita; inclui os números e as palavras.

**Pesquisa de mercado** – conjunto de acções com vista à recolha e análise de informação sobre o mercado da empresa (análises de clientes, canais de distribuição, publicidade, comportamentos de compra e consumo, notoriedade, etc.).

**Posicionamento** – a percepção que o cliente tem, ou se quer que tenha, de uma determinada marca, empresa, produto ou serviço face aos concorrentes. Corresponde ao benefício-chave que permite diferenciar um produto/serviço dos seus concorrentes.

**Patrocínio (*Sponsorship*)** – é uma variável de comunicação que tem como objectivo transmitir o nome e a imagem da empresa e dos seus produtos, através da associação a eventos de natureza (maioritariamente) desportiva.

**Relações públicas (RP)** – actividades desenvolvidas com o objectivo de estabelecer e manter boas relações com os *stakeholders*, tais como líderes de opinião, clientes, fornecedores, entidades públicas, etc.

**Segmento-alvo (*Target*)** – grupo de consumidores com características homogéneas e formas de consumo semelhantes que a empresa identificou como prioritário e que constitui o «foco» da sua estratégia. Relativamente a esse *target* a empresa vai definir um conjunto coerente de acções de marketing de forma a satisfazer e fidelizar os consumidores e garantir a maior eficácia da sua actuação.

**Stakeholders** – pessoas ou identidades com envolvimento/relacionamento directo com a organização (accionistas, colaboradores, gestores, etc.) ou indirecto (clientes, fornecedores, Estado).

**Símbolo** – é um ícone que representa e que dá corpo a uma determinada marca.

**Teste de comunicação** – estudo de mercado para avaliar a sensibilidade à comunicação de produtos existentes (ou novos) através de uma amostra de consumidores representativa de segmentos que a empresa considera importantes para a sua estratégia.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

RODRIGUES, V., DIONÍSIO E OUTROS – *Mercator XXI*, Lisboa, 2004.

RODRIGUES, V., DIONÍSIO E OUTROS – *Publicitor*, Lisboa, 1999.

CÂMARA, P. GUERRA, P. E RODRIGUES, V. – *NOVO HUMANATOR*, Lisboa, 2007.







Edição do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.  
Suplemento da revista *Dirigir* Nº 101 - Não pode ser vendido separadamente



Papel 100% Reciclado. • **Design e paginação:** Extramedia Design Studios • **Ilustração** Manuel Libreiro • **Impressão:** Tip. Peres, S.A.