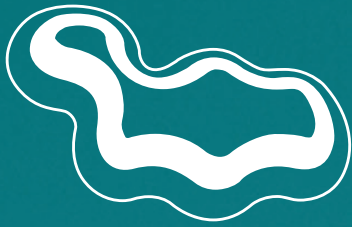


ANO 04 / VOL. 07 / N.º 07 / OUTUBRO / 14

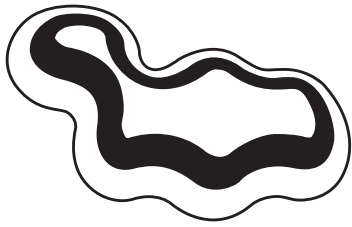


BRANDTRENDS

JOURNAL OF
STRATEGIC
COMMUNICATION
AND BRANDING

**PATHWAYS
TO
BRAND(ING):
FROM
REPRESENTATION
TO PRACTICE**

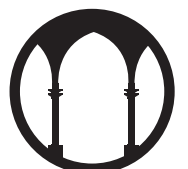
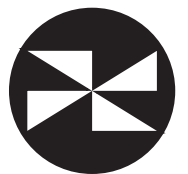
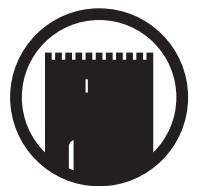




BRANDTRENDS

JOURNAL OF
STRATEGIC
COMMUNICATION
AND BRANDING

**PATHWAYS
TO
BRAND(ING):
FROM
REPRESENTATION
TO PRACTICE**



B821

BrandTrends. - Vol. n.º 7 (outubro. 2014)- .

--Lajeado,RS:/ Observatório de Marcas, 2011-

Periodicidade Bi-anual

ISSN 2237-8529

1. Comunicação estratégica 2. Branding 3. Marca
4. Marketing I. Título

CDU: 659:658

Ficha catalográfica

Maristela Hilgemann Mendel CRB-10/1459

ÍNDICE

- 5** Editorial
- 6** **ARTIGO** *A construção da marca visual e os media digitais enquanto Temas*
Rita Coelho
- 14** **ARTIGO** *O Guia de Expressão da Marca (GEM) – modelo de gestão da Identidade de Marca*
Cecília Consolo
- 23** **ARTIGO** *Os processos identitários e a construção de marcas pessoais*
Simone Antoniaci Tuzzo e Claudomilson Fernandes Braga
- 32** **ARTIGO** *A importância da Assessoria Mediática na Ativação da Marca: Análise de Caso de uma marca do Sector Automóvel*
Rosa Maria Sobreira e Paula Arriscado
- 45** **ARTIGO** *Storytelling: rituales contemporáneos para la consolidación de la marca.*
Elizete de Azevedo Kreutz e Isis Führ
- 56** **ARTIGO** *O impacto do país-de-origem na indústria portuguesa de calçado*
Cátia Fernandes Crespo, Nuno Crespo e Eunice Roxo
- 68** **ARTIGO** *Brand Value and Shareholder Value: Evidence from European NYSE Euronext Firms?*
Cátia Filipa Laúdo, Maria João Jorge e Natália Maria Canadas
- 80** **METODOLOGIA** *Image and brand Diagnostic applied on UX Design: Learning experimental process of development for diagnostic assessment.*
Jose Miguel Gago da Silva
- 84** **OPINIÃO** *marcas coletivas – O sinal distintivo capaz de transformar commodity em specialty*
Charlene de Ávila
- 86** Normas da Revista *BrandTrends*

EDITORIAL

BRANDTRENDS

JOURNAL

Em conformidade com o determinado desde o seu início, em 2011, a *BrandTrends*, revista científica digital do Observatório de Marcas, é uma revista internacional, de publicação bianual, *peer-refereed*, mediada em língua portuguesa, espanhola, inglesa e francesa, aberta a colaboradores de todas as partes do mundo interessados na área da Comunicação, *Business* e *Branding*.

A *BrandTrends* vai-se construindo com a contribuição de académicos, pesquisadores e profissionais, que trabalham em áreas científicas que se intersejam, cujo domínio comum são as Marcas, criando, assim, uma comunidade de prática, que coexiste de forma real e virtual, dando corpo a transformações na organização espacial das relações, das ideias e das transações sociais, impulsionadas por dinâmicas sociais, que, aplicadas a contextos culturais específicos, determinam novos saberes e novas práticas. O encontro entre a comunidade não se circunscreveu, desta vez, apenas ao espaço *web*. Os autores estiveram reunidos em Leiria, Portugal, no I Congresso Internacional em Brand(ing), realizado de 2 a 4 de outubro, na Escola Superior de Tecnologia e Gestão, do Instituto Politécnico de Leiria, coorganizado pelo Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, pela Universidade Univates, Brasil, e pelo Observatório de Marcas. Deste encontro, resultaram o conjunto de trabalhos aqui apresentados, constitutivos do presente volume, o sétimo de *BrandTrends Journal*, dedicado à temática *Pathways to Brand(ing): From Representation to Practice*, e um livro de Atas a publicar em dezembro do corrente ano.

EQUIPE

Presidente de Honra de Espanha
D. Joan Costa

Presidente de Honra do Brasil
Prof. Dr. José Marques de Melo

Presidente de Honra do Chile
Professor Ms. Manuel Segura

Presidente de Honra de Portugal:
Prof. Dr. Carlos A. M. Gouveia

Presidente do Observatório de Marcas
Prof^a Dr^a Elizete de Azevedo Kreutz
(UNIVATES/Brasil)

Diretor Científico Internacional
Prof. Dr. Antonio Hohlfeldt (PUCRS/Brasil)

Editor Geral
Prof. Dr. Jean Charles Zozzoli (UFAL/Brasil)

Diretora Editorial Observatório de Marcas
Prof^a Dr^a Carminda Silvestre
(ESTG, Instituto Politécnico de Leiria/ILTEC,
Portugal)

EDITORES REGIONAIS
Portugal
Prof^a Dr^a Carminda Silvestre (ESTG, Instituto
Politécnico de Leiria/ILTEC, Portugal)

Espanha
Prof. Dr. Fernando Olivares
(Universidad Alicante/Espanha)

América Latina
Prof. Dr. Francisco Más (Universidad Mayor/ Chile)

Brasil
Prof^a Dr^a Elizete Azevedo Kreutz (UNIVATES/Brasil)

COORDENAÇÃO GERAL
Prof^a Dr^a Carminda Silvestre

Layout e Diagramação (+)
Leonel Brites

Capa
Leonel Brites

(+)
Esta edição da *BrandTrends* foi diagramada e redeseenhada na Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria (PT).

O enfoque da temática *Pathways to Brand(ing): From Representation to Practice* tem como base o interesse em mapearmos as áreas científicas e os trabalhos que, neste momento, estão a ser realizados nos diferentes países e por diferentes instituições participantes no evento, de forma a criarmos possibilidades de relações na partilha do conhecimento. Acresce às motivações da comissão organizadora, a importância da identificação de caminhos da investigação levados a cabo nas diferentes áreas científicas para um melhor conhecimento de *Brand(ing)*, tanto ao nível do estado da arte, em termos teóricos, como da prática. Esta preocupação não se circunscreve ao momento presente, mas pretende ser facilitador de dados para o advir da área. Neste sentido, o presente volume de *BrandTrends Journal* e o livro de Atas do evento permitem identificar: as necessidades da sociedade, o conhecimento nos diferentes domínios científicos, as teorias subjacentes aos trabalhos, os diferentes instrumentos analíticos usados nas áreas científicas, entre outros elementos. Como referido no próprio título, o interesse é, pois, de natureza teórica e prática, circunscrevendo, deste modo, dois grandes conceitos de atuação - **conhecimento e sociedade** - à área de *Brand(ing)*.

Nesta edição da *BrandTrends* contamos com os artigos: “A construção da marca visual e os media digitais enquanto temas”, de Rita Coelho, do Instituto Politécnico do Porto, cujo enfoque, inscrito na área do Design, é a identidade visual da marca nos *media* digitais. O artigo “O Guia de Expressão da Marca (GEM) – modelo de gestão da Identidade de Marca”, de Cecília Consolo, da ECA/ USP - Universidade de São Paulo e da FACAMP - Faculdade de Campinas, inscrito na área da Comunicação, apresenta um modelo para o acompanhamento dos modos de expressão da marca, no âmbito da gestão da identidade corporativa.

Simone Antoniaci Tuzzo e Claudomilson Fernandes Braga, da Universidade Federal de Goiás – UFG – Brasil, refletem em “Os processos identitários e a construção de marcas pessoais” sobre os processos identitários na construção das marcas pessoais e reforçam a importância da comunicação como espaço de construção da identidade e da imagem. Em “A importância da Assessoria Mediática na Ativação da Marca: Análise de Caso de uma marca do Sector Automóvel”, de Rosa Maria Sobreira, do Instituto Politécnico de Coimbra/ CEIS2o e de Paula Arriscado, da Toyota_Portugal/

IPAM, as autoras contribuem com o presente trabalho para trazer à evidência a importância da assessoria mediática no processo de construção identitária das marcas e como mediadores dos profissionais de imprensa e consumidores em termos de (re)definição do posicionamento e (re)construção de imagem. Elizete de Azevedo Kreutz e Ísis Führ, da Univates, e Feevale/ Brasil e Umayor /Chile, respetivamente, em trabalho intitulado “Storytelling: rituales contemporáneos para la consolidación de la marca”, apresentam trabalho exploratório sobre marcas de vinho, realçando a estratégia de *storytelling* na construção e consolidação da imagem-conceito da marca. No âmbito do Marketing, o trabalho intitulado “O impacto do país-de-origem na indústria portuguesa de calçado”, de Cátia Fernandes, do Instituto Politécnico de Leiria, Nuno Crespo, da Universidade de Lisboa, Eunice Roxo, do Instituto Politécnico de Leiria, apresenta um modelo conceptual para investigar as consequências que o país de origem exerce na qualidade percebida dos produtores e serviços, na capacidade percebida de inovação, na lealdade à marca e na confiança e satisfação do comprador. Cátia Filipa Laúdo, Maria João Jorge e Natália Maria Canadas, do Instituto Politécnico de Leiria/Portugal, analisam, no âmbito da área da Contabilidade, no estudo intitulado “Brand Value and Shareholder Value: Evidence from European NYSE Euronext Firms?” os efeitos que as marcas fortes Europeias, avaliadas pela Interbrand têm na criação de valor. Para além dos artigos científicos enunciados, contamos com a rúbrica metodologia “Image and brand Diagnostic applied on UX Design - Learning experimental process of development for diagnostic assessment”, de José Miguel Gago da Silva, da CIAUD – Centro de Investigação em Arquitetura Urbanismo e Design – Universidade de Lisboa; e a opinião de Charlene de Avila, consultora Jurídica na área de propriedade intelectual do escritório Denis Borges Barbosa – Rio de Janeiro/Brasil, sobre “Marcas Coletivas – o sinal distintivo capaz de transformar *commodity* em *specialty*”.

Os trabalhos aqui reunidos, quer com um enfoque mais teórico, quer mais prático, têm impactos que permitem reconhecer as relações entre representações e práticas e a importância da teoria e da prática nas áreas aqui apresentadas: Design, Comunicação, Marketing, Contabilidade e Direito e a relevância das suas interações para o estudo de *Brand(ing)*.

Desejamos a todos uma ótima leitura.

ARTIGO

A CONSTRUÇÃO DA MARCA VISUAL E OS MEDIA DIGITAIS ENQUANTO *TEMES*

PT RESUMO A construção de uma marca gráfica, signo que se pretende que identifique e sintetize uma entidade, deve ser consciente dos processos, objectivos e *modus operandi* que integram o seu contexto, tornando este tema ainda hoje um ponto central no design de identidade e no design de comunicação. Não obstante, assistimos ao surgir de tendências que vão uniformizando várias marcas que procuram, passe o paradoxo, demarcar-se. No *modus operandi* do trabalho de design de identidade entram em acção os media digitais, tanto no momento de concepção, como no momento de exibição e fruição das marcas gráficas. Assim, as aplicações, o *software*, transformam-se numa espécie de *silent designers*, uma vez que são orientadores da resposta visual a um determinado problema: impulsionam direcções na linguagem visual do design, resultando em soluções semelhantes, *temes*. O objectivo deste projecto é gerar debate académico sobre o tema e analisar o motivo das semelhanças entre as marcas realizadas com uma linguagem advinda do Estilo Internacional e as marcas mais recentes, digitais, fluidas e em sistema aberto, identificando e visualizando variáveis estruturais comuns, e contribuindo para a implementação de

uma literacia visual para os actuais estudantes desta área. Quanto à metodologia, foram utilizados métodos qualitativos e exploratórios, análise formal e estrutural de marcas gráficas com autonomia identificativa, estudos de caso, validação por painel de peritos e também por realização de testes, de observação, de entrevistas e de inquéritos em ambiente projectual com estudantes de Design Gráfico.

Palavras-Chave: *Temes, silent designers, grupos visuais*

EN ABSTRACT The construction of a picture mark, a sign which is intended to identify and synthesize an entity, must be aware of the processes, objectives and *modus operandi* that integrate its context, making this theme, even today, a central point in identity design and communication design. Several trends arise, nevertheless, and homogenize various brands that seek, paradoxically, to differentiate themselves. In the *modus operandi* of identity design and digital media come into play, both at the time of conception and displaying of the picture mark. Thus, the applications, the software, become some sort of silent designers, as they guide the visual response to a spe-

AUTOR Rita Coelho

INSTITUIÇÃO ESEIG / Instituto Politécnico do Porto, Portugal

cific problem: they establish directions in the visual design language, resulting in similar solutions, *temes*. The aim of this project is to generate academic debate on the subject and to identify the reasons for similarities between picture marks made in a language derived from the International Style and the newer, digital and fluid picture marks, identifying common structural variables, and helping to implement a visual literacy for students of this academic area. Regarding the methodology, qualitative and exploratory methods were used, formal and structural analysis of graphic marks, case studies, validation by a panel of experts and also by testing, observation, interviews and surveys in project-oriented environment with students of Graphic Design.

Keywords: *Temes*, silent designers, visual activities

FR RÉSUMÉ La construction d'une marque graphique, signe qui vise à identifier et à synthétiser une entité, doit être consciente des processus, des objectifs et du *modus operandi* qui intègrent son contexte, ce qui rend ce thème, aujourd'hui, un point central dans la conception de l'identité et du *design* de communication. Toutefois, nous assistons aux tendances qui normalisent les différentes marques qui cherchent à se démarquer. Pour le *modus operandi* du *design* de l'identité, entrent en jeu les médias numériques, tant au moment de la conception qu'au moment de la visualisation et la réalisation des marques graphiques. Les applications deviennent ainsi une sorte de *designers silencieux* car ils orientent la réponse visuelle à un problème spécifique: itinéraires dans la langue de conception visuelle, résultant en des solutions similaires, *temes*. L'objectif de ce projet est de susciter un débat académique sur le sujet et de rechercher les raisons des similitudes entre les marques construites avec une langue dérivée du style international et les nouvelles, fluides marques de systèmes ouverts, identifiant des variables structurales communes, en aidant à mettre en œuvre une culture visuelle pour les étudiants de *design* graphique. En ce qui concerne la méthodologie, nous avons utilisé: méthodes qualitatives et exploratoires, analyse formelle et structurale des marques graphiques avec autonomie distinctive, études de cas, validation par un panel d'experts et par essai, observation et enquêtes dans un environnement axé sur des projets avec les élèves de *design* graphique.

Mots-Clés: *Temes*, designers silencieux, activités visuelles

ES RESUMEN La construcción de una marca gráfica, signo destinado a identificar y sintetizar una entidad, debe estar al tanto de los procesos, objetivos y *modus operandi* que integran su contexto, haciendo de este tema, hoy en día, un punto central en el diseño de la identidad y en el diseño de comunicación. Sin embargo, vemos las tendencias que surgirán de la estandarización de diversas marcas que buscan desmarcarse. En el *modus operandi* de los trabajos de diseño de identidad entran en juego los medios digitales, tanto en el momento de la concepción como el momento de la observación y el disfrute de las marcas gráficas. Así, las aplicaciones, el software, se convierte en una especie de diseñadores silenciosos ya que están guiando una respuesta visual a un problema específico, lo que resulta en soluciones similares, *temes*. El objetivo de este proyecto es promover el debate académico sobre el tema y buscar las razones de las similitudes entre las marcas hechas con un lenguaje derivado del estilo internacional y las marcas de sistemas abiertos, digitales, fluidas e identificar las variables estructurales comunes entre ellas, ayudando a implementar una alfabetización visual para los estudiantes de Diseño Gráfico. En cuanto a la metodología, fueron utilizados métodos cualitativos y exploratorios, análisis formal y estructural de marcas gráficas con autonomía distintiva, estudios de caso, la validación por un panel de expertos y también por las pruebas, la observación, entrevistas y encuestas en el entorno con estudiantes de Diseño gráfico.

Palabras Clave: *Temes*, diseñadores silenciosos, actividades visuales

Motivação e problemática

O editor da revista *Creative Review*, Patrick Burgoyne, lança um artigo no jornal inglês *The Guardian*, intitulado 'So you think you can design a logo?' (Burgoyne, 2011). Este artigo, bem como os comentários *online* de pessoas de todo o mundo provam que, embora isolada do contexto do seu sistema de identidade global, a marca enquanto signo identificador, por si só, exige um aprofundamento científico que a permita suportar e fundamentar; demonstram a *existência de interesse no assunto*, mas uma incongruência na comunicação e metodologia utilizadas entre os designers, estudantes e os clientes. Esta investigação procurou então lançar luz sobre o <adn> gráfico de uma marca. Como poderemos (des)construir visualmente uma marca gráfica? De que forma os princípios 'universais' da *gestalt*, os princípios sugeridos por Arnheim (1988), Dondis (1974), ou



Figura 1 Identidade POV; identidade NOS. Identidade Optimus; identidade Nokia Trends Lab.

Jacques Bertin (1983) estão ainda presentes nas marcas mais contemporâneas e fluidas?

Como explicar que a recente imagem gráfica da NOS (2014) seja tão similar à da POV, criada por Paula Scher em 2007? E, por sua vez, qual a razão da identidade visual da *Optimus* (Magma, 2008) ser também idêntica à da *Nokia Trends Lab*, criada por Greenspace, projecto do mesmo ramo de operação das telecomunicações?

Meme é um conceito originalmente publicado pelo biólogo Richard Dawkins (1989), que significa 'replicador', sendo uma teoria alternativa para explicar a evolução humana. O termo tem origem na palavra grega *mimeme* e significa 'aquilo que é imitado'. Este conceito foi desenvolvido por Susan Blackmore no livro *The Meme Machine* (1999) e, mais recentemente, esta autora introduz a ideia de *teme* – o *meme* tecnológico.

O acervo do nosso estudo foi constituído por 257 marcas sintéticas e com autonomia identificativa relativamente ao logótipo, presentes na obra de Mollerup (1997). Desde 1997, ano de edição desta publicação, que esta obra é uma importante referência na bibliografia dos cursos de design das escolas a nível nacional e internacional e uma referência para profissionais, numa área charneira no design: a área científica do design de identidade visual. Nesta publicação, o autor incluiu marcas de todo o mundo, representativas de um modo de fazer e ver o design, herdeiro dos parâmetros da *Gestalt* e do índice racionalista do Modernismo. No entanto, em 2013, ano de conclusão do nosso projecto de investigação, Mollerup publica uma nova edição expandida do seu livro sobre marcas de excelência, na qual inclui marcas gráficas mais recentes, criadas no actual contexto de mais fácil acesso a *gadgets* e rede internet, medias sociais, *software* de criação e transmissão de dados que permite a criação de marcas gráficas que, na sua forma visual, apresentam uma aparência diferente daquela representada na obra supra-citada publicada 17 anos antes: as marcas gráficas agora são



Figura 2 Marcas gráficas da BP, Twitter e MSN, incluídas na versão de 2013 de *Marks of Excellence*.

mais generosas em termos cromáticos, têm gradientes, podem mover-se e metamorfosear-se. Ao analisarmos cada marca gráfica a fundo, deparamo-nos com certas questões: como explicar que entre marcas desenhadas com um racionalismo sintético do Estilo Internacional e marcas desenhadas mais de sessenta anos depois, haja formas tão semelhantes? Quais as razões para as semelhanças entre estes dois grupos aparentemente tão distintos: marcas sintéticas publicadas no volume de 1997 e marcas mais contemporâneas incluídas na versão de 2013?

Neste enquadramento, como orientar estudantes de design gráfico para a problemática da construção consciente e análise de marcas no contexto contemporâneo e digital? Como construir uma ferramenta capaz de ser um contributo para validar uma marca e que seja um projecto exemplificativo e pedagógico?

Objectivo

Dada a mudança de paradigmas que as novas tecnologias forjaram no *zeitgeist* do design, este projecto – baseado em parte da investigação de Doutoramento em Design pela FBAUP (Coelho, 2014) – tem como tema a construção da marca gráfica e a análise das actividades visuais que operam em cada signo gráfico da marca – construindo grupos visuais – bem como nos medias digitais onde elas se inscrevem. Pretendemos analisar se as características dos nossos processos de percepção e as dos meios de criação e transmissão das marcas actuam de forma a aproximar as soluções gráficas, resultando, por vezes, em *temes*. Foi nosso objectivo fornecer um modelo explicativo que facilitasse a comunicação e a metodologia utilizadas por estudantes e profissionais do Design Gráfico, ao traduzir, de forma inteligível, fenómenos que existem implícitos na construção, transmissão e fruição das marcas gráficas e gerar uma ferramenta pedagógica que se constituísse

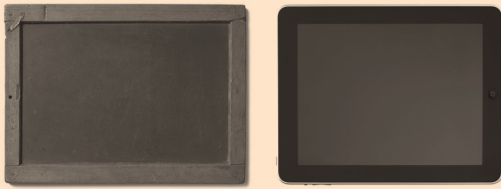


Figura 3 Analógico e digital

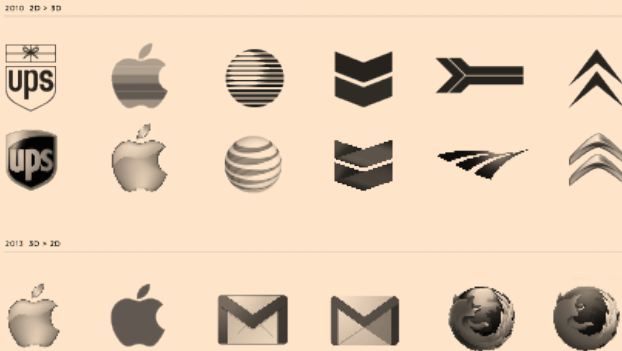


Figura 4 Exemplo de marcas presentes em Mollerup que mudaram de 2D para 3D e novamente para 2D. A versão em cima é representada na publicação do Mollerup de 1997, e a que se encontra em baixo é a sua atualização. UPS: 1961 – 2003. Apple: 1977 – 1999. AT&T: 1983 – 2005. Citroën: 1903 – 1999. Chevron: 1960 – 2005. Amtrak: 1971 – 1999. Apple, Gmail e Firefox com versões mais minimalistas de 2013.

como mecanismo para analisar e desenvolver ideias sobre estes signos visuais. Foi nossa intenção também testar este modelo em ambiente projectual com estudantes de design gráfico do ensino superior.

Materiais e métodos

Utilizamos no nosso estudo metodologia qualitativa e exploratória; análise formal e estrutural de marcas gráficas sintéticas e com autonomia identificativa, presentes em *Marks of Excellence* de Per Mollerup, análise de conteúdo, estudos de caso, validação por painel de peritos – método de *delphi* – e também entrevistas e inquéritos.

Investigámos e analisámos 257 marcas presentes em *Marks of Excellence*, contrapondo a sua versão actual com a versão presente naquela publicação da Phaidon, editada em 1997. Verificámos quantas marcas gráficas permaneciam inalteradas; quantas tinham tido ligeiras modificações, mas que mantinham a identificação com a forma presente na obra; e quais as que tinham mudado significativamente, com o intuito de descobrir se existia um padrão ou uma tendência que estivesse a emergir. Recorremos, também, a informantes privilegiados como directores de arte, designers autores e docentes da área – nomeadamente, Bruno Monguzzi, Pierre Bernard, Peter Knapp, Niklaus Troxler, Stefan Sagmeister, Michel Bierut, Paula Scher, Tom Dorrester-



Figura 5 MIT Media Lab de E. Roon Kang e TheGreenEyl, de 2010 é uma marca fluida que recorre, também, às actividades que abordamos: repetição, rotação, deslocamento, uso de eixos de força, presentes, igualmente, nos media digitais e computacionais.



Figura 6 Mitsubishi de Yataro Iwasaki, de 1870.

jn, Henrik Kubel, entre outros – através de entrevistas direccionadas e estruturadas através de foto-elicitação, um painel de peritos validou a nossa análise formal e estrutural das marcas do *corpus* de estudo e observação participante em ambiente projectual com estudantes de design e designers.

Resultados e discussão

Assim, a quantificação das alterações observadas mostrou ser necessária para os resultados da nossa pesquisa: das 257 marcas gráficas – estilizadas e pictóricas – apresentadas por Mollerup, 147 permanecem hoje de igual forma. Entre estas, podemos destacar a imagem do Deutsche Bank, criada por Anton Stankowsky em 1974, a Lufthansa concebida por Otto Firlle em colaboração com Walther Mackenthun em 1918, a KLM criada por FHK Henrion em 1961, a Electrolux criada por Carlo Vivarelli em 1963 e a Mitsubishi feita por Yataro Iwasaki em 1870. Entretanto, 52 marcas mudaram de maneira significativa, sendo que mais de metade dessas alterações (29) incorporavam a mesma solução de uma terceira dimensão e gradiente.

Sendo aceite que as marcas gráficas têm como objectivo contribuir para a reputação de uma corporação, para a sua diferenciação relativamente aos seus rivais no mercado, e à memorização da mesma, como podemos entender a generalização de tendências visuais na criação de marcas gráficas? Porquê uma uniformidade observada nas marcas dos anos 50 e nas marcas actuais? Será que com e sem gradientes cromáticos, com

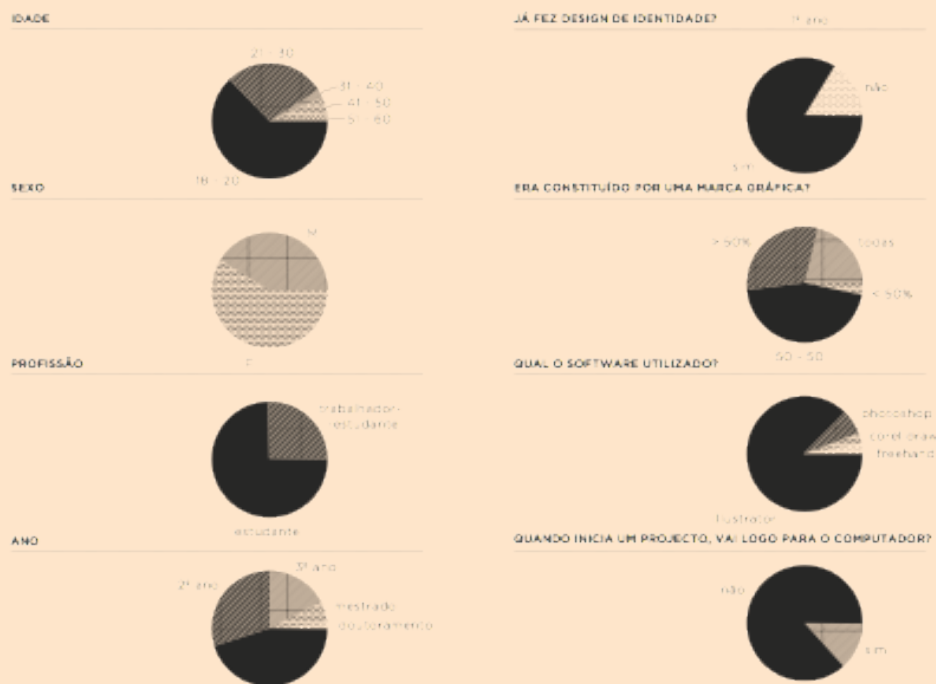


Figura 7 Resultados dos inquéritos aos estudantes em ambiente académico para teste operacional do nosso modelo explicativo.

ou sem tecnologias recentes, as marcas visuais recorrem aos mesmos padrões de criação? Será que o nosso cérebro conseguiu acompanhar o ritmo de mudanças tecnológicas?

O conceito de *Meme* (Dawkins, 1989), pode explicar este fenómeno de replicação, de *mutatis mutandis*, o que significa, literalmente, replicando o todo e apenas mudando os constrangimentos circunstanciais. Os nossos cérebros entendem como mais belos dados visuais que contêm em si elementos de repetição, o uso de agrupamentos visuais definidos e de eixos de pregnância (Jacobsen, 2006) – actividades que são usadas pela arte, desde o tempo dos homínidos até aos nossos dias, no design e artes gráficas.

No final de 2012, era perceptível que certas marcas gráficas, entretanto tridimensionais, iriam voltar a reduzir-se à bidimensionalidade: as mudanças nas marcas da Google e no sistema operativo para o iPhone iOS7, em 2013, confirmaram essa realidade. No entanto, a definição que Barthes (1972, p.127) utilizou de ‘imagens pobres’, que poderíamos aplicar a marcas gráficas capazes de sintetizar a identidade numa forma sintética, porque eram ‘livres de gordura’, não se poderia aplicar em certas versões de marcas gráficas que, até ao início de 2013, se apresentavam repletas de gradientes, de sombras, de luz e de uma terceira dimensão. Como para cada acção existe um reacção, começava a surgir, na altura, uma tendência visual adversa à linguagem 3D: dado que ficara *mainstream* mimetizar objectos tridimensionais, tornara-se outra vez mais *cool* (conforme a definição de McLuhan (1994)) as soluções minimalistas e bidimensionais, ou seja, mais puristas na forma.

Qual a razão deste caminho em direcção à racionalidade matemática, à nova depuração da forma? Se

não nos detivermos nos efeitos cromáticos das marcas visuais, tanto as marcas mais tridimensionais e realistas como as marcas bidimensionais sintéticas que se apresentam compiladas como sendo ‘De Excelência’ operam considerando o nosso sistema nervoso associado à visão. Nelas se utilizam actividades gráficas que são utilizadas pelas artes visuais há mais de 70 mil anos, nomeadamente, o uso de repetição, rotação, eixos de simetria, proporcionalidade e a criação, assim, de agrupamentos visuais bem definidos. Estes ajudam na mais rápida assimilação das formas, sendo aprendidas como mais interessantes ou belas, conforme descrito pelos testes realizados pelos neurocientistas e autores de *Brain correlates of aesthetic judgment of beauty* (Jacobsen, 2006). São também estas actividades – de clonagem, de *copy-paste*, de repetição, de utilização de eixos, de linhas de apoio e guias – que fazem parte da estrutura da aplicação digital, do *software*, do *silent designer* em forma de programa vectorial, em forma de auxiliador da criação e de transmissão das marcas na realidade digital actual.

Para além de o programa digital ou computacional influenciar a criação de mimetizações, a própria pressão da actividade quotidiana leva a que, por vezes, as decisões de design sejam feitas optando por soluções que vêm por defeito, o que resulta em soluções pobres em termos de originalidade ou de refinamento da forma em relação com o seu conceito.

Vilém Flusser (2005) sublinhava que se não formos capazes de construir ou, de algum modo, dominar a tecnologia, seremos controlados por ela. O *software* permite ao utilizador maior velocidade de manipulação, o que confere uma sensação de maior liberdade, mas o meio computacional e digital pode ser condicionador, quando utilizado ingenuamente:

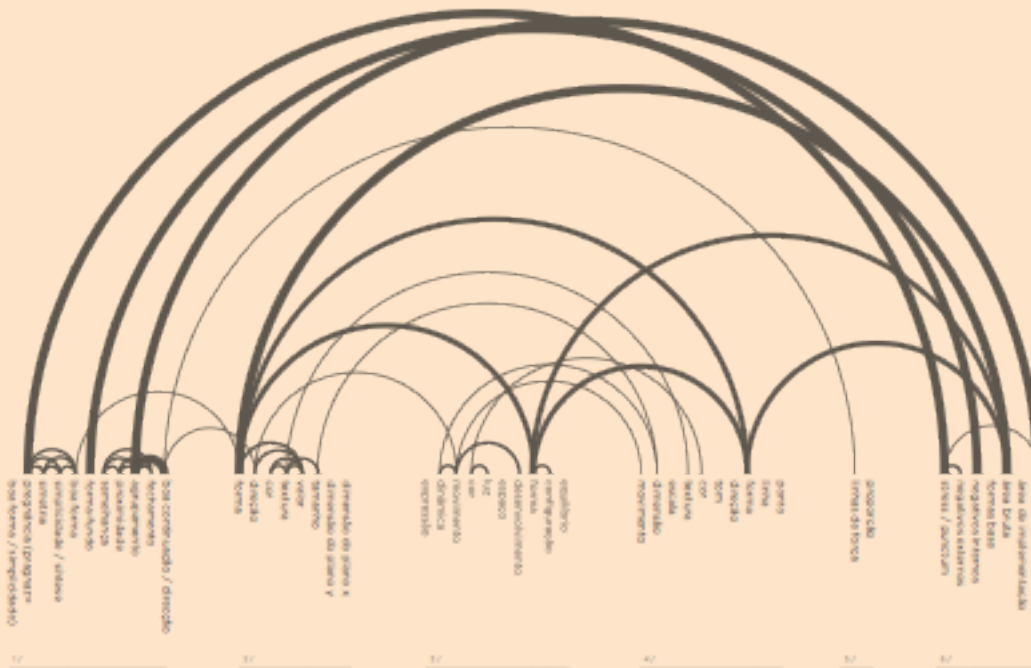


Figura 8 Categorias de análise visual de 1) Bertin, 2) Donis, 3) Arnheim, 4) Gestalt, 5) Elam e 6) síntese das categorias do estudo.

Our thoughts, feelings, desires and actions are being robotized; 'life' is coming to mean feeding apparatuses and being fed by them. In short: Everything is becoming absurd. So where is there room for human freedom? Flusser, 2005, p. 80

Ao criar e desenvolver uma marca gráfica, o designer deve ter em linha de conta a História da disciplina do Design e a evolução do Design de Identidade, considerando os conceitos e axiomas que fundamentam e enriquecem esta disciplina. Uma empresa que frequentemente faça mudanças na marca visual que não sejam previstas na matriz do seu design, poderá perder a sua equidade visual e a sua credibilidade. Uma alteração inconsciente na evolução da marca poderá significar perdas de sustentabilidade. No entanto, a sua mutação, quando pensada de forma consciente, de maneira a que a marca gráfica seja fluida, fazendo parte da sua estrutura, pode resultar numa mais valia no sentido de expressar um lado energético e vivo, que respeita um todo consistente, através do uso das supra-citadas actividades visuais: repetição, rotação, uso de eixos de simetria.

A acessibilidade aos meios digitais permite que mais facilmente qualquer pessoa possa criar conteúdos e ser designer no sentido de conceber criações que resolvem visualmente um problema. Esta é uma vantagem da ligação digital das entidades e da *web*, da organização sem uma hierarquia tradicional, o que facilita a disponibilidade de conteúdos. A estrutura fisiológica do nosso cérebro, todavia, mesmo com profundas variações na mediação e reprodução dos signos identitários gráficos, permanece no seu cerne.

Na *gestalt* (Christian von Erentels, 1890, Max Wertheimer, Wolfgang Köhler, Kurt Kofka) sublinhava-se

o uso de dez categorias e actividades para a análise e criação de artefactos visuais: boa continuação, fechamento, agrupamento, proximidade, semelhança, forma-fundo, boa forma, simplicidade, simetria, pregnância. O semiólogo Jacques Bertin (1981) sugeria oito categorias para a análise e construção de materiais visuais: as duas dimensões do plano x e y, tamanho, valor, textura, cor, direcção e forma. Rudolf Arnheim (1988) propõe dez categorias: equilíbrio, configuração, forma, desenvolvimento, espaço, luz, cor, movimento, dinâmica e expressão. Por seu turno, Donis A. Dondis (1974) sugere também dez categorias: ponto, linha, forma, direcção, tom, cor, textura, escala, dimensão, movimento. Kimberly Elam (2001) propõe dois parâmetros de análise e composição: proporção e linhas de força. Uma vez que estes autores de referência têm variáveis idênticas, mas com diferentes nomenclaturas, sintetizamos aquelas com mais conexões (descartando a questão da cor, por não se incluir nos parâmetros deste estudo).

Os inúmeros impulsos visuais, no contexto contemporâneo, procuram a nossa atenção e são o espelho de uma realidade de excesso de informação, donde resulta uma menor capacidade de atenção e apreensão. 'The brain just doesn't work the way we'd like it to work' afirma o investigador David Strayer da Universidade de Utah, com quem contactamos no decorrer da nossa investigação. 'We can't multitask the way that a lot of people think they can' (Strayer, 2003, p. 23). Apesar do aparente distanciamento de áreas científicas, esta pesquisa que monitoriza a actividade cerebral de condutores a falar ao telemóvel – testada em simuladores de condução, com imagens obtidas através de electroencefalografia e de ressonância magnética funcional com métodos de *eye tracking* – pode



Figura 9 Simulação da visualização de uma rua por parte de um condutor sem e com distrações (Strayer, 2003, p. 23).



Figura 10 Esquema da autora de análise da marca gráfica da Nike e, à direita, desenho de 1969 de Carolyn Davidson.

ajudar-nos a compreender os limites e as capacidades da nossa percepção visual que explicam esta forma de ver e de criar, paralela a todas as circunstâncias de adventos mediáticos e tecnológicos de criação, fruição e transmissão de marcas visuais que funcionam, por vezes, como *memes* e *temes*. Quando o condutor fala ao telemóvel, metade da informação é perdida; o cérebro não consegue lidar com toda a quantidade de dados visuais, o que faz com que haja perdas na percepção visual. Com uma série de testes, este estudo demonstrou que, quando o condutor fala ao telemóvel, visualiza a estrada e o espaço citadino, mas os elementos residuais – os elementos que não se repetem, não são um contínuo ou não se situam ao longo de um eixo de pregnância, como a estrada e o tecido arquitectónico, são anulados. Isto é, elementos meramente individuais como pessoas, semáforos, sinais de trânsito desaparecem. Sabendo que vivemos uma época de grande envolvimento com vários tipos de *gadget*, observamos que o nosso cérebro, inadvertida e sistematicamente, exige e produz nivelamento ou eliminação na percepção de marcas gráficas.

Entendemos que os preceitos da *gestalt* são pertinentes nos nossos dias, mas devem ser explicitados na actual realidade. Nomeadamente, a síntese é sinónimo, como vimos, não apenas da simples subtração de pontos ou de elementos, mas da criação de agrupamentos de fenómenos que são semelhantes, isto é, que advêm de uma rotação, simetria, eixo de direcção ou proporcionalidade e/ou que estão próximos uns dos outros, consequentemente, subtraindo certos elementos residuais que não criam grupos. Por isso, a marca Nike, nomeadamente, aquando dos primeiros desenhos de



Figura 11 Jogos Olímpicos de Munique de 1972 e Nike: versões abandonadas de 1973, influenciadas pela cultura dos Jogos.

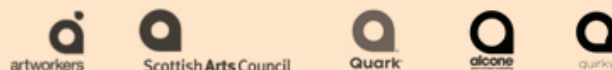


Figura 12 Marcas gráficas da Artworkers, Scottish Arts Council, Quark, Alcone, e Quirky.

registo da marca em comparação com a sua versão final, vemos que procura alinhamentos e repetições da forma – deslocando o ponto A para o ponto B (obtido através de um eixo de simetria), ao passo que no esboço de registo da marca (à direita na figura) temos dois pontos diferentes. Durante a nossa investigação, observamos que a Nike passou também por um período em que os designers da empresa mimetizaram um outro modelo de entidade: a marca dos Jogos Olímpicos de Munique de 1972.

Repetiram o *swoosh* com rotação radial, de modo semelhante à marca gráfica de Munchen '72. Dado que foi rapidamente descartado pelos gestores da marca, este exercício é apenas referido de passagem numa pequena publicação presente no departamento dos arquivos da história da Nike. Mais recentemente, temos como exemplos, a Scottish Arts Council e a Quark que se acusaram mutuamente de plágio, pelo facto de serem formalmente semelhantes entre si, sendo igualmente semelhantes a outras marcas como a Artworkers ou a Quirky, com design de 2013. Como vimos, também os *silent designers*, isto é, o *software*, a tecnologia, os filtros, contribuem para resultados semelhantes.

Os estudantes nas aulas de projecto de design gráfico demonstraram estar, com o nosso modelo explicativo, conscientes das condições de leitura, de criação e de transmissão das marcas gráficas. Após definidas as categorias de análise que constituem este modelo e construídos os esquemas como forma de observação das marcas do nosso acervo, fomos validá-lo, em primeiro lugar, através do método de *delphi* e, posteriormente, em ambiente projectual, colocando-o em ambiente académico, para testar a sua capacidade de minimizar entropia no processo criativo, de modo a verificar se esta podia ser uma ferramenta de validação, mas também de actuação prospectiva. Para isso, apresentamos este modelo em diferentes aulas de com diferentes turmas dos três anos da Licenciatura em Design Gráfico (na Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão – Instituto Politécnico do Por-

to) e workshops: Camberwell – University of London (licenciatura em Graphics); e dois no Mestrado em Design Gráfico e Projectos Editoriais da Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto. Os estudantes, depois de lhes apresentarmos este guia, foram convidados a analisar marcas gráficas e/ou a construir a sua própria marca gráfica.

Seguimos de perto as dificuldades e conquistas dos estudantes, pudemos identificar as suas necessidades e, perante os resultados obtidos nos testes de operacionalidade, concluímos que consideraram esta ferramenta relevante para criar e permitir entender a coerência necessária numa marca, objectivo central de aplicação em ambiente projectual académico, validando, assim, o nosso modelo.

Conclusão

Através de observação participante, entrevistas e inquéritos, registamos que os alunos consideraram este guia útil para analisar marcas gráficas e conceber outros artefactos gráficos. A nossa actividade docente possibilitou o contacto directo com os estudantes, que nos permitiu a orientação de estudantes da licenciatura em Design Gráfico e de Publicidade da ESEIG – IPP, mas também, a convite nos cursos atrás mencionados: no MDGPE na FBAUP e em Camberwell – University of London, na licenciatura em Graphics.

Registamos que a maioria dos estudantes concluiu que este modelo explicativo facilitou a compreensão das marcas gráficas e o considerou útil para a criação. Apesar de todas as alterações de criação, fruição e transmissão digitais que permitem uma maior interactividade, fluidez, e que possibilitam que a marca não se confine a apresentar-se relegada num pequeno espaço impresso, mas a mostrar-se em movimento no ecrã, transformando-se, o nosso *modus operandi* mantém-se, no seu cerne, idêntico porque é dependente do cérebro humano – a máquina digital não é mais do que a sua extensão – e a sua forma de apreender, fazer e criar não mudou assim tão dramaticamente. Nos últimos 70 mil anos, as artes visuais recorrem à repetição, rotação, uso de eixos de força e, em 2014, as marcas gráficas, retirando a opção da cor, não divergem muito das marcas desenhadas à mão nos anos 50 – até mesmo das marcas realizadas pelos Homens nas primeiras cavernas. Compreende-se, deste modo, a afirmação de que, por vezes, a mimetização é apenas mais uma forma de elogio. Conhecedores da História do Design de Identidade, vemos que os *memes* e *temes* proliferam na cronologia da disciplina.

Referências

- Arnheim, R. (1988). *Arte e Percepção Visual: uma Psicologia da Visão Criadora*. São Paulo: Pionera.
- Barthes, R. (1972). *Mythologies*. London: Paladin.
- Bertin, J. (1983). *Sémiologie Graphique* (trad. inglês *Semiology of Graphics, Diagrams Network Maps*). Londres: The University of Wisconsin Press.
- Blackmore, S. (1999). *The Meme Machine*, New York: Oxford University Press.
- Burgoyne, P. (2011). So you think you can design a logo?: *The Guardian*, 28 Março [online]. <http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2011/mar/28/logo-design-creative-skill> [Acedido 28 Março 2011].
- Chaves, N. (2005). *La Imagen Corporativa: Teoría y práctica de la identificación institucional*. (3a edição). Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Coelho, R. (2014). *Semiótica da Marca: contributos para a construção de uma sintaxe e retórica visual na prática do design de identidade*. Tese de Doutoramento. Porto: Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto.
- Costa, J. (1998). *La Esquemática: Visualizar la Información*. Barcelona: Paidós.
- Dawkins, R. (1989). *The Selfish Gene*. New York: Oxford University Press.
- Dondis, D. A. (1974). *A primer of Visual Literacy* [1973]. Massachusetts: MIT Press.
- Elam, K. (2001). *Geometry of Design: Studies in Proportion and Composition*. Nova Iorque: Princeton.
- Flusser, V. (2005). *Towards a philosophy of photography*. Londres: Reaktion Books.
- Gorb, P.; Dumas, A. M. P. (1987). Silent Design, *Design Studies*, 8, (3), 150-156.
- Grossman, L. (2007). 'Power to the people', *Revista Time*, 25 Dezembro 2006.
- Jacobsen, T., Schubotz, R. I., Höfel, L. & Cramon, D. Y. V. (2006). Brain correlates of aesthetic judgment of beauty. *NeuroImage*, 29(1), 276-85.
- McLuhan, M. (1994). *Understanding Media: The Extensions of Man* [1964]. Massachusetts: MIT Press.
- Mollerup, P. (1997). *Marks of Excellence: The Function and Taxonomy of Trademarks*, Phaidon Press Ltd.
- Mollerup, P. (2013). *Marks of Excellence: The Function and Taxonomy of Trademarks*, Phaidon Press Ltd.
- Strayer, D. (2010). Cell phone induced failures of visual attention during simulated driving. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 9, 23-52. Disponível em <http://www.psych.utah.edu/lab/appliedcognition>. [Acedido 28 Maio 2010]
- Winkel, C. (2006). *The Regime of Visibility*. Nai publishers, Wiedemann, Julius. [2008].

(Este artigo foi escrito de acordo com a antiga ortografia.)

ARTIGO

O GUIA DE EXPRESSÃO DA MARCA (GEM) – MODELO DE GESTÃO DA IDENTIDADE DE MARCA

AUTOR *Cecília Consolo*

INSTITUIÇÃO *Faculdade de Ciências Econômicas, Campinas, Brasil*

PT

RESUMO O trabalho apresenta um sistema dinâmico para o acompanhamento dos modos de expressão da marca, que permita uma comunicação alinhada com todos os pontos de contato que a marca já ocupa, e os que virá ocupar no futuro. Para que um sistema da Identidade atue de forma consistente dentro de uma organização, não só a marca mas as suas estruturas, sintática, semântica e pragmática, devem estar articuladas em uma gramática. O Guia de Expressão da Marca é uma nova proposição para a gestão da Identidade Corporativa que agrega de forma ágil a possibilidade de inovação nas expressões da marca sem romper com as bases de sua identidade.

Palavras-Chave: Marcas, Sistemas de Identidade Corporativa, Gestão.

EN

ABSTRACT The paper presents a dynamic system for monitoring the expression of the brand, allowing a communication aligned with all touchpoints the brand already occupies, and the future that will come to mind. For an identity system act consistently within an organization, not only the brand but its structures, syntactic, semantic and pragmatic, must be articulated in a grammar. The Expression Guideline is a new proposition for the management of Corporate Identity that adds an agile manner the possibility of innovation in terms of brand without breaking the foundation of their identity.

Keywords: Brands, Corporate Identity Systems, Management.

FR

RÉSUMÉ Cet article présente une dynamique pour surveiller le système de l'expression de marque, permettant aligné tous les points de communication que la marque occupe déjà, et ceux qui occuperont dans l'avenir. Pour un système de l'identité sois cohérente au sein d'une organisation, pas seulement la marque mais leurs structures syntaxiques, sémantiques et pragmatiques, doivent être articulés dans une grammaire. Le Guide d'Expression de Marque c'est une agile et nouvelle proposition pour la gestion de l'identité corporative qui ajoute la possibilité de l'innovation dans les expressions de la marque sans casser les fondements de leur identité.

Mots-clés: Marque Systèmes d'identité Corporative; Gestion.

ES

RESUMEN Ese artículo presenta un sistema dinámico para el seguimiento de los modos de expresión de la marca, que permite una comunicación alineada con todos los puntos de contacto que la marca ya ocupa, y los que podrá ocupar en el futuro. Para que un siste-

ma de Identidad actúe de forma consistente dentro de una organización, no solo la marca sino también sus estructuras sintáctica, semántica y pragmática, deben estar articuladas en una gramática. La Guía de Expresión de la Marca es una nueva propuesta para la gestión de la Identidad Corporativa que reúne de forma ágil la posibilidad de innovación en las expresiones de marca sin quebrantar las bases de su identidad.

Palabras-Clave: Marcas; Sistemas de Identidad Corporativa; Gestión.

As marcas ocupam espaços emocionais, e não somente racionais, são relacionados com a sua representação visual fatores mnemônicos e sensoriais. Para o *design* da marca ser concretizado, é necessário a sua sistematização, a sua implantação, cujas definições para o seu uso sistêmico façam com que os usuários identifiquem sua imagem material e sua imagem simbólica. O signo visual não carrega por si só a Identidade. Esta é construída por um sistema com regras para o uso da marca em articulação com todos os materiais de apresentação e comunicação da organização.

Este trabalho propõe a sistematização de um *design* de marca, atendendo à expansão do seu caráter simbólico e, neste caso, defende-se uma solução contrária à visão de muitos *designers* profissionais, os quais argumentam a favor do *design* das marcas sofrer adaptações constantes de desenho para atender a contextos diversos inclusive para atender públicos diferentes. Nesse modelo, é proposto o inverso: o *design* da marca permanece, e o sistema de uso sofre constantes atualizações. A reformulação do processo está na construção de um gerenciamento do sistema que permita no seu acompanhamento, prever e realizar atualizações na comunicação da marca com mais frequência.

O início dos Manuais de Identidade e função

O primeiro registro histórico de um Manual de Identidade Corporativa data de 1907. O artista, arquiteto, *designer* e professor Peter Behrens (1868-1940) foi contratado como consultor artístico pela *Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft*, a AEG, na Alemanha (Meggs, 2009). Behrens transitava com grande facilidade entre várias modalidades da expressão artística, atuava como *designer* de produtos, *designer* gráfico, arquiteto e *designer* de mobiliário. Em 1903, ele havia sido contratado como diretor da Escola de Artes e Ofícios de Dusseldorf, onde eram oferecidas disciplinas experimentais. Alunos desenhavam formas da natureza e depois estudavam de

maneira analítica as estruturas geométricas intrínsecas nelas. Esses cursos foram precursores dos cursos da Bauhaus, onde dois de seus ex-alunos atuaram como diretores, Walter Gropius e Ludwig Mies van der Rohe. A visão de *design* de Behrens influenciou grande parte dos *designers* do modernismo. Peter Behrens começou realizando projetos para a AEG, os quais incluíam de postes de iluminação até chaleiras. O grande mérito dele foi pensar e estruturar uma linha de produtos e um sistema de comunicação integrados, a partir de uma ideologia e estrutura organizacional de projeto. Behrens já havia tido uma experiência em *design* total, em 1900, quando o Duque de Hessen, em um incentivo para a arte com aplicação prática e com o interesse no desenvolvimento da indústria local, concedeu um terreno para ele construir uma casa, na qual, não só realizou o projeto arquitetônico como também de toda a mobília, objetos, porcelanas “e até dos talheres”. Behrens adotou uma abordagem sistêmica de *design* em toda a cultura da empresa e foi o primeiro a definir as bases para um alinhamento da Identidade Corporativa, que nada mais foi do que a conversão em imagem do conceito de toda a filosofia da empresa, de suas marcas de produtos. Para Behrens, a marca, o edifício e todos os produtos, deveriam estar alicerçados numa mesma estrutura, desde o *layout* da linha de produção até as peças gráficas eram projetados sob uma mesma estrutura básica geométrica. Ele não só criou a marca da AEG, mas também toda a Identidade Corporativa da empresa, incluindo várias campanhas publicitárias.

No projeto para a AEG, Behrens usou a colmeia e as divisões do hexágono para compor tanto a marca como a estrutura gráfica dos anúncios e publicações da empresa, bem como o *design* das formas dos produtos. Coincidentemente, ele partiu de um *grid* composto de nove partes, tendo o centro como ponto de honra, de maneira igual ao diagrama básico de divisão dos escudos clássicos da heráldica (Pastoureau, 2008).

Outro grande momento de planejamento dos sistemas de Identidades Corporativas decorreu após a Segunda Guerra Mundial. A economia americana não sofreu como a Europeia em decorrência da guerra, e a explosão do crescimento econômico transferiu para as grandes corporações a responsabilidade e a criação de novos produtos e serviços. As corporações passaram a desempenhar um papel ativo na economia do país. A exploração de petróleo e gás natural alavancaram a formação de novas indústrias no país, e novos produtos foram desenvolvidos em conexão com novas aspirações no modo de vida. A identificação e reconhe-

cimento das novas mercadorias postas em circulação tinham uma implicação direta nos resultados econômicos. A identificação dos produtos e serviços deveria claramente ser associada às marcas e às corporações de origem. É nesse período que as redes de supermercados e os autosserviços explodem e os produtos ficam muito mais ao alcance dos consumidores.

Pode-se dizer que o Manual de Identidade das Corporações seria como Armorial da Heráldica Medieval. A marca e todos os itens de comunicação desenvolvidos eram minuciosamente detalhados para uma correta reprodução, sendo cada um deles apresentado com medidas precisas ou relações entre as partes. O detalhamento incluía, ainda, as especificações técnicas para a execução industrial de cada material ali exposto e explicado. Todo o sistema desenvolvido para a marca passou a estar contido no Manual de Identidade, desde a lógica construtiva da marca, o preciso uso do símbolo, seu sistema de cores, até substratos, leis de diagramação e composição de imagens.

Nos manuais também são encontradas, além das diretrizes de projeto, as orientações executivas dos materiais gráficos que compõe o sistema. Mesmo o mais completo dos manuais ainda demanda de informações técnicas e projetos executivos complementares, como planificação, cortes, elevação, vista explodida, encaixes, sistemas de furação, fixação etc. , para se produzir grande parte dos materiais físicos e os relativos à arquitetura.

Pelo que se pôde notar, um Manual de Identidade resolve as questões gráficas dos projetos, e geralmente seu sistema é concebido e “costurado” para que funcione como um todo. O Manual de Identidade é editorado após todos os itens de comunicação da marca terem sido desenvolvidos e aprovados. Ele é a diretriz da comunicação e apresenta o funcionamento do sistema da Identidade.

Porém, na prática, o processo às vezes não acontece nessa ordem. Não raro o sistema é concebido e o projeto só é realizado no papel, sendo as peças especificadas no Manual, sem ainda terem sua real efetivação, e muitas vezes não chegam a ser implantadas. Esse descompasso acaba por colidir com situações, nas quais, o que foi idealizado não é mais oportuno ou propício no momento de ser posto em prática.

Outro problema importante que deve ser apontado - os manuais, bem como todo o projeto, são parte do patrimônio da empresa, são publicações de custo material elevado, envolve profissionais especializados e geralmente são produzidos em número reduzido de exemplares. As cópias são destinadas aos CEOs e

aos Gerentes de comunicação e *marketing* da empresa, para a orientação e “fiscalização” dos demais departamentos no trato com a identidade da marca. Na realidade, vários departamentos das corporações têm necessidades específicas de comunicação, ou de materiais para o funcionamento da empresa no dia a dia. Nem tudo passa pelo controle do *marketing*, e a autonomia de alguns setores propicia constantes solicitações direta aos departamentos de suprimentos, onde são tomadas decisões de compras, que nem sempre correspondem as diretrizes de identidade, resultando em soluções bem diferentes das propostas no sistema de Identidade Corporativa.

O grande problema dos Manuais de Identidade, quando foram concebidos, era com a função de ser um memorial detalhado do projeto, em uma época na qual só era possível gerar a arte final pelo processo manual e com auxílio de ferramentas físicas, como o compasso, tira-linhas, canetas à nanquim. Somente recursos manuais e mecânicos estavam disponíveis para a execução de peças gráficas, portanto, perder parte ou uma matriz inteira, significava perder o projeto.

Sem alterações na sua forma estrutural, os Manuais de Identidade permaneceram até o presente com essa mesma função, como documento oficial da Identidade da organização.

Com os avanços tecnológicos digitais, o detalhamento tornou-se menos rigoroso, a própria construção geométrica da marca foi sendo abandonada e substituída por arquivos digitais com várias extensões para ser “aberto” nos diferentes *softwares* gráficos de edição de imagens e vetores. O Manual passou a conter, mais precisamente, as diretrizes de funcionamento do sistema, o uso detalhado e as especificações de cores, incluindo o registro das dimensões de todos os itens do projeto com a sua ficha técnica para a compra de materiais e orientação dos recursos de impressão necessários. Mesmo assim, o Manual sempre ficou sob a posse dos gestores envolvidos no seu desenvolvimento, e raramente disponíveis para os setores que compram e determinam a execução das peças.

Ainda que estivesse sob a tutela dos departamentos operacionais, o Manual é desenvolvido em linguagem de projeto, nos códigos que operam os *designers*, e não em uma linguagem indicada aos “leigos,” que precisam saber como usar a marca em seus departamentos.

Outro fator importante a se destacar é a dupla função, referente às especificações técnicas ali contidas, ora se referem aos serviços industriais específicos, ora são especificações de desenho e de diagramação. Esse

fato tem gerado muitos erros de interpretação, e para minimizá-los algumas empresas chegam a criar o cargo de inspetor de comunicação visual, ou do “guardião da marca”.

O guardião é o profissional que confere os materiais no momento que são entregues na empresa, porém, muitas vezes devolve a mercadoria por não estar de acordo com o especificado no Manual. Isso acontece porque as informações não foram entendidas como deveriam. A longo prazo, dependendo da estrutura da organização, o rigor é atenuado e o projeto se dilui, entre as adaptações inevitáveis que ocorrem na dinâmica da empresa, e não raro, com o mal uso e o difícil acesso às informações.

As marcas vão sofrendo intervenções e, com o tempo torna-se necessário a retomada do projeto, reposicionamento da marca e atualização de todo o sistema de comunicação.

O processo quase sempre é refeito na sua totalidade, para comunicar aos públicos envolvidos que a marca foi renovada, modernizada etc. Como é um processo caro, pois demanda muito investimento de tempo e de recursos financeiros, a tendência adotada por muitos empresários e *designers* é recriar a marca, transformando-a em um novo signo visual como marco de uma nova fase da organização.

A cada *redesign*, seu histórico é apagado em prol da valorização da nova Identidade e posicionamento. A vivência profissional nessa área permite a afirmação que somente uma pequena parte das peças gráficas desenvolvidas ao longo dos anos são mantidas nos arquivos das corporações. Os processos dos *redesigns* e critérios que contribuíram para tais decisões de projeto se perdem, ou mesmo são descartados intencionalmente após a efetivação de um novo *design*. Salvo alguns casos, as grandes corporações procuram manter o histórico evolutivo de suas marcas e embalagens por questões até comerciais.

Perante as necessidades de se ter em mãos o controle e realinhar o posicionamento almejado para a marca, mais uma vez o *designer* é solicitado a planejar um novo e rígido sistema. Essa solução parece fazer com que as marcas tenham que ser relançadas a cada década e reapresentadas aos seus consumidores. Fato que demanda muito investimento em publicidade.

Sendo o Manual de Identidade uma orientação para a produção e o acompanhamento do Sistema de Identidade Corporativa, a solução seria desmembrá-lo em grupos, compostos de itens de mesma familiaridade, e apresentar a informação técnica de cada um deles em



Figura 1 Esquema apresentando a estrutura e conteúdos dos Manuais de Identidade. O descritivo que acompanha os itens de comunicação apresenta as normas de construção do símbolo e logotipo, e demais regras de desenho e uso de cores, normas de diagramação simultaneamente com especificações técnicas.

documentos separados, exclusivamente voltados para os fornecedores industriais, cada um em sua especialidade, e na linguagem usual de cada setor industrial.

Outro fator preponderante que sugere repensar a função dos Manuais é a facilidade na transferência de arquivos digitais, recurso inexistente quando os manuais foram idealizados. Com os avanços da tecnologia, a reprodução das matrizes por processo manual deixou de ser a única via. Os arquivos digitais tornam-se a cada dia, “mais leves” e transportáveis, sendo facilmente anexados a uma mensagem de *correio eletrônico*. Para segurança do projeto, bastaria criar um procedimento eficiente de *backups* em dispositivos de armazenamento de dados de alta capacidade. O manual na forma digital pode ser setorizado e distribuído aos departamentos específicos que necessitam dos arquivos e informações.

Muitas das diretrizes originais que compõem os manuais não se fazem mais necessárias para os funcionários internos das organizações, uma vez que os arquivos digitais já estão formatados de acordo com requisitos necessários, como por exemplo, os itens de papelaria já estão nos formatos com seus conteúdos diagramados, com as devidas tipografias nos corretos pesos e corpos e, quando é necessário, acabamentos como facas especiais e recortes, estes já fazem são especificados nos arquivos juntamente com as áreas de sangrias, marcas de corte etc. Ainda assim, existe uma sobreposição entre orientação e regra na execução dos sistemas.

As orientações do uso da marca são prescritas visando a autonomia dos profissionais diretamente envolvidos com a comunicação da organização, é uma direção a ser seguida pelos responsáveis do desenvolvimento de novos materiais. As regras são determinações, leis pré-definidas, que não podem ser alteradas. Sobrepondo-se a isso ainda são apresentadas as especificações técnicas destinadas à indústria gráfica, porém de

forma insuficiente para que a arte seja produzida por um não profissional do setor.

Da forma como as marcas se tornaram presentes no cotidiano das pessoas e no imaginário das sociedades, para a construção de um sistema de identidade que acompanhe uma constante observação dos contextos culturais nos quais a marca se insere, além de um contínuo monitoramento do seu planejamento, a revisão dos processos metodológicos se faz necessária.

As diretrizes muito rígidas e predefinidas irão sempre se deparar com situações não previstas, pois as marcas adquirem vida própria e, cada vez mais, permeiam todos os extratos e canais de interação da sociedade. Os manuais de Identidade já começam com a apresentação visual da marca sem menção a plataforma da marca, seu posicionamento etc. A construção do imaginário das marcas e sua constante afirmação ou ressignificação são potencializadas com as novas estruturas e plataformas mediáticas em uma dinâmica que envolve todas as partes do sistema projetado. Isso pode favorecer a adoção de posicionamento equivocado e até vários simultaneamente.

A construção do imaginário das marcas e sua constante afirmação ou ressignificação são potencializadas com as novas estruturas e plataformas mediáticas em uma dinâmica que envolve todas as partes do sistema projetado.

As marcas são incorporadas aos perfis de usuários nas redes sociais. Passaram também a representar aplicativos incorporados nos sistemas digitais de informação como chave de acesso. Estão cunhadas nos mais variados objetos de consumo, mesmo que não têm relação com a linha de produtos que a marca representa, variando de acessórios escolares até peças de vestuários, simplesmente por serem signos que exprimem uma ideologia, uma ideia, um comportamento.

to a ser compartilhado. São adotadas como signo que irá compor a identidade de alguém, usadas como uma posição assumida ou uma característica de caráter, de posição como consumidores ou usuários, a ponto de serem até tatuadas na pele.

A proposta dos *Brandbooks*

Como os rígidos Manuais de Identidade não oferecem subsídios para acompanhar as novas expressões da marca, e a sua função dupla de especificador dos meios de produção e das diretrizes exclusivamente gráficas abriu espaço para os *Brandbooks*.

O *Brandbook* foi concebido para ser uma evolução do tradicional Manual de Identidade Visual, como o novo instrumento de gestão da marca, pois, além de informar as características formais, as técnicas e executivas, inclui o propósito a evolução estratégica da marca, a essência, os valores consolidados, e as táticas a serem seguidas pela organização. Permite uma confrontação constante com os pilares visuais do sistema para uma livre construção sintática, o que não acontecia na gestão com os Manuais de Identidade. Ele transporta para uma linguagem visual o significado da marca, a expressão da sua personalidade e sua identidade, além da articulação entre os elementos visuais e os estratégicos. É uma ferramenta para “educação” e inspiração, visando tomadas de decisões assertivas, em acordo com o posicionamento assumido pela empresa. São publicações de pequeno formato, encadernação simples, muitas vezes disponibilizadas para toda equipe interna, para que a essência da marca seja interiorizada por todos. Os *Brandbooks* foram desenvolvidos a partir de 1998, mas não se tem estudo sobre qual foi o primeiro a ser criado.

Por outro lado, um sistema aberto como dos *Brandbooks*, para livre interpretação e uso dos códigos simbólicos pode facilitar o desuso de certas variantes oferecidas e, ao contrário do previsto, pode-se assumir uma gramática até mais limitada e conservadora da planejada, decorrente da repetição das mesmas escolhas, tornando essa solução a identidade oficial.

Os *Brandbooks* têm a função de serem inspiracionais, e, para isso, apresentam vários códigos visuais da marca, como os seus pilares visuais possibilitando sua recomposição por aqueles que farão uso do seu conteúdo. Geralmente apresentam somente os códigos, e não a gramática que deve ser aprendida.

As agências de estratégia procuram elaborá-los em uma linguagem cada vez mais acessível, para que o conceito da marca seja internalizado por todos os colaboradores e funcionários da organização. Nesse ponto,

abre-se uma questão sobre a validade de inspirar sobre a marca ou orientar a experiência da marca gerando um reconhecimento natural e gradual pela assimilação da sua mensagem. Marca, no sentido etimológico do termo, deriva da palavra nórdica *brnd*, que deu origem a *brand* do inglês, que significava marcar o gado: gravar um símbolo a fogo no couro do animal. As novas tendências do *branding* levam isso a sério, e toda a estratégia desenvolvida busca gravar o significado das marcas na mente das pessoas — nas acepções do *brand experience*, gravar até na alma. As marcas catalisam e transmitem os valores econômicos, éticos e morais que alicerçam as corporações, e essa transparência para os usuários deve ser contínua, pois a economia muda, os interesses variam, e as pessoas transitam em vários cenários culturais. O signo de ligação com o universo da marca deve ser usado com muita consistência para ser reconhecido e incorporado na história pessoal de cada consumidor.

No entanto, os *Brandbooks* são feitos para as equipes internas de comunicação e *marketing* como um material de apoio. São poucos os que dão conta de realmente apresentar o conceito e os modos de expressão da marca para toda a organização, o que leva instituições desenvolverem em conjunto o tradicional Manual de Identidade.

O *Brandbook* incorpora o universo visual da marca, principalmente no que se refere ao estilo fotográfico e diretrizes dessas imagens, isso não impede que a equipe de publicidade recrie novos conceitos a cada nova campanha.

Após a análise dos *Brandbooks* de grandes marcas multinacionais pode-se constatar que não existe um modelo, uma estrutura definida sobre a sua composição, ou uma sequência de apresentação, tanto das estratégias do *branding* como dos pilares visuais e sensoriais de uma marca.

A mudança mais significativa dos *Brandbooks* está na possibilidade de edição de parte da Identidade, uma vez que são permitidas. De maneira diferente do manual, neles já são previstas atualizações da comunicação e da materialidade do projeto com maior frequência.

Os públicos alteram-se com frequência, a comunicação precisa acompanhar a sociedade em constante movimento e ressignificar os símbolos da cultura na velocidade que se alteram. As marcas não devem tentar acompanhar tais fenômenos, exercendo alterações sobre elas próprias, e sim nos ambientes em que essa dinâmica é mais percebida, como nos ambientes de venda e promoção, na comunicação publi-

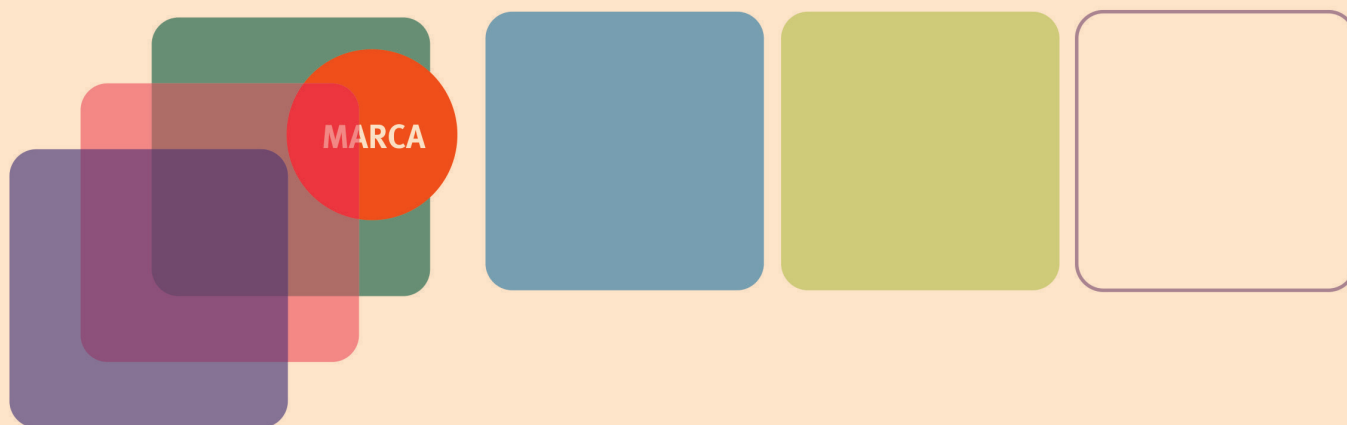


Figura 2 O gráfico mostra a estrutura e conteúdos dos Brandbooks. Apresenta a marca como o símbolo que é capaz de receber e conduzir a plataforma da marca. A definição da Identidade é focada nos pilares visuais pré-estabelecidos e os gestores da marca tem maior liberdade na construção da comunicação. Porém não apresenta as informações referentes ao processo de evolução da marca e a instruções executivas para a produção dos materiais foram removidas.

citária e na comunicação comercial. O que deve estar em constante atualização é a forma de comunicar. Aqui se propõe uma abertura para possibilidades e flexibilidade de edição de seus conteúdos.

A comunicação não pode ser estável, a lógica da sociedade não condiz mais com essa solidez. Uma marca pode ter vozes e tons diferentes para grupos de consumidores, entretanto deve-se manter íntegra à sua missão e valores.

Diferenciais, tecnologias, comportamentos e atitudes mudam com o tempo. A marca deve buscar sempre uma sintonia com seus usuários e se adiantar às expectativas que ainda são latentes para eles. Porém, os materiais definidos e em uso naquele momento devem ser assegurados de sua integridade e lógica de uso no sistema.

A proposta é revisitar o sistema com mais frequência para acompanhar a dinâmica da sociedade e manter, como um “monólito”, os seus signos identificadores principais: a marca visual e/ou símbolo, as cores e pilares visuais de identificação. Um exemplo dessa visão é a marca Coca-Cola, o logotipo vermelho, e o grafismo nas suas embalagens mantêm-se fiéis ao *design* original. Gerações aclamaram pela manutenção do *shape* original da garrafa. Contudo, sua voz e seu tom na comunicação acompanham o cenário, e as novas tecnologias são incorporadas no sistema, tanto para as embalagens como para os demais produtos voltados à comunicação da mensagem.

Quanto à forma e metodologia para atender às mais variadas expressões de marca, gestores da estratégia desenvolvem diretrizes para atendê-las que deveriam, desde o princípio, estarem disponíveis em plataformas mediáticas. É uma atitude mais econômica e ágil que

elaborar caríssimas edições que não chegam às mãos dos colaboradores necessários. Podem ser publicadas e atualizadas com frequência em diretório reservado para esse fim nos dos *sites* das organizações.

O acesso às informações pode ser dirigido, com conteúdos arquivados por categorias de uso e com chaves de acesso por *login* e senha, para gestores e fornecedores de áreas específicas. Outro fator considerável é separar as diretrizes, diferenciando uma lei, uma orientação e uma instrução técnica.

A proposição é uma ampliação e reorganização do sistema, onde é adotado o termo Guia de Expressão da Marca (GEM), capaz de reunir todas as diretrizes mais os projetos executivos, inseridos em um diretório digital.

A diferença maior nesse processo de sistematização da gestão da Identidade Corporativa está não só na inclusão de várias competências para seu desenvolvimento, mas também na predisposição de monitoramento das expectativas dos usuários e adequação da linguagem em tempo menor, preservando seus signos principais.

Grupos de colaboradores e áreas específicas teriam acesso aos memoriais executivos de acordo com sua atuação na organização. As instruções devem ser apresentadas em documento à parte, no qual os descritivos de projeto são destinados aos colaboradores específicos no estágio de produção.

Projetos executivos, planificações, detalhamentos técnicos de mobiliários, estruturas de sinalização, especificações técnicas e materiais devem, sim, ser elaborados e na linguagem especializada e necessária aos setores produtivos. A proposta do Guia de Expressão da Marca, o GEM, introduz os aspectos de relacionamentos sensoriais das marcas, juntamente com um amplo planejamento da rede de disseminação junto aos públicos de interesse, dos *stakeholders* aos espectadores que apenas a observam a marca, e a acompanham de longe, sem ao menos terem adquirido um produto da organização. Tendo em mãos o GEM, os gestores de estratégia e de projeto estariam de posse de um roteiro de planejamento, de como uma marca deve e pode se comunicar.



Figura 3 Estrutura e Conteúdos do Guia de Expressão da Marca

O Guia de Expressão da Marca (GEM)

O guia de Expressão da Marca, ou *Expression Guideline* em inglês, é um diretório destinado à memória de todas as ações referentes ao histórico da Identidade Corporativa. Deve ser um norteador para consulta e decisões futuras. Uma base de consulta para o desenvolvimento de toda a estratégia. Apresenta um histórico da instituição e a declaração da missão e dos valores. Se apresenta não só como um guia das ações estratégicas do momento, como é também é um guia norteador do histórico e dos posicionamentos adotados durante a “vida” da marca. Dividido em diretórios permite a edição de determinadas configurações, modelos, sempre que houver necessidade de adequação da linguagem aos públicos de interesse, e apresenta a estrutura do *Brandbook* com as seguintes inclusões, para abranger os novos pontos de contato. As diretrizes devem ser trabalhadas em três níveis:

O nível simbólico – define os signos visuais, cromáticos, sonoros, sensoriais, elementos gráficos de apoio, estilo e linguagem fotográfica que irão compor o universo visual e sensorial da identidade.

O nível tático – estabelece relações entre a plataforma de base, essência, estratégia, e posicionamento, define o sistema de uso dos códigos, as relações e a lógica estabelecida entre eles. Onde e como aplicar o sistema. O que fazer e o que não fazer.

O nível instrucional – apresenta todos os descritivos de projeto, plantas e detalhamentos executivos, especificações técnicas para procedimentos de produção, envolvendo todas as especificações técnicas que geralmente são carentes, desde materiais a acabamentos.

O Guia de Expressão da Marca apresenta-se como um roteiro completo para o desenvolvimento e a implantação de uma marca. Pode ser aplicado não só em projetos de novas marcas como também na revisão de sistemas de identidade que não atendem mais a todos pontos de contato da marca. Como também, pode ser usado como uma ferramenta de avaliação, e retomada do projeto de

branding, utilizando-o como forma de impulso para setores estagnados, oferecendo um método de revisão dos processos, e da atuação de determinada marca.

Novos itens de planejamento podem ser incluídos, como novas expressões que envolvam os demais sentidos, o desenvolvimento de signos de identidade para cada um deles, como a inclusão da assinatura sonora ao universo material que ampliam o processo cognitivo em relação aos códigos estritamente visuais.

Na F.3 O gráfico mostra a estrutura e conteúdos do Guia de Expressão da Marca, constituído por três diretórios distintos porém totalmente relacionados e monitorados. Apresenta um diretório voltado à gestão do simbolismo da marca, em todas expressões sensoriais. Um diretório tático, editável, com documentação disponível para rever o histórico da marca e da organização desde sua fundação. Compreendendo também um diretório técnico, separado por departamentos e áreas de produção, com diretrizes de projeto e detalhamentos específicos, elaborados na linguagem dos setores industriais, com normas técnicas e demais obrigatoriedades legais.

A definição da Identidade é focada nos pilares visuais pré-estabelecidos e os gestores da marca têm liberdade para reconduzir a construção e linguagem da comunicação. A marca deve manter-se estável, somente suas expressões sofrem revisões para acompanhar o cenário na qual se inserem.

Uma identidade olfativa merece uma discussão a parte. O olfato é o único sentido que não desligamos, odores fazem parte do ar que respiramos. Esses rastros ou identificadores aromáticos devem ser bem planejados. Para que a experiência seja positiva e nem sempre está realmente ligada ao aroma e sim ao significado. Por exemplo, a maioria da população gosta do “cheiro de carro zero”, que é resultante da mistura de vinis, tecido e adesivos. Talvez o gostar esteja associado ao significado da compra. Observando por outro aspecto, o “não ter cheiro algum” pode ser uma qualidade,

quando queremos agregar valor a uma marca de água, por exemplo. Diferentemente dos outros sentidos, que são “lidos” ou percebidos de forma isolada, os odores se misturam e podem causar sensações desagradáveis e até de repúdio. Este poderia ser um ponto de continuação de outra pesquisa.

O GEM deve ser acessível em diretório específico nos *websites* das organizações. A estrutura digital permite o desenvolvimento de assinaturas sensoriais e a inclusão das mídias audiovisuais. Esse diretório deve ser desenvolvido e ter conteúdo organizado por categorias de informação, para atender às necessidades da equipe do projeto, dos funcionários administrativos, dos fornecedores, dos distribuidores e de toda a cadeia de valor. Nos casos de uma nova marca e para organização recém-criada, o GEM se torna um roteiro e uma orientação de projeto.

Além de conter toda a estratégia, almeja-se que torne-se uma ferramenta de registro da história da empresa em simultaneidade com a evolução da marca, favorecendo a ampliação de uma contextualização maior do seu universo e fundamentação das estratégias definidas. A coesão entre a marca, o histórico e o imaginário sobre a organização é o alicerce no qual se constrói a identidade.

A agilidade está nas respostas e no acompanhamento bem próximo das expectativas dos usuários favorece que a comunicação acompanhe gradualmente os processos de transformação culturais.

O GEM deve abranger as orientações técnicas para que haja eficácia na execução dos materiais físicos. Somente com um gerenciamento profundo da expressão, uma marca estará em alinhamento e até mais a frente das necessidades de seus usuários, mesmo aquelas que ainda eles próprios não identificaram. Para exemplificar, podemos citar a marca Apple, os observadores e usuários da marca não tinham consciência de como suas vidas nômades, conectadas sem fios, poderiam ser tão mais ágeis antes da existência do iPhone.

Todo o planejamento deve ser ágil, envolvendo os gestores e responsáveis por decisões administrativas e financeiras fornecendo acesso a plataforma GEM, As equipes de estratégia e pesquisa alimentam o sistema e influem no direcionamento em decorrência do monitoramento do cenário, identificando necessidades tanto do consumidor/usuários como do próprio mercado. Nesses casos, as informações são substituídas sistematicamente, e a marca, em processo contínuo, estará em conexão com seus novos públicos.

O método é aberto a implementações, a inclusões de diferentes pontos de contato e de novas plataformas para a experiência da marca.

A estrutura proposta impulsiona o desenvolvimento do mercado ao mesmo tempo que preserva a história das organizações e promove um desenvolvimento de projeto em profundidade.

Referências

- Aaker, D. A. (2007). *Estratégia de portfólio de marcas*. Porto Alegre: Bookman.
- Aaker, D. A. (1998). *Marcas: brand equity: gerenciando o valor da marca*. São Paulo: Elsevier.
- Bosch, A. L. M. (2005). *Corporate visual identity management: current practices, impact, and assessment*. Tese de doutorado, University of Twente, Enschede, The Netherlands.
- Clark, H. (1845). *An Introduction to Heraldry Containing the Origin and Use of Arms*. Hugh Clark. H. Washbourne.
- Consolo, C. (2009). *Anatomia do design: uma análise do design gráfico brasileiro*. São Paulo: Blucher.
- Consolo, M. C. (2012). *Marcas: a expansão simbólica da identidade: origem da metodologia projetual das marcas corporativas e revisão dos métodos de implantação dos sistemas de usos*. Tese de Doutorado, Escola de Comunicação e Artes - Universidade de São Paulo, Brasil.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca: um fenomeno social*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Kapferer, J. N. (2004). *O que vai mudar as marcas*. Porto Alegre: Bookman.
- Meggs, P. B. (2009). *História do design gráfico*. São Paulo: Cosac Naify.
- McCracken, G. (2003). *Cultura e consumo: novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo*. Rio de Janeiro: Mauad.
- McDonagh, D. (2004). *Design and emotion: the experience of everyday things*. London: Taylor and Francis.
- Morley, M. (2009). *The global corporate brandbook*. Hampshire: Macmillan Publishers.
- Neumeier, M. (2008). *The brand gap – o abismo da marca: como construir a ponte entre a estratégia e o design*. Porto Alegre: Bookman.
- Pastoureau, M. (2008). *Traité d'héraldique*. 5.ed. Paris: Picard Éditeur.
- Remaury, B. (2004). *Marcas y relatos: la marca frente al imaginário cultural contemporâneo*. Barcelona: Ediciones G. Gili.
- Riel, C. B. M. & Balmer, J. M.T. (1997). Corporate identity: the concept, its measuring and management. *European Journal of Marketing*, v. 31, n° 5/6, 340-355.

ARTIGO

OS PROCESSOS IDENTITÁRIOS E A CONSTRUÇÃO DE MARCAS PESSOAIS

AUTOR *Simone Antoniaci Tuzzo*

INSTITUIÇÃO *Universidade Federal de Goiás – UFG – Brasil*

AUTOR *Claudemilson Fernandes Braga*

INSTITUIÇÃO *Universidade Federal de Goiás – UFG – Brasil*

PT

RESUMO O objetivo deste artigo é demonstrar a importância dos processos identitários na construção de marcas pessoais, sobretudo, na perspectiva profissional e discutir o papel da comunicação como agente catalisador deste processo. Realizado a partir da pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico, o estudo demonstra que as marcas pessoais, enquanto reflexo da compreensão e interpretação do mundo social (públicos), resulta de um processo de formação identitária que advém da tensão existente entre o que os outros dizem ao sujeito que ele é e os atos de pertença, de forma que as atribuições significam a identidade para o outro, e os atos de pertença indicam a identidade para si, cujo movimento pode ser compreendido como aquilo que esperam que o sujeito assumira e seja, e o desejo do próprio sujeito em ser e assumir determinadas identidades, onde o sujeito só é reconhecido pelo outro pelos atos de comunicação, de tal forma que é na comunicação que se forja a identidade e se constrói a imagem, pressuposto fundamental do processo de construção das marcas.

Palavra-chave: Imagem, Marcas Pessoais, Opinião Pública.

ABSTRACT The main purpose of this article is to bring into evidence the importance of identity processes in building personal brands, especially in the professional perspective, and discuss the role of communication in this process. Developed from a qualitative approach, this study shows that personal branding, while reflecting the understanding and interpretation of the social world (public), it is the result of a process of identity formation that arises from the tension between what others say the person is and the belonging acts, so that the attributions mean the identity for the other, and the belonging acts indicate the identity for themselves, whose process can be understood as what people expect and what the subject is, and the desire of the subject to be and assume certain identities, where the subject is only recognized by the other by acts of communication, so that it is within communication that the identity takes place and builds the image, a fundamental assumption for the process of building brand.

Keywords: Image, personal brands, public opinion

RESUMEN El propósito de este artículo es demostrar la importancia de los procesos de identidad en la construcción de marcas personales, especialmente, en la perspectiva profesional y discutir el papel de la comunicación como un catalizador de este proceso. Realizado a partir de la investigación cualitativa de carácter

bibliográfico, el estudio muestra que las marcas personales, mientras refleja la comprensión e interpretación del mundo social (públicos), resulta de un proceso de formación de identidad que surge de la tensión existente entre lo que los demás dicen sobre la persona que es y sus actos de pertenencia, reflejan la identidad de uno, cuyo movimiento puede entenderse como lo que esperan que lo sujeto asuma es sea, y el deseo del sujeto de ser y asumir ciertas identidades, donde el sujeto sólo es reconocido por lo otro por sus actos de comunicación, por lo que está en comunicación que forja la identidad y construye la imagen, premisa fundamental del proceso de construcción marcas.

Palabras clave: Imagen, marca personal, opinión pública

RÉSUMÉ L'objectif de cet article est de montrer l'importance des processus identitaires dans la construction de marques personnelles, surtout dans la perspective professionnelle et discuter le rôle de la communication comme agent catalyseur de ce processus. L'étude, réalisée à partir d'une recherche qualitative bibliographique, démontre que les marques personnelles en tant que réflexe de la compréhension et de l'interprétation du monde social (publics), résulte d'un processus de formation identitaire qui advient de la tension entre ce que les autres disent sur le sujet et les actes d'appartenance. Ainsi, les attributions signifient l'identité pour l'autre et les actes d'identité indiquent l'identité pour soi-même, dont le mouvement peut être compris comme ce que l'on attend du sujet (ce qu'il assume et est) et le désir du sujet d'être et d'assumer certaines identités.

Le sujet est seulement reconnu par l'autre à travers les actes de communication, de sorte que c'est en communication que l'on construit l'identité et l'image, un présupposé fondamental dans le processus de construction des marques.

Mots-clés: Image, marques personnelles, opinion publique

Introdução

Muitas vezes ouvimos em grandes organizações que ninguém é insubstituível, por isso as pessoas poderiam ser descartadas, trocadas por outra peça humana que fizesse a mesma tarefa numa equipe de profissionais.

Isso nunca nos agradou, de fato, sempre nos inquietou, pois sempre pensamos o contrário. As pessoas são insubstituíveis. O trabalho que uma pessoa faz pode até ser feito por outra pessoa, mas de outra forma, com

outro olhar, com outro ritmo, outra forma. As pessoas são únicas e por isso merecem o respeito de serem tratadas como indivíduos e não como coletivos de peças idênticas como se fossem cubos plásticos de Lego¹, ou resultantes de um processo produtivo fabril.

Aliás, essa ideia de que somos iguais e que ninguém é insubstituível nasce de uma geração maquinada nas fábricas, de produção em série, brilhantemente criticada por Charlie Chaplin, em *Tempos Modernos*, Clássico de 1936. Naquela época o capitalismo forjado na Revolução Industrial transformava tudo em séries, no modelo também do *prêt-à-porter* da indústria da moda, feita para muitos, sem identidade, sem nome, sem assinatura de grandes estilistas.

Por serem insubstituíveis as pessoas deixam suas marcas por onde passam e pelos trabalhos que desenvolvem, o que não quer dizer que sempre sejam positivas. Às vezes são negativas, mas sempre são marcas a ficarem pelos caminhos. Assim, pessoas e marcas são indissociáveis, contudo são raramente pensadas, afinal, marcas foram pensadas para organizações, criadas a partir de pessoas jurídicas e não pessoas físicas.

Na sociedade moderna, contudo, ou no estilo contemporâneo de sociedade onde tudo é partilhado ao mesmo tempo, parece emergir uma mistura de tempos que se convergem para o momento presente, de fatos, acontecimentos, àquilo que é recente e que não foi consagrado pelo uso, por isso, nem nome tem.

Nesse cenário efêmero e marcado pelas sobreposições as pessoas assumem uma nova postura diante da sociedade, ou seja, o sentido que muitas organizações privadas impingiam de que os seus funcionários precisavam vestir a camisa da empresa, de que o bom funcionário era aquele que possuísse muitos anos de casa, tem dado lugar à outra realidade onde as empresas sentem-se orgulhosas em contratar profissionais capacitados, com currículos vastos e diversificados. Vivemos a era dos *headhunters* a caçar os melhores talentos profissionais nas organizações, normalmente para altos cargos nas áreas executivas. Esses profissionais possuem qualidades individuais que os destacam e os diferenciam de seus concorrentes, colocando-os em condição de serem reconhecidos como únicos. Já não é mais uma contratação pelo departamento de Recursos Humanos de uma organização, mas sim uma busca de talentos, normalmente pessoas que não somente possuem qualidades únicas, mas também possuem uma rede de relacionamentos, forte capacidade de comunicação e contatos.

Assim, não são profissionais que vestem a camisa da empresa, mas indivíduos que se autorepresentam e que agregam valor ao local onde estão inseridos pelas qualidades pessoais que possuem.

Bender (2012) afirma que já não se trata mais de fazer todos vestirem a camisa da empresa, mas sim fazer com que cada indivíduo encontre o seu próprio sentido, a sua camisa para vestir e assim, o seu significado como indivíduo e como marca profissional.

É deste processo de atribuição de sentido ou de formação identitária do sujeito que a sociedade contemporânea nutre e é nutrida na busca de uma geração de empreendedores e profissionais liberais gestores de suas produções, trabalhos e representação na sociedade, muitas vezes não pertencendo a nenhuma organização, ou seja, nenhuma marca jurídica. Trata-se de uma nova geração de marcas pessoais que não está disposta a criar logomarcas ou nomes que os represente, mas sim fazer com que seus nomes sejam suas marcas de referência, sua forma de apresentação e destaque.

As marcas pessoais, resultantes daquilo que em termos organizacionais denomina-se de valores, cultura e em uma perspectiva individual chamamos de identidade, ganham forte destaque num cenário em que a sociedade está cada vez mais valorizando as marcas acima de seus produtos. A marca de um produto está acima de sua própria existência e função, pois ela é intangível, representativa de valores que transcendem a existência de um país ou cidade, um espaço geográfico, uma instituição ou empresa e que aqui, nesta pesquisa, avança também para uma pessoa. Para Silvestre e Marques (2014), a ascensão da marca expande-se para outros domínios e tomam um espaço mais significativo no âmbito das preocupações de diferentes atores sociais como o governo, a academia, os profissionais e as instituições públicas e privadas.

Neste estudo a ênfase está na construção das marcas pessoais e as perguntas centrais que norteiam essa investigação se firmam em refletir sobre o que os outros dizem ao sujeito que ele é, ou seja, o que os outros pensam sobre uma pessoa, de forma que as atribuições significam a imagem para o outro; o que uma pessoa é, onde os atos de pertença indicam a identidade para si; um movimento entre esses dois pontos, que pode ser compreendido como aquilo que esperam que o sujeito assumira e seja e o desejo do próprio sujeito em ser e assumir determinadas identidades forjadas a partir de imagens compreendidas pelos outros, num claro trabalho de identidade e imagem. Assim se constrói uma identidade e uma imagem pessoal caracterizando este trabalho como um estudo sobre marcas e pessoas.

1 LEGO é um brinquedo feito de plástico injetado, criado pelo dinamarquês Ole Kirk Christiansen que consiste em encaixes perfeitos de peças coloridas.

Neste âmbito, o papel do outro, aqui compreendido como públicos, faz toda diferença e sentido, ou seja, é no outro que o eu se justifica. É na imagem que a identidade se torna “quase” tangível. Tomando como base a noção de território, delimitação espacial, as marcas pessoais, assim como as organizacionais, são resultantes desta engenharia epistemológica que envolve os estudos da identidade e da imagem.

Este artigo se firma também na comunicação, partindo-se do pressuposto que o sujeito só é reconhecido pelo outro pelos atos de comunicação (mediatizados ou não) de tal forma que é na comunicação que se forja a identidade e se constrói a imagem, pressuposto fundamental do processo de construção das marcas.

Identidade e Imagem

Identidade é aquilo que eu sou e imagem é aquilo que eu sou refletida na compreensão do outro. Identidade são as minhas características pessoais, físicas, mas a imagem é a minha identidade associada ao reconhecimento do outro sobre mim.

Para Campeau et al (1998, p. 87) a identidade é “um conjunto de referentes materiais (passaporte, carta de condução), sociais (trabalhador, cônjuge, pai) e subjetivos (amador de golfe, de esqui, cozinheiro, etc) escolhidos para permitir uma definição de um actor social”.

A identidade é construída a partir de uma observação, sobretudo o que cerca um indivíduo. Ao mesmo tempo em que se cria uma identidade única, permeada de diferenças e similaridades, esta construção é feita de características de várias pessoas que cada um admira, com conceitos e modos de existência que cada um julga importante e que quer copiar para si.

A identidade advém da tensão existente entre o que os outros dizem ao sujeito que ele é (aqui também compreendido como imagem) e os atos de pertença, de forma que as atribuições significam a identidade para o outro, e os atos de pertença indicam a identidade para si, cujo movimento pode ser compreendido como aquilo que esperam que o sujeito assumira e seja, e o desejo do próprio sujeito em ser e assumir determinadas identidades. Chama-se também de identidade pessoal a forma como as pessoas se enxergam.

Para Mosquera e Stobäus (2006), A auto-imagem surge na interação da pessoa com seu contexto social. Deste modo, o ser humano pode entender e antecipar seus comportamentos, cuidar-se nas relações com outras pessoas, aprender a interpretar o meio em que vive e tentar ser o mais adequado às exigências que lhe são feitas e que ele propõe para si. A linguagem (língua

seria a conexão entre o Eu e a sociedade na qual vive, entendendo melhor o processo de comunicação entre ele e os outros. (p. 84)

Coelho (1999) complementa que o O nome, primeira percepção de si, individualiza, mas é no renome – no renomear – que se constrói a identidade, através da interação com o olhar do outro. Caminhos para a obtenção do renome, a honra e a glória são assim formas histórica e culturalmente diferenciadas de se realizar uma mesma operação fundamental: a constituição da identidade individual por meio do convívio social e da internalização da imagem de si refletida no olhar do outro. (p. 30)

Assim, entendemos a identidade como um fenômeno social, ou seja, o indivíduo é único, mas formado pelas características da sociedade em que vive. Num processo simbiótico o indivíduo constrói a sociedade e a sociedade constrói o indivíduo e nesta relação de apropriação e concessão forma-se a identidade de cada um e a imagem com a qual cada um pretende ser reconhecido.

As impressões manifestadas da sociedade, ou de um grupo de pessoas para um indivíduo pode modificar a sua identidade, ou recriar a identidade de forma a causar no outro a imagem que se pretende. Assim, uma pessoa age de determinada forma imaginando causar uma determinada impressão. No momento que o efeito não é o pretendido, existe a possibilidade de mudança do comportamento da identidade para que a imagem seja recriada na interpretação do receptor como uma identidade natural.

Dessa forma a identidade é mutável, adaptável e se ajusta a cada grupo ou pessoa que se queira impressionar. A identidade é fruto de uma construção pessoal baseada nas reações coletivas que o sujeito pretende causar. A imagem da identidade pode mudar a própria identidade. Os eixos de tensão entre imagem e identidade estão constantemente em construção daquilo que se espera como resultado pelo construtor da imagem. Não se trata exatamente de um simulacro, mas sim de uma recriação da realidade para que se alcance um resultado previamente determinado.

Mutação Identitária: reflexos da contemporaneidade

A obra emblemática de Claude Dubar (2009) “*A crise das identidades: a interpretação de uma mutação*” traz uma importante reflexão acerca daquilo que o autor denomina de “mutação”, se referindo à questão da gestão identitária que os indivíduos devem fazer (e fazem) de si mesmos e dos outros em relação aos aspectos sociais e em todas as esferas da vida pessoal e profissional, na tentativa de explicar no todo ou em partes, quais categorias ou processos contribuem à fragmentação identitária.

Dubar (2009) apresenta a hipótese desta mutação levando em consideração no âmbito da vida social, aspectos inerentes à sociedade francesa das três últimas décadas do século XX e neste sentido, eleger como campo investigativo olhares específicos na tentativa de compreender este processo mutatório. Vale a pena ressaltar que apesar dos resultados serem oriundos de uma realidade particular (a sociedade francesa), os resultados e indicadores fazem completo sentido a outras realidades, dado que os aspectos investigados possuem aderência a outras realidades sociais.

O primeiro olhar eleito por Claude Dubar (2009) diz respeito às relações de gênero; o segundo se refere às relações profissionais e de trabalho e por último, o autor observa, para entender e explicar como os processos identitários sofreram mutações, as relações políticas e religiosas enquanto instituições, alegando que a resultante deste processo foi a perda de legitimidade, o que acarretou, segundo o autor, em uma crise: a crise das identidades originadas na desestabilização de arranjos anteriores.

Quando Dubar (2009) fala dos processos de mutação identitária tendo como base as relações de gênero, refere-se às incertezas da parentalidade e da conjugalidade, por exemplo, às questões que envolvem a emancipação feminina; o individualismo familiar e a centralidade das relações amorosas. Assim, parece impossível desconsiderar questões importantes como o divórcio; o desinvestimento dos homens como provedores e o seu papel de pai em contrapartida ao superinvestimento das mulheres no papel de provedoras e mães em simultâneo, ocasionando a perda da identidade de esposa.

Também compõe este cenário, o aumento da atividade assalariada das mulheres, com a (re)construção de uma nova compreensão dos papéis dentro e fora do âmbito familiar, ocasionando uma profunda transformação no jeito de ser homem e mulher e mais, o que se desenha é uma pluralidade e (re)configurações de modos de vida.

Em razão destas colocações, Dubar (2006; 2009) questiona se há algo de novo, que aqui chamamos de modelo, em substituição ao modelo antigo. Concorramos com o autor e também acreditamos que não. O atual desenho da vida social já não nos permite afirmar muito bem quem somos em termos de relações de gênero. Já não sabemos qual a norma, como não se sabe muito bem qual o papel do masculino e do feminino, ocasionando uma incerteza naquilo que se refere a quem somos, em que nos apoiar.

Se levarmos essa questão para a lógica do consumo e da publicidade (em termos de comunicação midiática) a referência de masculino e feminino se coloca total-

mente em cheque em comparação com os valores carregados pelas simbologias do feminino e do masculino existentes até então.

Tomando como campo de pesquisa as relações trabalhistas e toda a complexidade advinda deste processo, o segundo campo investigado por Dubar (2009) trata especificamente da crise da identidade em termos profissionais.

Partindo da noção “tayloriana” de empresa e por consequência de emprego, Dubar (2009) aponta que, ao discutir a questão da identidade (e da sua crise) em termos trabalhista, um excelente exemplo, sobretudo na sociedade francesa e acreditamos que também na sociedade brasileira, foi o movimento de marginalização dos assalariados dos anos de 1990, caracterizados, sobretudo, pelos movimentos sindicais, que foram substancialmente alterados. Fala-se agora não mais de marginalização dos trabalhadores mais sim de exclusão. Esta mudança foi ocasionada, pela etiquetagem do trabalho e não do trabalhador, definindo o modelo ideal de competência. Esta foi, para o autor, a “virada” nas relações de trabalho em termos de processos identitários.

A este modelo ideal de competência se pode atribuir uma série de reconversões traduzidas em exigências aos trabalhadores, cuja incapacidade de atender (por parte dos trabalhadores) culminou com a desvalorização salarial e colocações no mercado.

Castells (2000) na obra *A sociedade em rede*, alega que nunca o trabalho foi mais essencial ao processo de criação, mais jamais os trabalhadores foram tão vulneráveis diante das organizações, ocasionando uma individualidade incerta diante de uma sociedade em rede² que transcende e transforma a identidade também em rede.

O que se observa neste sentido é uma transformação do trabalho, basicamente em função de novas exigências das organizações. Ao trabalhador é colocado o desafio de um desabrochar pessoal, em um contexto de forte competição, obrigando-o a enfrentar cada vez mais e com maior frequência a precariedade da atividade laboral.

Neste contexto podemos pensar que antes o desafio para os trabalhadores era ter uma concorrência entre pessoas disputando uma mesma vaga de trabalho, mas hoje isso sofre uma modificação e a concorrência não está mais centrada em uma vaga de trabalho em uma organização. A disputa por um trabalho existe também entre pessoas físicas, da tarefa que um ou outro pode desempenhar na sociedade diretamente para outras pessoas,

2 Sobre o conceito de Sociedade em Rede ver: CASTELLS, Manuel. (1992). *Sociedade em Rede*. Tradução: Roneide Venâncio Majer. 2ª. ed. São Paulo: Paz e Terra.

profissionais liberais nas mais variadas funções com diplomas que antes eram requisitados somente por organizações, mas que agora caracterizam-se como passaportes para a produção de atividades relacionadas diretamente entre o profissional e o seu contratante pessoa física.

Podemos imaginar que isso sempre existiu, ou seja, pedreiros, sapateiros, cabeleireiros sempre atuaram desta forma, sem a necessidade de uma organização que os intermediassem, mas a dinâmica social atual muda essa relação e traz para a condição de profissionais liberais pessoas que estavam estritamente dentro das organizações e o contrário também é real, com pessoas que antes gerenciavam seus próprios negócios mas que, por questões de segurança, por exemplo, passaram a ser intermediadas por empresas, como é o caso das babás ou das empregadas domésticas, por exemplo.

A título do que aconteceu com a identidade pessoal, o que acontecerá com a identidade profissional, interroga Claude Dubar (2009). Ao profissional será exigida uma constante (re)invenção das suas competências em razão das novas exigências das organizações. Ao profissional professor, a quem compete desenvolver habilidades e competências para outrem para que possam atuar no mercado, seja privado ou público, que competências são exigidas neste novo cenário de organizações em rede e na rede?

Por último, Dubar (2009) fala da crise que assola as instituições, de modo especial as instituições religiosas e políticas. Os estudos da sociologia da religião tem dado conta de que nos últimos 30 anos, sobretudo na Europa, há uma desinstitucionalização, no que diz respeito às práticas religiosas, causando um desmoronamento, principalmente nas camadas mais jovens da população.

A noção de desinstitucionalização tem uma compreensão ampliada. Significa dizer que além da queda na vivência religiosa por parte dos indivíduos, há também uma diminuição da presença e por consequência do poder de influência das instituições que representam todo o aparato religioso (igreja, escolas etc).

Aqui, a instituição religião passa de um cenário público para um cenário privado. Podemos falar da privatização da religião, ou pelo menos da privatização da secularização. Em outras palavras, a noção de identidade associada à religião se fragmenta, alterando a percepção de si mesmo e do outro em razão da religião.

A este cenário se associa uma outra questão: A privatização da religião em âmbito pessoal laiciza o estado ou há uma perda de legitimidade das instituições, já que um estado laico tende a abandonar (deixar em segundo plano) aspectos da religião.

A este aspecto, também se pode falar nas instituições políticas e partidárias. Ao contrário das instituições religiosas, as instituições políticas carecem de militância à medida que o engajamento legitima os agrupamentos de base e fortalece os vínculos.

O que tem caracterizado a crise dos indivíduos em relação às instituições religiosas e político partidárias é a impossibilidade de em ambas, mais com maior frequência na segunda, alterar as situações de representações. As formas tradicionais de representação ideológicas herdadas daquilo que se denominou de primeira fase da modernidade foram abalados, não erradicadas, mais substancialmente alteradas. Conforme Dubar (2009), ninguém tem mais ideia de como será o futuro, o progresso.

A esta questão se fala da crise de vinculação social que também abala a identidade pessoal. As relações com as normas sociais tornaram-se diferentes. A crise da segurança e o aumento da criminalidade, por exemplo, assim como outros movimentos do mundo social sofreram reveses e instituições ligadas a ordem e política da boa convivência perderam a legitimidade, por exemplo, a polícia.

Neste contexto toda a referência destas instituições, sejam elas religiosas, políticas ou sociais, foram abandonadas, fazendo surgir um novo “reino”, agora das imagens, da espetacularização, surgindo como um ator midiático, mutável e cambiante.

Criar uma marca pessoal

Ao criarmos uma imagem temos que ter o cuidado para chegar no limite de uma tênue linha que separa tudo aquilo que torna uma pessoa diferente da outra, as características que tornam um ser único, daquilo que é comum à sociedade em que se está inserido e na qual se pretende ser aceito. Assim, uma pessoa precisa ter diferenças significativas para ser notado como diferente, especial e características suficientes para ser reconhecido como membro pertencente ao grupo de uma determinada sociedade, que aqui pode ser inclusive pensada como micro sociedade, uma organização pública ou privada, um país, uma cidade, um bairro.

Para Borges (2007), o esteio que nos une e que nos separa dos outros é o que nos torna semelhantes e que, ao mesmo tempo, nos atribui a característica de sermos únicos, que nos permite encontrar as respostas para quem somos nós – a nossa Identidade. Campeau et al (1998) corroboram, afirmando que é preciso ressaltar as interdependências que fazem com que os indivíduos sejam profundamente parecidos e tão profundamente únicos e diferentes.

As marcas pessoais podem ser notadas a partir de pontos de referência distintos para cada receptor. As rou-

pas, o corte de cabelo, a maquiagem, as cores das unhas, as tatuagens ou a ausência delas compõem a identidade de uma pessoa e esse conjunto de aparências terá imagens diferentes em cada receptor. Uma mesma pessoa tem a possibilidade de causar variadas interpretações em variados receptores, ou seja, a interpretação de sua imagem é diferente em cada pessoa a partir dos valores que cada um possui. Os pré-conceitos de cada receptor modificará a forma de recepção de uma identidade.

As crenças, os valores, os hábitos, os costumes de cada receptor será responsável pela leitura simbólica da construção de uma identidade como imagem baseado no seu próprio processo de construção de identidade. O bom, o belo, o certo e o errado são conceitos diferentes para cada um. Por isso uma formação de imagem passa a ser melhor aceita na coletividade de cada grupo, ou seja, fanáticos de uma crença religiosa ou torcedores de um determinado time de futebol, ou ainda seguidores de uma ideologia política terão imagens diferenciadas de cada identidade construída a partir daquilo que querem enxergar, daquilo que seus pré-julgamentos lhes permite entender, interpretar e, sobretudo, aceitar.

Existir socialmente significa ser aceito socialmente, pelo menos para o grupo que se quer estar inserido. Assim, a ideia que cada um existe como quer sem dar importância aos outros tem certa limitação na equivalência de necessidades de aceitação para que se possa existir socialmente ou não.

Quando se pensa na criação de uma marca pessoal o distanciamento entre o que é comum deve ser baseado num limite imaginário de aceitação das diferenças para que a pessoa não se torne um indivíduo marginalizado, ou seja, a adequação com os padrões sociais de economia, moda, beleza, intelectualidade, cultura, entre outros, deve ser respeitada com base na estrutura do grupo que se quer pertencer, ou impressionar, mas sempre com o cuidado de não ser excluído pela exagerada diferença, mas sim apreciado pela sutileza do incomum.

Essa sutileza da diferença é que criará no grupo receptor o desejo de conhecer a pessoa ou o trabalho que essa pessoa desenvolve porque há igualdade suficiente para a aproximação e diferenças suficientes para a admiração.

Processo individual ou aprendizado?

O processo de construção e imagem pode projetar uma pessoa na sociedade. Especificamente pode torná-lo um líder de opinião ou um potencial influenciador para os públicos com os quais se relaciona. Em entrevista à Relações Públicas Mariana Luz, responsável

pela Ogilvy³ PR em Portugal, a profissional afirma que a empresa para atender as demandas de seus clientes contrata os trabalhos de formadores de opinião como blogueiros, por exemplo, mas a própria empresa não trabalha na formação de imagem desses pessoas, ou seja, cada formador de opinião, cada indivíduo reconhecido pela sociedade como referência, deve trilhar um caminho em carreira solo e depois poderá oferecer seus contatos como forma de construção de imagem de organizações, por exemplo.

Uma pessoa deve construir a sua imagem com ou sem a ajuda de um profissional? Se pensarmos que essa construção de imagem é um aprendizado, quem seria o profissional ideal para ensinar? São os profissionais da área da comunicação, nomeadamente os Publicitários ou os Relações Públicas pessoas capacitadas a construir a imagem de um profissional de qualquer outra área de atuação na sociedade?

Isso ainda não está legitimado. Na verdade isso ainda é assunto controverso, onde as opiniões são divididas e para alguns, cada indivíduo deve buscar suas próprias ferramentas, referências e aprendizados para construção de sua imagem na sociedade. Para outros, os Relações Públicas, como profissionais que trabalham na construção de imagens organizacionais estariam aptos a também trabalhar com a construção de imagem de pessoas.

Assim, uma pessoa, pensada como uma organização em si mesma teria um trabalho de construção de sua imagem com base na relação entre seus objetivos, os públicos de interesse, os meios de comunicação utilizados para que suas ideias sejam propagadas para seus diferentes públicos, a linguagem adequada aos seus objetivos, o planejamento estratégico de carreira e pesquisas de opinião sobre sua existência social. Mas será que os mesmos padrões criados para as corporações jurídicas podem mesmo ser adaptadas às pessoas físicas? Até que ponto a ética e a deontologia dos profissionais que trabalham com a construção e imagem de pessoas jurídicas permitem que o mesmo trabalho seja feito para pessoas físicas?

Normalmente os autores trabalham a ideia de como deve ser o comportamento de alguém que quer criar a sua marca pessoal, como Bender (2009, p.97) que afirma:

É clara a diferença de atitude entre os medianos e as estrelas do segmento. As estrelas capitali-

³ Ogilvy é o maior conglomerado de comunicação do mundo e que possui entre as suas divisões de cooperações a Ogilvy PR, a unidade de Relações Públicas e Comunicação Corporativa do Grupo Ogilvy. O termo Ogilvy PR é uma referência ao nome Public Relations, que é escrito em inglês na empresa.

zam cada espaço que conseguem e transformam isso em momentos geradores de experiências valiosas com sua marca pessoal – momentos de aprendizado e momentos em que dão um pouco mais de brilho à sua imagem pessoal. As estrelas passam o dia todo cavando oportunidades de ir mais à frente, aprender um pouco mais, exercitar um pouco mais, crescer um pouco mais. São inconformadas com o ritmo natural das coisas. Investem o tempo no aproveitamento dos espaços deixados pela concorrência.

Mas como deve ser essa criação? Já vimos que a observação do comportamento das pessoas na sociedade é fundamental para servir de referência na construção do comportamento de outras pessoas. O que alguém julga belo, bom, elegante, poderá referenciar suas próprias criações de bom, belo e elegante, por exemplo. Mas isso deve ser feito de forma solitária ou há alguém para ajudar no processo?

Dentro dessa relação de novas adequações das profissões, poderíamos pensar em profissionais que migram das organizações jurídicas para trabalhar com pessoas, sendo também esses profissionais não mais empregados/funcionários de organizações públicas e privadas, mas formando sua cartela de clientes pessoais, numa clara relação de profissionais liberais que oferecem e necessitam dos serviços?

O Papel da comunicação

O sujeito só é reconhecido pelo outro pelos atos de comunicação, de tal forma que é na comunicação que se forja a identidade e se constrói a imagem, pressuposto fundamental do processo de construção das marcas. Assim, a comunicação é ponto determinante para o desenvolvimento da identidade e da imagem. É na comunicação interpessoal, intergrupar, interorganizacional ou midiática que se estabelece a relação de existência e aparência.

A imagem de uma pessoa começa pela aparência e pela linguagem verbal e não verbal. A linguagem é fundamental se pensarmos na imagem que se constrói com os gestos, vestimentas, acessórios. Se pensarmos em signos como linguagem a construção da imagem é feita com a utilização de objetos pessoais que compõem um conjunto e que transmitem algum tipo de sentido para quem vê. Nesta relação toda composição é tida um código que classificará uma pessoa na sociedade.

Importante destacar que a comunicação em si não cria a imagem de uma pessoa, ou seja, o fato dela ter visibilidade não é necessariamente a confirmação de

aceitação do público, tampouco a caracteriza como uma formadora de opinião. Segundo Gobé (2002, p. 36) “Ser conhecido não significa que você é também amado. A notoriedade é o que o torna conhecido, mas se você quer ser desejado, precisa transmitir algo que faz parte das aspirações do cliente”. Ainda segundo o autor, a identidade é reconhecimento e é descritiva, já a personalidade tem a ver com o caráter e o carisma. As identidades da marca são únicas e exprimem um ponto de diferença frente ao panorama da concorrência. As personalidades da marca são especiais porque possuem um caráter carismático, que provoca uma resposta emocional.

Assim, a comunicação é fundamental para a difusão da identidade de uma pessoa, mas a formação da imagem está no receptor e não no veículo em si. Para isso também é imprescindível que se use o meio correto de difusão da informação (identidade) para cada público que se quer atingir.

Em *L'identité dans la communication*, Lipianski (1993) argumenta que a identidade não é apenas uma condição ou questão de comunicação: é também o resultado. O autor privilegia a abordagem de certos aspectos da identidade pessoal, mais precisamente as implicações recíprocas entre o sentimento subjetivo de identidade e a comunicação, partindo da hipótese de que a consciência de si depende da interação com outros na sua essência. Inúmeros autores da sociologia à psicologia e psiquiatria se esforçaram por mostrar os fundamentos sociais da identidade, no sentido de que a consciência de si se constrói progressivamente através da interação social, como resultado de relações com os processos sociais que envolvem o indivíduo.

Com efeito, o indivíduo cria uma imagem de si através do olhar dos outros, reconhecendo-a como sua, daí que a construção da identidade exige a existência de um “outro” e se defina através dele. Na verdade, os indivíduos procuram através da comunicação com o outro a definição de si. No entanto, neste processo de interação está inerente o risco de não ver confirmada a identidade reivindicada pelo indivíduo.

Apesar disto, a identidade subjetiva não resulta apenas da identidade presente, mas também das interações passadas e de todo um contexto sócio cultural. Ela (a identidade) está sempre sendo influenciada por cada relação e comunicação novas.

Algumas considerações (ainda não finais)

Retomando as inquietações que norteiam este artigo, ou seja, a noção dos processos identitários e a construção de marcas pessoais, sobretudo as marcas indivi-

duais, percebemos que os processos comunicacionais têm papel preponderante nesta construção, interferindo e alterando de modo substancial a compreensão de si mesmo e do outro, daquilo que Paul Ricouer (2000) denomina de *ipseidade*.⁴

A rigor, se levarmos em consideração que a comunicação usufrui do privilégio da legitimidade por assumir um caráter de verdade no seu discurso e que também assume o papel de nivelar, tornar público e de senso comum a informação e que neste processo a audiência (públicos) se interessa em maior ou menor grau por estes discursos tomando posição em relação ao tema apresentado e proposto, podemos inferir que a comunicação com seu aparato tecnológico e sua amplitude, altera os processos identitários, sobretudo, se considerarmos como pressuposto que a mídia define sobre o que devemos pensar.

Nesta lógica parece impossível falar de identidade sem falar de comunicação. Ambas se inter-relacionam de modo indissociável. Sobre qual o papel da comunicação na (re)construção (ou não), na fragmentação (ou não) da identidade, parece ser o de definir a temática de interesse daquilo em que devemos nos concentrar; dos temas a serem discutidos, dos sentidos atribuídos e das relações a serem constituídas.

Se a nossa identidade pessoal é resultante do “Eu” em relação do que somos e temos no e do “Nós” e se a mídia participa, em grande medida tanto do processo de formação do mi consigo mesmo como do outro, essa mídia é, assim como os processos institucionais (igreja, família e política), organizacionais (trabalho, sindicatos etc) e em termos de relações sociais, também responsável pela (re)significação da identidade e também por parte do processo de fragmentação, ainda mais se aceitarmos como ponto de partida a nossa dependência em relação a mídia e a sua autossuficiência e capacidade em nos atender nas temáticas de interesse geral.

Desta forma cabe, aos profissionais liberais em particular e aos profissionais de uma forma geral, resgatar a sua subjetividade no intuito de compreender o seu papel no mundo social e profissional. Resta-lhes também a possibilidade em função da desconstrução daquilo que podemos denominar de metacategorias, ou seja, categorias amplas e universais que regem de certa maneira nossa atuação enquanto indivíduo e membro

do grupo de pertença, de se (re)posicionar diante de uma nova realidade, agora globalizada, em rede e cada vez mais midiaticizada.

Por outras palavras, ao professor é e serão exigidas novas competências, novos pertencimentos, novas vinculações. E mais, serão também exigidas novas compreensões de si mesmo e do outro, agora em um espaço cibernético, onde a inexistência do tempo espaço é uma realidade. Todas essas exigências aliadas aos processos comunicativos apresentam aos professores um desafio: a exigência de uma auto (re)definição do seu papel enquanto profissional e enquanto atores ativos do mundo social. Há uma busca a ser iniciada (e nunca preterida) de uma subjetividade em processo de (re)construção, de uma imagem em construção.

Referências

- Bender, A. (2012). *Paixão e significado da marca*. Integrare Editora: São Paulo.
- Borges, M. P. A. (2007). *Professores: Imagens e auto-imagens*. Tese de Doutorado defendida na Universidade de Lisboa (Não publicada). Disponível em: <http://hdl.handle.net/10451/1700>
- Campeau, R., Sirois, M., Rheault, E. & Dufort, N. (1998). *Individu et société*. Montréal: Gaëtan Morin Éditeur.
- Castells, M. (2000). *Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e Terra.
- Coelho, M. C. (1999). *A experiência da fama: individualismo e comunicação de massa*. Rio de Janeiro: FGV.
- Dubar, C. (2006). *La crise des identités: l'interprétation d'une mutation*. Paris: PUF.
- Dubar, C. (2009). *A crise das identidades: a interpretação de uma mutação*. PLURAL, Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da USP, São Paulo, 18 (1), 175-184.
- Gobé, M. (2002). *A Emoção das Marcas: Conectando Marcas às pessoas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Lipianski, E.-M. (1993). L'identité dans la communication. *Communication et langues*. 97. 31-37.
- Mosquera, J. J. M. e Stobäus, C. D. (2006). Auto-imagem, auto-estima e auto-realização: qualidade de vida na universidade. *Revista Psicologia, Saúde & Doenças*. Faculdade de Educação – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre-RS, 83-88. Disponível em <http://www.sp-ps.com/Default.aspx?tabid=165>.
- Ricouer, P. (2000). *Les droits de la personne en question – Europe – Europa 2000*, publicação FIACAT.
- Silvestre, C. e Marques, G. (2014). *A construção semiótico discursiva da marca “Nazare’s great canyon”*. Comunicação apresentada na Lusocom, Vigo, Espanha. (No prelo).

4 A noção de ipseidade desenvolvida por Paul Ricouer indica uma identidade em contração, típica das sociedades pós-modernas. Ao contrário da identidade de si mesmo, o autor argumenta que as sociedades em profunda transformação colocam os sujeitos na busca por uma identidade ipsei – a ipseidade resultante daquilo que somos mais, sobretudo, daquilo que somos em razão da perspectiva do outro.

ARTIGO

A IMPORTÂNCIA DA ASSESSORIA MEDIÁTICA NA ACTIVAÇÃO DA MARCA: ANÁLISE DE CASO DE UMA MARCA DO SECTOR AUTOMÓVEL

AUTOR *Rosa Maria Sobreira*

INSTITUIÇÃO *Instituto Politécnico de Coimbra/CEIS20*

AUTOR *Paula Arriscado*

INSTITUIÇÃO *Toyota_Portugal/IPAM*

PT RESUMO Tornar as marcas mais próximas dos “stakeholders” transformando-as em parte integrante da vida dos consumidores é um dos principais objectivos da comunicação de marca (Aaker 1991, 2010 e 2011; Arruda, 2009, Kapferer, 1992, 2003). O presente trabalho pretende reflectir como a assessoria mediática pode contribuir para o processo de construção identitária das marcas e para a sua activação junto dos profissionais da imprensa e dos consumidores, em termos de definição de posicionamento e construção de imagem. Assim, este estudo pretende analisar, de forma exploratória, até que ponto o posicionamento definido, para uma marca/produto do sector automóvel, e as notícias publicadas a partir de informação disponibilizada pela própria marca são convergentes. Os resultados evidenciam que, de um modo geral, existe convergência e os media podem contribuir para a activação dos atributos/benefícios definidos pela marca. No entanto, verificou-se, também, que a narrativa das notícias pode activar outros atributos da identidade do produto/marca para além dos pretendidos pelos responsáveis da marca. Os resultados encontrados serão analisados e discutidos no quadro dos conceitos de identidade, posicionamento e imagem de marca, assessoria mediática e activação da marca.

Palavras-chave: comunicação da marca, assessoria mediática e activação da marca/produto

EN ABSTRACT A major objective of brand communication is becoming the closest of the “stakeholders” brands, transforming them into an integral part of the live consumers (Aaker 1991, 2010 and 2011; Arruda, 2009 Kapferer, 1992, 2003). This work intends to be a reflection how media relations can contribute to the process of identity construction of the brands and their activation among media professionals and consumers, in terms of defining positioning and image building. This study analyzes, in an exploratory way, to what extent the positioning set to a brand / product in the automotive sector and the news published are convergent. The results show that, in general, there is convergence. The media can contribute to the activation of the attributes defined by the brand. However, it was also found that the news may activate other attributes different from the desired by the managers. The results will be analyzed and discussed in the framework of the concepts of identity, positioning and branding, media relations and brand activation.

Key words: brand communication, media relations, and brand activation.

FR RÉSUMÉ L'un des objectifs principaux de la communication de marque est de rendre les marques plus proches des “stakeholders” les transformant en une partie intégrante de la vie des consommateurs (Aaker 1991, 2010 e 2011; Arruda, 2009, Kapferer, 1992, 2003). Ce travail a pour but de réfléchir sur la façon dont l'assessorat médiatique peut contribuer au processus de construction identitaire des marques et à leur activation auprès des professionnels de la presse et des consommateurs, en ce qui concerne la définition de positionnement et la construction d'image. De ce fait, cette étude exploratoire analyse jusqu'à quel point le positionnement défini pour une marque/produit du secteur automobile et les articles publiés à partir de l'information présentée par la marque sont convergents. Les résultats mettent en évidence une convergence et le fait que les media peuvent contribuer à l'activation des attributs/bénéfices définis par la marque. Cependant, la narrative des articles peut activer d'autres attributs de l'identité du produit/marque outre ceux souhaités par les responsables de la marque. Les résultats seront discutés et analysés d'après les concepts d'identité, positionnement et image de marque, assessorat médiatique et activation de la marque.

Mots-clés: communication de la marque, assessorat médiatique et activation de la marque/produit.

ES RESUMEN Convertir las marcas más cercanas de los “stakeholders” transformándolas en una parte integrante de las vidas de los consumidores es un objetivo clave de la comunicación de marca (Aaker 1991, 2010 y 2011; Arruda, 2009 Kapferer, 1992, 2003). Este trabajo pretende reflejar cómo las relaciones de los medios de comunicación pueden contribuir para el proceso de construcción de la identidad de las marcas y su activación entre los profesionales de los medios de comunicación y los consumidores, en términos de la definición de posicionamiento y creación de una imagen. De hecho, este estudio analiza, de forma exploratoria, en qué medida el posicionamiento ajustado a una marca/produto del sector automóvil y las noticias publicadas a partir de la información facilitada por la propia marca, son convergentes. Los resultados del estudio muestran que, en general, hay convergencia y que los medios de comunicación

pueden contribuir para la activación o beneficios definidos por la marca. Sin embargo, también se ha verificado que la narrativa de las noticias puede activar otros atributos de la identidad del producto/marca más allá de los objetivos que los propietarios de la marca deseada habían deseado. Los resultados alcanzados serán analizados y discutidos en el marco de los conceptos de identidad, posicionamiento y branding, relaciones de los medios de comunicación y la activación de marca

Palabras clave: comunicaciones de marca, relaciones con los medios y la activación de marca / producto

A Marca: um conceito holístico

Quando olhamos múltiplas tentativas de definição do conceito de marca, constatamos que a mesma se foi tornando cada vez mais complexa. Da simples definição proposta pela *American Marketing Association* (AMA), na década de 1960, que descreve marca como o “nome”, o “desenho” ou combinação dos dois, com a função de “identificar” “diferenciar” os bens ou serviços, verificamos, nas décadas seguintes, uma conceptualização de marca que integra elementos que revelam a construção de um conceito estratégico (Chernatony & Dall’Olmo Riley, 1998) e de natureza holística (Keller, 2003, Schmitt, 2003), determinante no relacionamento das empresas com os seus “stakeholders”, quer em contextos favoráveis, quer em momentos de crise que geram imagem negativa (Heller & Darling, 2012).

A função de uma marca, não é, nos dias de hoje, apenas identificar e diferenciar. Actualmente, quando falamos de marcas, falamos da “criação de associações” e “recordações” relevantes para os consumidores (Pinho, 1996), vinculando uma relação cada vez mais emocional e simbólica (Aaker 1991, 2010, 2011; Neal & Strauss, 2008; King, 1991). Hoje as marcas apresentam-se como o instrumento ideal para o estabelecimento de “contratos”. Contratos que procuram vincular as empresas e os consumidores através de cláusulas que, ainda que virtuais, buscam a fidelidade e lealdade dos consumidores (Kapferer, 1992). Uma marca representa, hoje, uma promessa feita por uma empresa aos seus “stakeholders” (Davison, 2002; Kotler & Kartajaya, 2003). Promessa no sentido de que as marcas buscam adquirir significados que pretendem facilitar e enriquecer o dia-a-dia dos consumidores. Isto é, as marcas prometem uma tomada de decisão simplificada e de menor risco (Keller & Machado, 2006). Neste sentido, para Olins (2003), as marcas passaram a representar “clareza,

confiança, consistência, estatuto, pertença”. E de acordo com o conceito de personalidade da marca proposto por Kapferer (2003,1992) ou a marca enquanto pessoa de Aaker (1991, 2010), estas ajudam também os seres humanos a definirem-se a si próprios, através das escolhas que fazem.

Sucintamente, arriscamos dizer que aquilo que começou por ser uma simples definição em torno das características distintivas, neutras e objectivas (como uma denominação e um desenho), que representariam a base de diferenciação de um produto e/ou serviço, se transformou num conceito personificado, alicerçado na identidade da marca, que descreve uma relação dinâmica e multifacetada e procura gerar associações favoráveis.

Identidade da Marca: o que a marca é

A identidade é uma questão auto-reflexiva, no sentido que procura determinar, ou captar, os traços centrais, distintivos e duradouros de uma pessoa, de uma profissão, de uma organização, de uma sociedade ou de uma marca. Deste modo, a identidade diz, sobretudo, respeito à luta consciente para responder às seguintes questões básicas: O que sou? O que faço? Como devo agir? (Alvesson, Ashcroft & Robin, 2008; Sveningsson & Alvesson, 2003; Alvesson, 2001). Por isso, quando falamos de construção da identidade da marca, falamos precisamente dessa luta consciente, e permanente, sobre o propósito, a direcção e o sentido que uma marca procura. Podemos, então, dizer que na génese da relação entre a marca e o consumidor está o próprio processo de construção identitária através de uma proposição de valor que a marca faz e que envolve benefícios tanto funcionais/racionais como emocionais e simbólicos para o consumidor (Aaker, 1991, 2010). Ou seja, referimo-nos a um misto de associações que uma marca aspira conceber, ou sustentar, espelhando os valores e as ambições que preservem a sua singularidade. É com base no que essas associações representam que se estabelece tanto a acção de compromisso da empresa, como a promessa para com o consumidor (Aaker, 2010; Lencastre, 2007; Ruão, 2006). Isto significa que a identidade da marca não pode ser apenas a soma dos sinais gráficos que a representam, mas também as “características psicológicas que se quer ver associadas à marca, em função dos seus atributos funcionais, das expectativas dos consumidores e das perspectivas futuras da empresa que detém a marca” (Ruão, 2006, p. 58).

O sucesso ou insucesso da identidade de uma marca está, assim, sujeito a requisitos essenciais que, segundo Ghodeswar (2008), são: estar em sintonia com os clientes, diferenciar-se da concorrência e corresponder, ao longo do tempo, ao que se espera dela.

São as organizações “donas” das marcas que têm a responsabilidade de assegurar o cumprimento desses requisitos e que têm o dever de especificar o significado, a intenção e a vocação das suas marcas. A identidade de uma marca deve, então, traduzir-se na consequência de um esforço deliberado e estrategicamente desenvolvido pelas organizações e não ser fruto do acaso (Ruão, 2006), o que requer uma gestão sistemática, proactiva e numa perspectiva antecipada (Keller, 2003; Aaker, 2010; Kapferer, 2003). Esse esforço é tão ou mais importante pelas implicações que tem na definição de outros factores estratégicos da gestão da marca, que são o posicionamento com que esta se propõe competir no mercado e a imagem que se pretende construir na mente dos *stakeholders*.

Posicionamento: a identidade a comunicar

Para Keller (2003), uma marca bem posicionada é aquela que ocupa um nicho de mercado particular na mente do consumidor. Esse posicionamento é obtido pela criação de pontos de paridade com a concorrência, bem como pontos de diferenciação, ganhando vantagens sobre essa concorrência (Aaker, 2011). O ponto de partida para se obter um posicionamento diferenciado é ter em conta as características do produto, a sua “personalidade”, os seus benefícios funcionais e emocionais e, obviamente, o perfil do utilizador/consumidor. Kotler & Bes (2004) defendem que essa diferenciação deve satisfazer determinados pontos: “a importância”, na medida em que a diferença tem de oferecer um benefício de alto valor a um número suficiente de compradores; “o destaque”, uma vez que a diferença necessita de ser oferecida de forma evidenciada; “a superioridade”, já que esta é superior a outras maneiras de se auferir benefícios; “a exclusividade” pela qual a diferença não pode ser copiada pelos concorrentes e “o lucro”, porque a empresa tem de ser rentável. Ou seja, para desenvolver uma estratégia de posicionamento da marca é preciso, previamente, olhar para a sua identidade e reconhecer quais os seus traços nucleares, singulares e duradouros. Só assim se conquista um posicionamento de destaque, relevante, superior e exclusivo, face aos concorrentes.

Ora, se entre o conceito de identidade e posicionamento há uma relação simbiótica, não podemos ig-

norar a outra parte interessada, e em função de quem toda a estratégia de posicionamento é delineada, ou seja, os consumidores. Tendo por referência as propostas de Thompson (2005) sobre estilos de influência, considera-se que o posicionamento é a integração e influência da marca na mente do consumidor e é através dessa integração e influência que a empresa procura assumir uma posição vantajosa no mercado. Como exemplifica Kotler & Bes (2004), uma estratégia de posicionamento é uma declaração da marca para o consumidor que lhe diz que a marca tem características que são importantes para ele, constituindo a melhor opção. Tendo em conta isto, facilmente se percebe que se a marca não for «fiel» aos consumidores, no respeito pelos seus princípios e valores, estes podem manifestar-se negativamente quando não vêm cumpridas as suas expectativas (Caetano et al, 2008). Só tendo um conhecimento profundo do que é relevante para o consumidor é possível definir a melhor estratégia de posicionamento a seguir, assente em atributos/benefícios pelo tipo de uso, ou pelo tipo de utilizador, ou pelo simbolismo, ou pela concorrência, ou pela categoria de produto, nos moldes definidos por Castro (2002).

Para Aaker (2010), a implementação de uma estratégia de posicionamento que articule, de forma integrada, a identidade da marca e a identificação do tipo de atributos e benefícios permite: orientar e afinar a estratégia de marca; facultar opções de expansão; melhorar a sua memorização; demarcar uma posição sólida face à concorrência; dar propriedade sobre um símbolo de comunicação; trazer eficiências em termos de custos de execução. Mas não só, encarar estes processos de forma integrada e até interdependente ajuda a dar significado e convergência à imagem das marcas e das organizações.

Imagem: a percepção resultante da comunicação

Ao contrário dos conceitos de identidade e posicionamento, a imagem é um conceito externo à organização, na medida em que se constrói na mente dos públicos e serve para que se afirme no seu contexto organizacional, social e económico.

Quando falamos de imagem, estamos a falar do resultado da síntese feita pelos públicos de todas as manifestações emitidas por uma entidade, seja uma pessoa, um governo, uma marca ou uma empresa. Manifestações que vão desde sinais como o nome, símbolos visuais, sonoros, produtos, mas também, serviços, comunicação, notícias, valores, história,

atributos e benefícios dos produtos e serviços, assim como inconvenientes percebidos e conexões afectivas (Keller, 2003; Villafañe, 1998). Sendo assim, o conceito de imagem de marca pressupõe, para os públicos, um processo de construção/desconstrução, de associação e reflexão dos sinais emitidos pela marca (Argenti, 2009; Lencastre, 2007; Ruão 2006). Nesta perspectiva, o processo que visa a construção de imagem obedece aos critérios que já descrevemos a propósito das estratégias de posicionamento, no sentido de que quando falamos da imagem de uma marca, esta tem de estar sempre a par do que advém da sua identidade, ou seja, a identidade de uma marca/produto precede sempre a sua imagem na mento dos públicos.

Contudo, como é um processo de representação mental (Argenti, 2009; Lencastre, 2007; Ruão 2006), externo à organização, os resultados podem ser diferentes dos pretendidos, ou seja, nem sempre a imagem pretendida é a mesma que é percebida pelos públicos. Isto significa que, na realidade, podemos não esta a falar de uma imagem, mas de múltiplas imagens ou múltiplas dimensões da imagem, nos moldes definidos por Ruão (2006), Alvesson (1990) e Westphalen (1991).

Do ponto de vista da gestão da marca, avaliar a imagem é um procedimento muito vantajoso uma vez que uma imagem forte/positiva/favorável é uma arma contra a concorrência, melhora a economia da empresa, pode evitar falsos problemas e rumores (Heller & Darling, 2012; Fink, 1986). Por isso, Westphalen (1991) defende “uma boa imagem terá de ser justa, positiva, duradoura e original”, capaz de inibir a recordação de outras marcas, fomentar uma relação de familiaridade entre marcas e públicos e demonstrar o empenho em permanecer no mercado (Serra & Gonzalez, 1998).

A construção e gestão de uma imagem de marca requer, pois, várias operações, cujo processo começa por um diagnóstico interno e externo, com a análise dos consumidores, da concorrência e a sua auto-análise, para se passar à definição da sua identidade nuclear e extensa, determinando a sua proposta de valor, bases de credibilidade e de relacionamento, para acabar com a determinação do seu posicionamento, dos programas de comunicação a implementar e das métricas a usar para avaliar os resultados alcançados (Aaker & Joachimsthaler, 2009; Aaker, 2010).

Neste processo, a comunicação assume um papel aglutinador de todos estes elementos. Segundo Villafañe (1998) e Sanz de la Tajada (1994) só uma rigorosa

gestão integrada da comunicação, que assegure a coerência e unicidade do discurso sobre a identidade das organizações e das marcas, pode fazer convergir as múltiplas imagens, isto é, aproximar a imagem pretendida da imagem percebida pelos públicos.

Comunicação da Marca: activar a promessa

Como vimos, a comunicação é um elemento central nos processos da construção e gestão da marca, já que corresponde à ocasião em que esta se encontra com os seus públicos-alvo. É consensual que é a comunicação que dá existência à marca, uma vez que sem comunicação a marca não existe (Morais, 2011; Arruda, 2009; Villafañe, 1998; Castro & Armario, 1993).

Num contexto mais comercial, uma das vertentes da comunicação de marketing é precisamente a comunicação de marca, que Shultz & Barnes (2001) dizem ser um desenvolvimento natural da comunicação integrada de marketing. Podemos dizer que a comunicação de marca é a responsável pelo processo de transferência da identidade e do posicionamento da marca que se pretende ver traduzido em termos de imagem. Neste processo participam não só todas as mensagens veiculadas pelo mix comunicativo, mas também as enviadas pelas restantes variáveis do marketing e pelo próprio comportamento organizacional (Argenti, 2009; Lencastre, 2007; Ruão, 2006). A relação das empresas com o seu ambiente externo, hoje, não assenta apenas na venda de produtos, serviços, marcas, ou na comunicação de embalagem, modos de distribuição e preço, mas também no comportamento organizacional, na investigação e inovação que desenvolve, nos estilos de vida e até nas ideias que propõe para os *stakeholders*. Ou seja, essa relação é uma promessa que se comunica activamente através de uma multiplicidade de formas e meios.

Todavia, o número de mensagens que chega aos públicos-alvo é “vertiginoso”, sendo cada vez mais difícil comunicar, fazer-se notado, persuadir e influenciar. Mais do que persuadir, agora a tarefa é fazer-se notar. E fazer-se notar é obter relevância para o que se comunica. E para se ter relevância na comunicação, a empresa tem de ter uma marca relevante que se afirme pela oferta de uma proposta de valor única e referencial, diferenciada pela inovação, capaz de a distinguir dos concorrentes, fidelizar clientes e conquistar mercado (Aaker, 2011).

Definida a promessa de valor, é preciso transmiti-la em função do mercado e do segmento alvo, se-

leccionando os conteúdos em função da panóplia de técnicas e canais de comunicação existentes com narrativas e formatos específicos.

As relações públicas e *media relations*

Enquadrada tradicionalmente nas funções de comunicação não mercadológica, recorrer às relações públicas para construir marcas era encarado como pouco eficaz. Todavia, este paradigma, que privilegiava a comunicação mercadológica para construir marcas, em particular a publicidade, começou a ser questionado, sobretudo a partir da década de 1990 (Ries & Ries, 2008).

Num mercado saturado de anúncios, onde o receptor é espectador passivo, importa analisar outras manifestações da marca menos “lúdicas” e de natureza mais informativa que podem contribuir para a activação da marca, não só junto dos consumidores, mas de outros *stakeholders* relevantes, como são os jornalistas. Não se está apenas a falar da necessidade de integração das múltiplas técnicas de comunicação de marketing e desta no “composto de comunicação organizacional” (interna, institucional e mercadológica), como defende Kunsch (2007). Pretende-se a evolução de uma perspectiva “promocional” de carácter unidireccional, para uma perspectiva “comunicacional”, assente na bidireccionalidade (Morais, 2011) e na “multidireccionalidade” (Light, 2014).

Nesta óptima, formatos provenientes das relações públicas podem assumir um papel central nas estratégias de construção de marca (Ries & Ries, 2008). De entre esses formatos, as relações com a imprensa (*Publicity, Media Relations, Assessoria Mediática*) são, entre as funções de Relações Públicas, as que têm por finalidade adquirir e manter a confiança dos dirigentes e colaboradores dos diversos órgãos de informação. Segundo Morais (2011, p. 115), “com a crise da publicidade tradicional, esta forma de comunicar assumiu um papel relevante (...) porque a informação jornalística é considerada mais credível que a publicitária”. Por outro lado, estudos recentes, de Cole & Greer (2013), parecem indicar que os consumidores, com fortes atitudes para com as marcas, têm a intenção de as comprar depois de lerem um conselho proveniente de uma fonte independente.

Alinhada com esta nova dinâmica, já neste milénio, no âmbito das estratégias de comunicação de marketing surgiram novas denominações que demonstram a importância da utilização de narrativas de natureza jornalística no âmbito da comunicação das mar-

cas. Designações como “brand journalism”, “brand narrative” ou “brand chronicle”. Larry Light, director de marketing da McDonald’s, define estas novas expressões como uma forma inovadora de registar o que acontece a uma marca no mundo. E a verdade é que, apesar de envoltas em alguma polémica, começam a surgir estudos que procuram defini-las e explicá-las (Cardona, 2004; D’Vorkin, 2012), assim como enquadrá-las no âmbito das relações públicas (Martin, 2012) e justificá-las do ponto de vista dos seus efeitos (Cole & Greer, 2013).

O “inventor” do “brand journalism” - Larry Light, director de marketing da Macdonald’s - descreve esta nova abordagem como uma forma de usar a credibilidade e a influência de notícias para contar uma “estória” sobre uma marca. Esta abordagem não é propriamente uma “descoberta” de Larry Light. Não podemos ignorar que as relações públicas modernas foram “edificadas” por Ivy Lee, no início do século XX, precisamente afastando-as da propaganda e da publicidade e aproximando-as da natureza do jornalismo e da sua função de desenvolver “estórias” de interesse público para jornalistas (Grunig & Hunt, 2003; Schudson, 1978).

O “brand journalism” combina, assim, o marketing com as relações públicas, recorrendo aos princípios do jornalismo tradicional (transparência, compreensão dos valores notícia e relevância para os interesses dos leitores) e à sua capacidade de criar “estórias” factuais, equilibradas, bem investigadas, oportunas e convincentes (Light, 2014).

Neste novo enquadramento, em que marca e jornalismo se “casam” com a gestão da marca e com a narrativa jornalística, as ferramentas/táticas da assessoria mediática assumem a maior relevância nas estratégias de comunicação de marca/produto. A assessoria de imprensa procura validar os atributos identitários de uma marca/produto através dos critérios de selecção, realizados pelos jornalistas, aos elementos de um acontecimento ou informação, dignos de serem incluídos na elaboração da notícia.

Então, que outra variável do mix de comunicação das organizações pode dar crédito ao posicionamento definido e pretendido para uma marca/produto? E que outra técnica pode assegurar que a descodificação dos sinais identitários seja feita com base numa relação de confiança não questionada entre o emissor (jornalista) e o receptor (leitor), contribuindo para a imagem favorável para a marca?

Face ao exposto, acreditamos que é da maior relevância compreender como os jornalistas, através das

notícias que produzem, incorporam as retóricas provenientes das estratégias de comunicação das marcas, nas suas próprias narrativas jornalísticas, podendo estar a contribuir de forma decisiva para a activação do posicionamento pretendido para os suas marcas, produtos e serviços.

Análise de caso de uma marca do sector automóvel **Proposições e objectivos**

De acordo com a revisão de literatura que acabamos de fazer, qualquer estratégia de comunicação de marca assenta sempre no conceito de emissão por parte da marca (identidade e posicionamento pretendidos) e descodificação da mensagem (imagem pública percebida) por parte do receptor. Neste pressuposto, o presente estudo terá como princípios orientadores as seguintes proposições: 1) o posicionamento de marca para o produto é definido pelos seus gestores assente em conceitos-chave (categorias), mas só é efectivo quando traduzido também nas comunicações não dominadas pelas marcas, nomeadamente na comunicação mediática; 2) a imagem da marca pode ser afectada por mensagens que contrariam a comunicação da marca, nomeadamente as notícias dos jornalistas, questionando a sua singularidade identitária e por consequência desmoronando o posicionamento idealizado.

Tendo em conta estas preposições, foram definidos como objectivos gerais: procurar dados relevantes para perceber a matriz de construção da marca pelos seus gestores no âmbito da assessoria mediática, e o impacto do trabalho dos jornalistas (notícias) na activação da identidade e posicionamento das marcas; verificar até que ponto há convergência ou divergência entre o posicionamento pretendido pela marca e o conteúdo jornalístico publicado em termos de imagem. Para isso procura-se identificar atributos mais valorizados pelos *media*, em termos da sua natureza racional ou emocional e perceber que tipo de imagem de marca poderá ser construído em termos de favorabilidade ou “desfavorabilidade”.

Tipo de estudo e Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa assenta num estudo de caso de natureza exploratória. De acordo com Yin (1994), o objectivo de um estudo exploratório é compreender e aprofundar as temáticas sobre as quais não existe grande conhecimento, desenvolver conceitos, e entender as razões e motivações para certas atitudes e comportamentos dos indivíduos ou organizações. A investigação baseia-se em métodos de características qualitativas, assente

num carácter descritivo (Glaser & Strauss, 1967; Strauss, 1990). Implicou a obtenção de depoimentos e a análise documental (Carmo & Ferreira, 1998; Gray, 2004; Denscombe, 1998). Implicou ainda a intervenção/contacto directo do pesquisador com a situação estudada (Guba, 1990), remetendo para o método “acção-participação-investigação”, proposto por Ceballos (1998), em que se procura analisar e compreender os fenómenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo.

Como ponto de partida para esta análise, procurou-se identificar e sistematizar quais os atributos da identidade da marca/produto definidos e partilhados/comunicados pelos responsáveis pela gestão da marca, assim como os benefícios declarados do produto. Para isso, recorreu-se tanto à análise documental (estratégia e plano de comunicação de marketing), assim como à recolha de depoimento (directora de comunicação e marketing da marca). Com base nessa recolha foram estabelecidas dimensões e várias categorias de análise; quer para a informação produzida pela marca, quer para a informação resultante do trabalho jornalístico, sistematizadas através da contabilização das frequências (a unidade de registo assentou nas palavras chave mais vezes repetidas), seguindo os procedimentos de análise propostos por Bardin (2003).

Seleção do caso e Corpus de análise

O estudo incide sobre uma marca/produto do sector automóvel, mais especificamente sobre a assessoria mediática e as notícias publicadas sobre o lançamento da “Nova Geração Toyota Aygo”, que arrancou em Março, com a primeira comunicação à Imprensa durante o Salão de Genebra 2014. Foram recolhidos todas as notícias publicadas na Imprensa escrita entre Março e 10 de Setembro de 2014. Por razões relacionadas com limitações de espaço e tempo, inerentes às especificidades deste trabalho, e pela sua natureza exploratória, foram analisadas apenas as notícias publicadas na imprensa escrita. No total foram analisadas 10 peças jornalísticas.

Resultados

Benefícios declarados pela marca

Pela análise do “discurso” proveniente da marca (press kit, press releases, depoimentos), traduzidos na Dimensão_1 deste estudo, foram declarados os seguintes benefícios racionais: Segurança, Conforto, Economia. Estes benefícios são apoiados por atributos, como silencioso, ergonómico, sólido, robusto, forte, estável, fiável e espaçoso.

Por sua vez, os benefícios emocionais declarados foram: Personalização, Diversão e Conectividade. Este posicionamento é sustentado por atributos, como personalizável, customizável, *design*, colorido, jovem irreverente, atrevido, ousado, animação, conectividade.

Benefícios publicados nos *media*

Conhecidos os benefícios declarados pela marca, procedeu-se à análise da narrativa jornalística para detectar a sua frequência, assim como o conteúdo associado.

Quadro 1 Benefícios Publicados

Dimensão_2	Categorias	Conteúdo	Freq	Total
Benefícios publicados nos <i>media</i>	Benefícios Racionais/funcionais	Segurança	6	25
		Conforto	21	
		Economia	8	
	Benefícios Emocionais	Personalização	67	94
		Diversão	21	
		Conectividade	6	

Num primeiro nível de análise, comparando a frequência dos benefícios racionais/funcionais com os emocionais publicados pelos *media*, é clara a vantagem dos de natureza emocional: personalização: 67; diversão: 21; conectividade: 6; num total de 94 referências, contra 25 referências totais dos benefícios publicados de natureza racional/funcional, com a seguinte distribuição: segurança: 6; conforto: 21; economia: 8.

Como vimos, uma estratégia de posicionamento passa tanto pela comunicação dos benefícios relevantes para os consumidores, ou seja a promessa que a marca faz, como pela referência aos atributos do produto enquanto provas de que essa promessa se cumprirá, permitindo perceber a promessa como verdadeira. Assim, o passo seguinte foi verificar até que ponto a alusão aos atributos do produto apoiavam ou não os resultados anteriores.

Nesta análise, mediu-se a frequência dos atributos funcionais/racionais publicados pelos *media* assente em palavras-chave relacionada com benefício.

Quadro 2 Atributos Funcionais/Racionais Publicados

Dimensão_3	Benefícios	Conteúdo Palavras-chave	Freq.	Total
Atributos funcionais/racionais publicados nos <i>media</i>	Segurança	Resistente	1	6
		Estável	2	
		Rigidez	3*	
	Conforto	Espaço	5	21
		Habitabilidade	3	
		Insonorização	4	
		Fácil	2	
		Ágil	6	
		Leve	1	
	Economia	Performance	1	8
		Eficiente	6	
		Eficaz	1	
	Outros	Citadino	26	39
		Pequeno	10	
		Urbano	2	
Latinha		1		
Total			74	

Os resultados indicam que a frequência com que os jornalistas utilizam os atributos do veículo reforçam, particularmente, as percepções relacionadas com conforto, com destaque para as referências positivas sobre o espaço (5), a habitabilidade (3), a insonorização (4) e o facto de ser um carro ágil (6), fácil (2) e leve (1). Relativamente ao benefício segurança, os principais atributos são as melhorias na rigidez (3); a estabilidade (2) e a resistência (1). No que diz respeito à economia, destaca-se a referência à eficiência (6).

No entanto, esta análise permitiu identificar outros resultados relevantes. No discurso jornalístico, as palavras-chave/atributos que mais vezes foram utilizados não se referem aos benefícios de segurança, economia ou conforto. O maior número de referências foi relativo às potencialidades de utilização do veículo em contexto urbano, ou seja, um posicionamento pelo tipo de uso que o consumidor lhe dá. O veículo é descrito como citadino (26), pequeno (10) e urbano (2).

Analisada a abordagem racional do trabalho mediático, passou-se à análise dos atributos emocionais publicados pelos jornalistas.

Quadro 3 Atributos Emocionais Publicados

Dimensão_4	Benefícios	Conteúdo Palavras – chave	Freq.	Total
Atributos emocionais publicados nos media	Personalização	<i>Design</i>	51	67
		Colorido	8	
		Mutável /configurável	2	
		Dinâmico	6	
	Diversão	Fun/divertido	4	21
		Atrevido	2	
		Ousado	1	
		Irreverente	4	
		Radical	2	
		Arrojado	1	
		Juventude	7	
	Conectividade	Multimédia	4	6
		Tecnologia	2	
	Outros	Distintivo	1	10
		Refinado	1	
		Moderno	2	
		Diferente	1	
		Sofisticado	2	
Evoluído		1		
Elegante		1		
Maduro		1		
Total			104	

No caso dos benefícios emocionais, o conteúdo analisado dá grande destaque a atributos/palavras-chave relacionados com a aparência do veículo e o facto de esta ser customizável/personalizável. Foram contabilizadas 51 referências relacionadas com *design*, em particular a associação à designação de “fator X” proposta pela marca, em alusão ao desenho da grelha frontal da viatura, assim como à questão das cores disponíveis (8). Os atributos/palavras-chave que concorrem para afirmar o benefício diversão foram as referências à juventude (7), à irreverência (4) e ao facto de ser um carro divertido/*fun* (4). A questão da conectividade é suportada sobretudo pelas referências à componente da tecnologia multimédia (4). Por fim, importa mencionar que no discurso jornalístico surgiram outros atributos também de natureza intangível e com carácter subjectivo, todavia favoráveis ao posicionamento do produto e que podem ser um importante completo ao posicionamento pretendido, tais como atrevido (2), ousado (1), radical (2) e arroja-

do (1) ou ainda distintivo (1), refinado (1), moderno (2), diferente (1), sofisticado (2), evoluído (1) e elegante (1).

Análise e Discussão de Resultados

A análise dos resultados indica, desde logo, que o discurso dos jornalistas é globalmente convergente com as intenções dos responsáveis da marca, quanto ao posicionamento pretendido para este produto/marca. Essa convergência não é, contudo, total, uma vez que dos benefícios/atributos comunicados, alguns conseguiram “cativar” mais os jornalistas do que outros.

Assim, no âmbito dos benefícios racionais/funcionais, o conforto e os atributos que o suportam são os que levam a dianteira, seguido pela segurança. Todavia, o benefício economia é o menos apreendido pelos autores das notícias, apesar de ser uma mensagem constante na comunicação da marca, de acordo com o depoimento dos responsáveis pela comunicação da marca estudada.

No caso dos benefícios emocionais, a personalização é o benefício que mais vezes surge referenciado, assim como os atributos que o sustentam, especialmente o *design*. A questão da personalização é, ainda, reforçada por um conjunto de expressões, como “ao gosto de cada um”, “ao gosto do cliente” ou ao “gosto do freguês”, tendo surgido em pelo menos um dos títulos do total das notícias analisadas. De referir também que não só o *design* como o “formato X” da grelha frontal do carro são “chamados” para um dos elementos centrais das notícias, ou seja, o título. Quatro dos títulos analisados fazem referência à personalização ou ao *design* ou à cor.

A questão do potencial de personalização da viatura, assim como a aposta no *design* são atributos relevados pela marca como determinantes neste posicionamento, tendo em conta a comunicação veiculada junto dos jornalistas, o plano de comunicação e marketing a que tivemos acesso, assim como o depoimento da responsável pela marca.

Um outro dado relevante destes resultados, e algo surpreendente, foi o facto de a utilização de palavras-chave relacionados com os benefícios de natureza emocional (104) ultrapassarem de forma considerável os de natureza racional/funcional (74).

Este resultado impõe uma reflexão sobre alguns dos “imperativos” defendidos como regras da assessoria mediática, relacionados com o facto de a linguagem dever ser orientada pelos valores e critérios jornalísticos, no que diz respeito à objectividade/factualidade. A quantidade de adjectivos encontrados

nas notícias analisadas, e o tipo de adjetivos (como divertido, atrevido, radical, irreverente, ousado) não deixa de ser inesperado. Até o contido “Público”, no título que escolheu - “O primeiro de três mosqueteiros” - remete-nos mais para um universo imaginário de aventuras, do que para uma realidade factual e objectiva. Este dado parece ir ao encontro das posições defendidas por Light (2014), a propósito do “brand journalism”, sobre a importância, e o sentido de oportunidade, de construir boas “estórias” sobre as marcas e os produtos, mas também das repercussões deste tipo de mensagens no próprio jornalismo.

Mas estes resultados obrigam, sobretudo, a reflectir sobre o processo de construção da identidade da marca/produto e as estratégias de posicionamento que descrevemos na revisão de literatura. Essa reflexão deve ser feita sob dois prismas. Por um lado, a capacidade dos gestores identificarem o que é central e singular na identidade de uma marca/produto para activar um determinado posicionamento. Por outro lado, como a análise dos *outputs* jornalísticos pode ajudar a definir, ou redefinir, a identidade da própria marca/produto, num exercício de ajustamento às expectativas dos alvos.

Como vimos, os responsáveis da marca pretendiam, no quadrante racional/funcional, um posicionamento assente nos benefícios conforto, segurança e economia, e diversão, personalização e conectividade, na dimensão emocional. Os resultados permitem perceber que o processo de construção de notícias pode favorecer mais uns do que outros. No caso analisado, os jornalistas suportam não só um tipo de posicionamento baseado nos benefícios do produto - conforto, diversão e personalização - mas introduzem, também, outros, como o tipo de uso do produto - cidadão -, o tipo de utilizador - jovem - nos moldes definidos por Castro (2002). Ou seja, não só activam benefícios para o consumidor - conforto, personalização, diversão - como activam o tipo de consumidor do produto - jovem -, assim como o contexto de utilização do produto - cidade. Arriscamos dizer que em alternativa ao posicionamento pretendido pela marca - *um carro confortável, seguro, económico, personalizável, divertido e “conectado”* - as notícias descrevem: *um cidadão confortável, personalizável e divertido para jovens*. Ou seja, os jornalistas podem ser responsáveis por activar atributos da identidade da marca que modificam o posicionamento inicialmente pretendido, tornando-o, neste caso, mais assertivo, em nosso entender.

Este dado obriga-nos a reflectir sobre a importância e capacidade de identificar os traços de identidade que são a “impressão digital”, única e singular, das marcas e produtos, como defende Alvesson *et al* (2008), Alvesson (2001) e Ruão (2006), e que vale a pena ser activada através da comunicação. Por outro lado, também implica reflectir sobre a incapacidade efectiva de controlar as rotinas e os condicionalismos próprios do trabalho jornalístico, nomeadamente o facto de eles serem os “donos” das notícias que têm a última palavra sobre o que é relevante para os leitores dos jornais. Mas também como esse posicionamento “alternativo”, patente nas notícias, pode ser uma forma de os gestores enriquecer a própria identidade da marca de acordo com as perspectivas “bidireccionalidade” e “multidireccionalidade” propostas por Moraes (2011) e Ligh (2014).

E neste sentido, no que concerne às mensagens enviadas pela marca, foi detectada alguma falta de consistência em termos dos atributos comunicados aos jornalistas, tendo em conta os documentos enviados desde de Março (aquando ao Salão de Genebra) até Setembro (altura do lançamento do carro no mercado português). Isto é, tanto os atributos racionais/funcionais - conforto, segurança e economia - como os emocionais - diversão, personalização e conectividade - devidamente destacados na estratégia e plano de comunicação e marketing datada de Julho, no depoimento obtido e nas últimas comunicações para os jornalistas não estavam presentes nos primeiros suportes disponibilizados, o que pode contribuir para um esbatimento do posicionamento desejado. Face a isto, afigura-se como recomendação, a necessidade de os gestores anteciparem a mensagem de posicionamento, para que esta surja de forma consistente e repetida em todas as mensagens da marca, não só na destinada aos jornalistas, mas também, e de forma integrada, em outros meios, como internet, publicidade e suportes no ponto de venda, com vista a potenciar os objectivos em termos de posicionamento.

Para além de verificar a convergência ou divergência de posicionamento, um dos objectivos do trabalho era, também, avaliar a imagem da marca, em termos de positividade ou negatividade.

A literatura é unânime ao referir que o posicionamento é um dos elementos integrantes da imagem e que este concorre para a percepção negativa ou positiva dos públicos sobre as marcas (Keller, 2003; Ruão, 2006; Villafañe, 1998; Van Riel, 1995). Os resultados deste estudo apontam para o facto de o discurso

dos jornalistas ser favorável à formação de imagem positiva sobre a marca/produto. Verificamos que a utilização de palavra-chave e atributos pela negativa é residual. Apenas “rigidez” e “ágil” aparecem, uma vez cada, como não sendo favoráveis, assim como espaço/habitabilidade surge numa das referências pela negativa. Para além dos atributos favoráveis já referidos (divertido, atrevido, radical, irreverente, ousado), é possível encontrar referências que suportam essa imagem favorável: “uma lufada de ar fresco”, “uma nova filosofia estilística da marca”, “longe do conservadorismo habitual”, “conduzimo-lo e gostamos!”, “um mosqueteiro”, “o tal”, “pequenino”, “um estilo muito próprio”, “mais carro, menos latinha”. Estas referências, em nosso entender, apontam para uma imagem optimista.

Conclusões

Os resultados deste estudo exploratório apontam para o facto de assessoria mediática ter um papel importante na activação das marcas junto dos alvos de comunicação. Neste caso, as notícias não só sustentam o posicionamento proveniente da marca, sobretudo na sua dimensão emocional, como activam benefícios e atributos sobre o produto que favorecem a formação de imagem positiva sobre o mesmo. Olhando para as proposições que orientaram este estudo, verificamos que o posicionamento de marca para o produto definido pelos gestores assente em conceitos-chave - proposição 1 - se efectivou, mas de forma parcial na comunicação mediática. Relativamente à proposição 2, encontrámos elementos que parecem indicar que o posicionamento, e por consequência a imagem da marca, é afectado por mensagens que, não contrariando a comunicação da marca, a podem alterar, nomeadamente dando relevo a elementos da matriz identitária da marca/produto que não foram considerados como sendo relevantes em termos de activação pela comunicação veiculada pelos jornalistas.

Os resultados apontam, também, para o facto de o trabalho dos jornalistas, traduzido em notícias, contribuir para a personificação da marca como propõem Kapferer (2010) e Aaker (1992), realçando, também, a importância de uma visão holística e de uma abordagem próxima dos *stakeholders* de acordo com Kotler & Kartajaya (2003) e Schmitt (1999).

Limitações do trabalho e perspectivas futuras

Apesar do potencial contributo que este estudo poderá dar para uma melhor compreensão do modo como os jornalistas acolhem a comunicação proveniente das marcas, a análise dos resultados obtidos deverá ser cau-

telosa uma vez que se trata de um estudo de natureza exploratória. Dentro das limitações que este estudo encerra, destaca-se, desde logo, o facto de se ter analisado apenas dez notícias da imprensa escrita. Este facto tem como limitação possibilitar, apenas, uma leitura genérica das possíveis atitudes e percepções dos jornalistas sobre as estratégias de comunicação das marcas. Para além disso, o recurso ao método de identificação de “palavras-chave” não permite efectuar generalizações sobre os resultados, pelo que alargar o estudo integrando outras tipologias qualitativas, como por exemplo, “unidades de texto” será, desde logo, benéfico no sentido de perceber, de um modo mais detalhado, as razões subjacentes aos resultados encontrados.

Por outro lado, será pertinente alargar a análise a outros meios, assim como comparar os resultados em função desses meios e da sua natureza generalista ou especialista. Mas também, desenvolver estudos comparativos relativamente a produtos e marca concorrentes no mesmo segmento.

Finalizando, estes resultados devem, sobretudo, servir para profissionais e formadores reflectirem sobre a forma como os processos de comunicação sobre as marcas e os produtos são geridos no contexto das organizações, mas também sobre a importância de se avaliar de forma rigorosa os efeitos que outros intervenientes nesses processos – como os jornalistas – podem ter e, por consequência, interferir nas percepções de *stakeholders* e públicos estratégicos.

Referências

- Aaker, D. (2011). *Relevância da Marca: como deixar os seus concorrentes para trás*. Porto Alegre: Armed Editora.
- Aaker, D. (2010). *Building Strong Brands. A Masterpiece... Sophisticated Practical, and Readable Tom Peters*. London: Pocket Books Business.
- Aaker, D. e Joachimsthaler, E. (2009). *Brand Leadership*. London: Pocket Books Business.
- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Alvesson, M. (1990). Organization: From Substance to Image. *Organization Studies*, 11 (3), 373-394.
- Alvesson, M., Ashcroft, K. & Robin T., (2008). Identity Matters: Reflections on the Construction of Identity Scholarship in Organizations Studies. *Organization Studies*, 15 (1), 5-28.
- Alvesson, M. (2001). Knowledge Work: Ambiguity, Image and Identity. *Human Relations*, 54 (7), 863-886.
- Arenti, P. A. (2009). *Corporate Communication*. New York: MacGraw-Hill. (5ª Edição).

- Arruda, W. (2009). Brand Communication: The three Cs. *Thunderbird International Business Review*, 51, 409-416.
- Bardin, L. (2003). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Caetano, J., Soares M., Gouveia T. R., Joaquim R. & Dias R. (2008). *Marketing Ambiental*. Lisboa: Plátano Editora.
- Cardona, M. (2004). Mass marketing meets its maker; McD's chief espouses brand journalism' approach. *News Advertising Age*. Disponível em <http://adage.com/article/news/mass-marketing-meets-maker/99647/>. [Acedido em 15 de Agosto, 2014].
- Carmo, H. & Ferreira, M. (1998) *Metodologia da Investigação*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Castro, A. & Armário, M. (1993), *Planificación Publicitaria*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Castro, J. P. (2002). *Comunicação de Marketing*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Ceballos, P. L. (1998). *Un Método para la Investigación-Acción Participativa*. 3ª Edição. Madrid: Editorial Popular.
- Chernatony, L. D. & Dall'olmo R. F. (1998). Defining A "Brand": Beyond the literature with experts' interpretations. *Journal of Marketing Management*, (14), 417-443.
- Cole, J. & Greer, J. (2013). Audience Response to Brand Journalism, *Journalism e Mass Communication Quarterly*, 90 (4), 673-690.
- Davidson, J. (2002). *The New Project Management: Tools for an Age of Rapid Change, Complexity, and Other Business Realities*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Denscombe, M. (1998). *The Good Research Guide for Small-Scale Social Research Projects*. Philadelphia: Open University Press.
- D' Vorkin, L. (2012). The World Of Brand Journalim, *Forbes*, 190 (8), 10-10.
- Glaser & Strauss. (1976). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research*. Chicago: Aldine.
- Fink, S. (1986). *Corporate Crisis Leaders: Planning for the Inevitable*, New York, NY: American Corporate Leaders Association.
- Ghodeswar, B. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4-12.
- Grunig J. E. & Hunt T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestion 2000.
- Gray, D. (2004). *Doing Research in the Real World*. London: SAGE Publications.
- Guba, E. (1990). *The Paradigm Dialog*. Newbury Park: Sage Publication.
- Heller, V. L. & Darling, J. R. (2012). Anatomy of crisis management: lessons from the infamous Toyota Case. *European Business Review*, 24 (2), 151-168.
- Kapferer, J.N. (2003). *As Marcas, Capital da Empresa: Criar e desenvolver marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman.
- Kapferer, J. N. (1992). *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. Nova Iorque: The Free Press.
- Keller, L. K. (2003). *Strategic Brand Management: building, measuring, and managing brand equity*. New Jersey: Prentice Hall.
- Keller, K. L. & Machado, M. (2006). *Gestão Estratégica de Marcas*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- King, S. (1991). Brand Building in the 1990's. *Journal of Marketing Management*, 7 (1), 3-13.
- Kotler, P. H. & Kartajaya I. S. (2011). *Marketing 3.0: Do Produto E Do Consumo Até Ao Espírito Humano*. Lisboa: Actual Editora.
- Kotler, P. & Bes, F. T. (2004). *Marketing lateral. Uma abordagem revolucionária para criar novas oportunidades em mercados saturados*. Rio de Janeiro: Elsevier: Editora Campus.
- Kunsch, M. K. (2007). Comunicação na Era Digital: Contextos, Percursos e Possibilidades. *Signo e Pensamiento*. 51, (XXVI), Disponível em http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-48232007000200005&script=sci_arttext.
- Lencastre, P. M. (2007). *O Livro da Marca*. Lisboa: Publicações D. Quixote.
- Light, L. (2014). Brand Journalism Is a Modern Marketing Imperative: How Brand Journalism Is Impacting Brand Management. Disponível em: <http://adage.com/article/guest-columnists/brand-journalism-a-modern-marketing-imperative/294206/>. [Acedido a Agosto 15, 2014].
- Martin, T. (2012). Will brand journalism replace public relations?(Learn more online)(Brief article) *Communication World*, 29 (1), p.13(1).
- Morais, J. (2011). O Mix Da Comunicação Das Marcas De Moda. *Exedra Journal*. Número Especial. Disponível em: <http://www.exedrajournal.com/docs/SCO/06-107-126>.
- Neal, W. & Strauss, R. (2008). *Value creation: the power of brand equity*. Mason: Cengage Learning.
- Olins, W. (2003). *A Marca*. Lisboa: Verbo.
- Pinho, J. B. (1996). *O Poder das Marcas*. São Paulo: Summus Editorial.
- Ries, A. & Ries, L. (2008). *A Queda da Publicidade e a Ascensão das Relações Públicas*. Lisboa: Casa das Letras.

- Ruão, T. (2006). *Marcas e Identidades: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais*. Porto: Campo das Letra.
- Sanz de la Tajada L. M. (1994). *Integración de la Identidad y de la Imagem de la Empresa: desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Schudson, M. (1978). *Discovering News. A Social History of American Newspapers*. EUA: Basic Books.
- Schultz, D. E. & Barnes, B. E. (2001). *Campanhas Estratégicas de Comunicação de Marca*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Serra, E. M. & Gonzalez, J. A. V. (1998). *A Marca: avaliação e gestão estratégica*. Lisboa: Editorial Verbo.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate to your company and brands*. New York: The Free Press.
- Straus, A. & Corbin, J. (1998.) *Basics of Qualitative Research*. London: Sage
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003). Managing Managerial Identities: Organizational Fragmentation, Discourse and Identity. *Human Relations*, 56, (10), 1163-1193.
- Thompson, L. (2005). *Mind and Heart of the Negotiator*. Prentice Hall.
- Van Riel, C. (1995). *Principles of Corporate Communication*. England: Prentice Hall.
- Villafañe, J. (1998). *Imagem Positiva: Gestão estratégica da imagem das empresas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Westphalen, M. H. (1991.) *A Comunicação na Empresa*. Porto: Rés-Editora.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and methods*. Londres: Sage Publications.

NOTA

O presente artigo foi escrito de acordo com a antiga grafia.

ARTIGO

STORYTELLING: RITUALES CONTEMPORÁNEOS PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA MARCA

AUTOR *Elizete de Azevedo Kreutz*

INSTITUIÇÃO *Univates-Brasil*

AUTOR *Isis Führ*

INSTITUIÇÃO *UMayor-Chile/Feevale-Brasil*

ES RESUMO Vivimos en la era de las marcas. Creemos en ellas, nosotros nos identificamos con ellas y las amamos. Sin embargo, no siempre fue así, ya que la relación emocional está reservada para pocas marcas que son realmente significativas en nuestras vidas. Las marcas son formas simbólicas y sus significados son construidos socialmente a través de su discurso multimodal (Kreutz, 2011). De las diversas formas de proporcionar experiencias de marca a los públicos, Storytelling, se ha destacado en la escena contemporánea como un medio de crear expectativas, generar identificación y involucramiento emocional de los públicos con las marcas. El presente estudio busca verificar la influencia del *Storytelling* en la construcción y consolidación de la imagen-concepto positiva. Para esto utilizamos la investigación cualitativa y exploratoria, basada en Hermenéutica de Profundidad (HP). El *Storytelling* ha atraído la atención de los gestores de marca, pero aún necesita de la profundización del estudio teórico sobre el tema. El análisis y la comparación del *Brand Experience*, centrada en *Storytelling* de dos viñas estudiadas Garibaldi y Concha y Toro (enfocada en la marca Casillero del Diablo), permitieron constatar que esa estrategia contribuye a la consolidación de las marcas junto a su público.

Palabras-clave: *Branding*. *Brand Experience*. *Storytelling*. Imagen-concepto.

PT RESUMO Vivemos na era das marcas. Creemos nelas, nos identificamos com elas e as amamos. Contudo, nem sempre foi assim, já que a relação emocional está reservada para poucas marcas que são realmente significativas em nossas vidas. As marcas são formas simbólicas e seus significados são construídos socialmente por meio de seu discurso multimodal (Kreutz, 2011). Das diversas formas de proporcionar experiências de marca aos públicos, a *Storytelling* tem se destacado na contemporaneidade como um meio de criar expectativas, gerar identificação e envolvimento emocional dos públicos com as marcas. O presente estudo busca verificar a influência da *Storytelling* na construção e consolidação da imagem-conceito positiva. Para isto, utilizamos a investigação qualitativa e exploratória, baseada na Hermenêutica de Profundidade (HP). A *Storytelling* tem atraído a atenção dos gestores de marca, mas ainda necessita de aprofundamento de estudo teórico sobre o tema. A análise e a comparação da *Brand Experience*, centrada na *Storytelling* de duas vinícolas Garibaldi y Concha y Toro (focado no Casillero del Diablo), permitiram constatar que essa estratégia contribue na consolidação das marcas junto a seus públicos.

Palavras-chave: *Branding*, *brand experience*, *storytelling*, imagen-conceito

EN ABSTRACT We live in the age of brands. We believe in them, identify ourselves with them and love them. However, it has not always been so and that emotional connection is reserved for few brands that are really meaningful in our lives. Brands are symbolic forms and their meanings are socially constructed through their multimodal discourse (Kreutz, 2011). Among the various ways to provide the public with brand experiences, Storytelling, has been highlighted in the contemporary scene as a privileged means of raising expectations, generating public identification and emotional involvement with brands. This study aimed to verify the influence of Storytelling in the construction and consolidation of the positive-image concept by using qualitative and exploratory research based on Depth Hermeneutics (HP). Storytelling has attracted the attention of brand managers, but still requires additional research as far as its theoretical frame is concerned. The analysis and comparison of Brand Experience, focusing on the Storytelling of two vineyards Garibaldi and Concha y Toro (focused on the brand *Casillero del Diablo*), led to the conclusion that this strategy contributes to the consolidation of brands and their relationship with their audience.

Keywords: Branding, brand experience, storytelling, image-concept

RÉSUMÉ Nous vivons à l'époque des marques. Nous y croyons, nous nous identifions avec elles et nous les aimons. Néanmoins, ce ne fut pas toujours de ce sort, puisque le lien émotionnel est réservé à un nombre réduit de marques qui sont vraiment significatives dans nos vies. Les marques sont des formes symboliques et leurs significations sont construites socialement par moyen de leur discours multimodal (Kreutz, 2011). Parmi les formes diverses de proportionner des expériences de marque aux publics, Storytelling s'est mise en évidence dans la contemporanéité comme un moyen de créer des attentes, de gérer une identification et un rapport émotionnel entre les publics et les marques. Cette étude a comme but de vérifier l'influence de Storytelling dans la construction et consolidation de l'image-concept positive. Pour ce faire, nous avons utilisé la recherche qualitative et exploratoire basée sur l'Herméneutique des Profondeurs (HP). Storytelling a attiré l'attention des gérants de marques, mais doit être objet d'approfondissement d'étude thé-

orique sur le thème. L'analyse et la comparaison de Brand Experience, centrées sur Storytelling de Garibaldi y Concha y Toro (centré sur Casillero del Diablo), ont permis constater que cette stratégie contribue à la consolidation des marques auprès de leurs publics.

Mots-clés: Branding, brand experience, storytelling, image-concept

Introducción

Las marcas son historias construidas junto con sus públicos. Miles de historias son contadas que por su vez son oídas pero no todas son vividas. Ese es el grande desafío de todo ese contexto de las marcas. Su público necesita tener ganas de estar en ese escenario, siendo parte del, compartiendo, sintiendo y cuenteando la misma historia. Para que la marca pueda hacerlo en su totalidad, es importante tener conexiones con sus públicos, comprenderlo y hacer con que él pueda sentirse identificado con la trama para vivirlo.

Una de las estrategias que posibilita hacer estas conexiones es el *Brand Experience* por medio del *Storytelling*, la narración de historias. En esa escena contemporánea, la estrategia posee más evidencia pero no por esa razón fue elegida, sino que por su potencial y más aún por la posibilidad de mirarla por los ojos de dos culturas distintas Brasil y Chile. La pregunta guía de esta investigación es ¿cómo esta estrategia contribuye para la construcción y consolidación de la imagen-concepto positiva de una marca?

Tratando de contestar a esta pregunta, optamos por realizar un estudio comparativo de dos viñas, ya que así como las marcas y la narración de historias, el vino también está presente en la sociedad hace miles de años. Para la realización de ese estudio, optamos por la investigación cualitativa y exploratoria (Prodanov; Freitas, 2009), basada en la Hermenéutica de Profundidad (HP), que está enfocada en la tríplice análisis (el contexto socio-histórico, el análisis formal-discursivo y la interpretación y reinterpretación) propuesta por Thompson (1995). En la segunda dimensión propuesta por el autor, el análisis formal-discursivo, optamos por utilizar el análisis de Discurso Multimodal de la Marca (Silvestre et. al., 2009). Seleccionamos, también, un conjunto de herramientas metodológicas para lograr los objetivos propuestos: investigación bibliográfica (Stumpf, 2006), investigación en Internet (Yamaoko, 2006), estudio de casos (Duarte, 2006), análisis del discurso multimodal de la marca (Silvestre et. al., 2009), entrevista en profundidad (Duarte, 2006) y focus group (Duarte, 2006). Así el objetivo general de la

combinación de *Marca, Storytelling y el Vino* es verificar cómo el *Storytelling* influye en la construcción y consolidación de la imagen-concepto positiva de una marca.

Costa (2013, p.17) afirma que la marca es “multipolar, heteróclita, contingente y complejo”, que requiere que el profesional responsable de la gestión tenga un amplio conocimiento sobre el contexto, las estrategias, y mucha habilidad en crear situaciones que permitan la interacción del público con las marcas. La interpretación y reinterpretación crítica de los procesos de *branding* y su revelación, pueden cambiar la historia de muchas marcas, y esa posibilidad ha sido la motivación principal para este estudio.

Marca: la emoción y los nuevos conceptos.

Las marcas eran miradas hasta la década de 1990 solo por sus argumentos racionales, o sea, por los ojos de la valorización exclusiva de la función garantizada por el ofertante. Los autores como Aaker (1998), Kotler (1981), Al Ries (1993), Kotler y Armstrong (1999), Pinho (1996), Boone y Kurtz (1998) y Cobra (1997) comparten de esa visión clásica de la marca y defienden la marca como producto por su función. Pero, en 1994, el neurólogo Antonio Damásio ha cambiado la percepción de la sociedad, como un todo, al cuestionar la verdad defendida por el filósofo René Descartes: “Pienso, luego existo”. Damásio (1995) afirma que hay un error en la teoría de Descartes, debido a que el cerebro tiene dos hemisferios, donde hay razón y la emoción, y que en conjunto dan sentido al ser humano, que expresa su comportamiento en la manera de pensar y actuar. Esto evidenció que no hay modo de separar razón y emoción, ambas influyen en el proceso de toma de decisiones, por lo que entendemos que el mundo no es sólo por lo que percibimos, sino también por lo que sentimos.

Al sentir e interpretar, formamos percepciones. Es posible decir que las marcas son percepciones y las percepciones son realidades (Batey, 2010). Losana (2011) también cree en la marca como un conjunto de percepciones duraderas y compartidas colectivamente. Para Damásio (1995), la emoción estructura la racionalidad. En el mundo contemporáneo, la emoción es reconocida como una parte importante tanto en la vida de las personas como en las marcas. Lindstrom (2007, p.161) define la emoción como un conjunto complejo de interacciones que por medio de experiencias positivas si pueden generar sentimientos, el placer y también al revés.

La construcción de las marcas es colectiva, ya que no son sólo proyectos idealizados por las corporaciones (identidad de marca), pero son significados co-creados

con sus públicos (imagen-concepto de marca). Mientras que el primero es controlable por la organización, el segundo no es controlable, que es dependiente de la interpretación de los estímulos realizados por los públicos. Sin embargo, es posible obtener resultados positivos en la reputación de la marca a través de coherencia de su discurso multimodal. Todos estos puntos convierten para la construcción de la imagen-concepto de la marca.

De acuerdo con la temática el autor (Baldissera, 2008), afirma que la imagen-concepto es un conjunto compuesto por tres ángulos: imagen físico-visible, imagen-lenguaje y la propia imagen-concepto. El primero consiste por las impresiones, experiencias, sensaciones, que al ser interpretadas, forman imágenes mentales. Cuando usted experimenta algo, dada la interpretación del sujeto, es posible construir la imagen dándole significado. Ya el segundo ángulo, al articular, organizar los estímulos y al interpretarlos, la imagen-lenguaje es formada y representada por el lenguaje, sobre todo verbal. La imagen-concepto es el resultado de los dos primeros ángulos, este conjunto de interpretaciones forma una unidad representante, una imagen-concepto. Esta puede proporcionar tanto imágenes visuales como verbales. La diferencia de ella con las otras es la amplitud de la reputación, es decir, toda la (re) construcción puede apreciar como deprecia la imagen ya formada. Esta nunca va a estar intacta, ya que es un proceso continuo y dinámico (Baldissera, 2008). El origen del concepto es, la

imagen-concepto siempre es una construcción mental, realizada por los sujetos en relación con el entorno y con ellos mismos, teniendo como base la comparación y valoración (...). Para esto, una persona/público asocia, compara, superposiciones, jerarquiza las informaciones que recibe/ accesa, oficiales o no, con sus conocimientos previos, es decir, las condiciones de producción desde del lugar que cada individuo/público asume el sistema sociocultural (Baldissera, 2003, p.6).

Todos los estímulos emitidos poseen un hilo conductor que permite una mayor coherencia en este conjunto de manifestaciones, pequeños o grandes actos sociales de la marca, para que la suma de los mismos pueda alcanzar la imagen-concepto idealizada por la marca. Las marcas se (re) construyen en cada manifestación, en una búsqueda por diálogo con sus públicos que, al evolucionar su interacción, puede fortalecerla. Para Martins (2007, p. 14) "toda marca fuerte tiene una esencia emocional bien definida que genera un estado de realización elevado en el consumidor". Es importante destacar, también, que en lo proceso de formación de la imagen-concepto de la marca, la interpretación de los públicos no se produce de forma aislada; así, la misma es influenciada

por todos los argumentos que los públicos ya han vivido y estas experiencias influyen en las interpretaciones de las siguientes experiencias y, así sucesivamente. Para Batey (2010), los tejidos mentales asociativos establecidos por los consumidores son estimuladas por las marcas a través de sus atributos, características, beneficios y experiencias de marca. Al ser traducidas, son automáticamente insertadas en este formato de tejido asociativo. La construcción del tejido asociativo es formado por una secuencia de acción que juntas van cuenteando la historia de marcas y construyendo la cultura de la marca. Las personas (re) interpretan sus mundos todos los días y las marcas para poder participar activamente en este contexto tienen que seguir reinventándose.

Vale la pena señalar que hay más posibilidades exploradas por las marcas, pero este estudio considera el enfoque de los autores (Kreutz, Más Fernández, 2009), que se presentan las estrategias de comunicación y de *branding* más frecuentes: Brand Management, Brand Communication, Integrated Brand Communication, Brand Community, E-Branding, Brand Cultural Entertainment y Brand Experience.

Es importante destacar que los seres humanos tienen filtros mentales que son una protección al exceso de estímulos recibidos diariamente. Así, para que la experiencia sea percibida y almacenada, es preciso que sea relevante para el receptor, de otro modo no pasará por los filtros y no podrá ser recordada. Toda construcción simbólica experiencial comienza con la coherencia de la marca. La experiencia es un proceso de asignación de significados, porque ya lo hacemos de modo instintivo a todo que vemos, oímos y sentimos (Babini, 2013)¹.

Las experiencias estimulan la imaginación de los públicos; que posee el poder de la exclusividad y singularidad, pues son comparadas, co-creadas y experimentadas por los individuos únicos en esencia y trayectoria. De ese modo, incluso teniendo dos personas estimuladas del mismo modo, sus conexiones, sentimientos y vibraciones serán diferentes, ya que todas las experiencias que antes se pasaban fueron diferentes una de las otras, por lo mismo que es imposible medir las experiencias (Dias, 2013). Sin embargo, podemos medir el *feedback* de la experiencia a través del *buzz marketing*, por ejemplo.

La complejidad de la estrategia *Brand Experience* es evidente. El profesional de diseño de la experiencia es fundamental en la construcción de este enfoque estratégico. Él es el que tiene el conocimiento acerca de la personalidad de la marca y su capacidad para hablar con los

¹ Revista HSM Management (julho-agosto, 2013)

públicos, lo que les permite gestionar mejor la complejidad de este universo a partir del *feedback* de los públicos.

Ghio (2011, p.33) afirma que la aparición de un cambio de comportamiento de los públicos favoreció la utilización de esta estrategia de comunicación: “El ‘tener y usar’ ha sumado como condición de consumo la necesidad de ‘experimentar y vivir’”. Considerando que los públicos quieren experimentar y vivir, quieren involucrarse con las marcas y con que ellas significan, una de las posibilidades de diseñar experiencia es a través de los rituales.

“El ritual está vinculado a la estructura social, a las interrelaciones personales y tiene la función psicológica del reforzamiento de sentimientos comunes” (Goldman, 1987, p. 106). Para Levi-Strauss, el ritual es “el modo como se dicen las cosas”. La realización del ritual se relaciona con los términos vivir, identidad/continuidad. Batey (2010, p.181) define el ritual como “un patrón de conducta establecido, una acción simbólica, que proporciona un escenario y un contexto para el individuo afirmar, asignar, evocar o revisar significados originalmente procedentes de *métier* cultural”. El mismo autor (2010) cita tres compulsiones universales que son parte del proceso ritual, siendo ellas dar, recibir y retribuir. Estos impulsos forman un ciclo, en cual la continuidad forma el ritual. En este proceso no hay necesariamente el involucrimiento con las marcas, que fortalece los lazos entre ellas. Evidente este proceso ritual es importante que la marca juega un papel significativo que da sentido al ritual, transformando la actividad en algo memorable. También es importante controlar el formato de experiencias rituales de una manera coherente y consistente, conducidas por la promesa de marca.

En ese ritual es importante evidenciar que son las personas que lo hacen y lo sienten, pero nosotros somos seres que viven en la sociedad y no de manera aislada. Así, la interacción con otros proporciona un sentido de aceptación y pertenencia al grupo. “A strong brand is a combination of facts and emotions” (Fog *et al.*, 2003, p. 20).

Storytelling – una posibilidad para las marcas

Las historias son experiencias narradas. El *Storytelling* es una palabra de origen inglesa que significa *narración de historias*, ya que se forma a partir de la unión de dos palabras la *story* (historia) y *telling* (narrativa). Las historias son parte de la vida de las personas desde el comienzo de la existencia humana. Incluso antes mismo de la comunicación verbal, los eventos, las descubiertas eran transmitidas para el grupo en formato de escenas con imágenes como las existentes, por ejemplo, en la cueva de Altamira, en la España. A través de las

pinturas rupestres, se cree que el hombre primitivo ya tenía y representaba sus historias.

En el mundo de las marcas, *Storytelling* es cada vez más presente, a menudo presentado como algo nuevo, una tendencia en estrategias de comunicación y de *branding*. El *Storytelling* no es una novedad, pero está siendo redescubierto por los gestores de marca por ser una herramienta que aproxima el público de la marca, genera expectativas, fomenta y promueve la emoción, la interacción entre las partes interesadas.

Las historias se vuelven relevantes debido al significado que se le asigna. El objetivo del *Storytelling* es acercar las marcas de la vida de los que las escuchan, fortaleciendo sus vínculos afectivos. Los públicos, al estar envueltos, perciben los valores introducidos en las historias y los incorporen de acuerdo con su identificación (Batey, 2010), ya que ninguna persona tendría interés en participar en una historia en la que no había ningún tipo de identificación y credibilidad entre las partes.

Sin embargo, al contar una historia y envolverla en un ambiente, facilita no sólo la interacción, si no también la asimilación de la intención de la historia, es decir, su propósito. Por lo tanto, cuando es posible involucrar, crear identificación, emocionar y llevar a su público para el camino idealizado, hay una historia con convicciones (Babini, 2013). Otra alternativa para la adhesión en las historias que involucran al público y facilitan la identificación es el uso de los arquetipos. De acuerdo con Jung (1977), los arquetipos son representaciones mentales que están presentes en el imaginario colectivo y son identificados por la unión de características que forman un personaje. Muchos son los arquetipos presentes en nuestra vida cotidiana. El gran padre, una gran madre, la doncella, el mago, el útil, el explorador, el gobernante, amante entre otros. Para este estudio, dos son especialmente importantes: el héroe y el fuera de la ley. Los arquetipos sirven de guía para la conducta, actúan como una brújula, la dirección de los sentidos (Mark; Pearson, 2003).

En ese estudio seleccionamos un producto, el vino, que nos permitió hacer un estudio comparativo entre dos estrategias de las marcas de diferentes países, una que pertenece a Chile y otra a Brasil. La primera cultura estudiada fue la chilena. Algunos aspectos de esa cultura chilena se refleja en la construcción de su marca país, lanzada en 2005, con un énfasis en la temática “Chile sorprende, siempre”, que tiene tres conceptos centrales: geografía impresionante y variada, gente caliente, receptivo, eficiente y emprendedora; un país estable, abierto al mundo y con instituciones sólidas, características expresadas por los pilares de las expor-

taciones, el turismo y la inversión (Linhares; Soares, 2012). Hay referencia cultural en los conceptos centrales de la marca, así como las estrategias que dejan transparentes estos atributos de forma vendible. Atributos que pueden representar el país, no faltan. Chile exporta madera, pescados, mariscos, frutas, verduras, frutos secos, productos lácteos (queso, leche en polvo, leche condensada, mantequilla, dulce de leche), la carne y el vino. El vino chileno es conocido mundialmente como referencia en calidad y diversidad. El clima del país favorece el desarrollo de las viñas, favoreciendo la producción de la bebida, que está presente en la cultura desde por lo menos 400 años y, aún con todo este conocimiento hay innovación y modernidad en las marcas presentadas en el mercado. Las marcas de los vinos se refieren a la fuente de producción, origen, destacando los matices olfativos, tonos (cuerpo del vino), enfatizando las diferentes regiones de Chile.

El vino chileno estudiado es el Casillero del Diablo de la viña Concha y Toro. Ese producto chileno fue lanzado en el mercado 42 años después del inicio del emprendimiento y, a mediados de 2000, el vino comenzó a estar en más de 135 países. Pero solo en el año 2001 la viña Concha y Toro lanzó Casillero del Diablo como la primera marca chilena de carácter global con el fin de transformarla en un producto ícono como Absolut, Bacardi, Dom Perignon o Perrier. El Casillero no es el vino más premiado por su calidad, sin embargo, es lo que tiene la más fascinante historia y lo que da numerosas “performances”, haciendo la marca (re) conocida y deseado en muchos países diferentes. Casillero, a través de su leyenda, se convierte en embajador de la marca Concha y Toro. Según la leyenda, todo comenzó cuando el fundador de la viña se dio cuenta de que sus mejores vinos fueron desapareciendo de la bodega. Con el intento de disminuir la desaparición de botellas, Don Melchor, dueño de la viña, se extendió el rumor de que el diablo vivía y protege su bodega. Teniendo en cuenta la sugerencia, los empleados comenzaron a oír ruidos y sombras en el sótano, un hecho que aumenta la intensidad de la difusión de la historia, así como la percepción de la verdad. Verdadero o falso, el hecho es que las botellas no han desaparecido más, dando lugar a la marca Casillero del Diablo.

El Diablo es conocido popularmente como una criatura del mal y con grandes potencias, puede estar asociado con fuera de la ley, el villano, el rebelde, los muchos otros que pertenecen a este arquetipo que provoca una combinación de miedo y atracción, atrayendo a lo prohibido, lo que no obedecen las leyes, sino que crea su propia, es incontenible y tiene la libertad radi-

cal. “Esta identidad de marca requiere la capacidad de asumir riesgos” (Mark; Pearson, 2003, p.134).

La marca adopta una serie de estrategias de comunicación y de *branding*, hábilmente coordinada (*Integrated Brand Communication*). Para este estudio, se seleccionaron algunos para hacer el análisis del discurso multimodal de la marca y posterior comparación con la marca brasileña Garibaldi. Estas estrategias están vinculadas a *Brand Experience* y reforzar el *Storytelling* del Casillero, son ellas: *visitación*, *E-Branding*, *Brand Cultural Entertainment* y *Co-Branding*.

Para vivenciar la leyenda, los visitantes están insertos en un escenario favorable, un casillero (una bodega, sótano) que estimula la imaginación con efectos de sonido, luces, oscuridad, las imágenes, los olores, la temperatura. Además de eso, la *performance* del contador de historias Casillero induce a los participantes a vivir, a sentir la leyenda, afilando su imaginación y generando expectativa en cuanto a la experiencia de marca que es ofrecido por la viña. El resultado es el *buzz marketing* generado por el público para compartir fotos, videos, testimonios en sus redes sociales, digital o en persona.

Muchas son las estrategias utilizadas por la viña, pero una tiene mayor evidencia de utilización que es el *E-Branding*. Esa es también una posibilidad para aquellos que todavía no viven la historia en la viña en Chile, puedan sentirla en la distancia. La experiencia es formada por un juego que está disponible en el sitio web oficial y permite vivir la experiencia del Casillero, invitando a la persona para desafiar al diablo. Esto no es sólo un video que expone la marca de sus productos, la calidad, diferenciales; al entrar en la plataforma a través de la sincronización con Facebook, puedes interactuar con la historia. Como si eso no fuera suficiente, aparecen los datos, fotos de amigos que van de sorprendiendo al largo de la historia, que proporciona más emoción y expectativas.

Las acciones de comunicación de la marca están enfocadas en su leyenda y, a través de ella, podemos aprovechar el potencial del *Storytelling* para el involucramiento del público y la consolidación de la marca. Hay presencia clara del hilo conductor en todas las acciones propuestas por la marca.

Ya al analizar en escenario en Brasil los argumentos de la marca país son distintos y por su vez su cultura también cuando miramos para Chile. Brasil es recordado por su diversidad natural, cultural y racial hace con que sea un país alegre, relajado, receptivo, de “bien con la vida”. De acuerdo con el *ranking* de la “nacionalidad más cool” (CNN, 2011, *online*), Brasil ocupó el primer lugar. De acuerdo con el Manual de la marca

Brasil (2010), la marca de ese país es representada gráficamente por la sinuosidad, destacó la diversidad biológica natural del país, el cumplimiento de las curvas de las montañas y las olas del mar. Los sentimientos, siendo no lineales, se expresan también subjetivamente en estos movimientos, la calidez y la alegría son los más destacados. Otra característica que identifica el país en el imaginario colectivo, tanto nativos como extranjeros, es la fiesta. Los colores elegidos reflejan la brasilidad, Brasil se define como “un país luminoso, brillante y colorido.” Vibración, movimiento y fiesta reflejan el país de carnaval y el fútbol. Este conjunto de argumentos de la marca territorio se refleja en la expresión verbal “Sensacional!”.

En el imaginario colectivo, el vino se asocia con temperaturas más bajas, por lo tanto, cuando pensamos en una marca brasileña de vinos, nos damos cuenta de que hay un desafío en asociándolo a marca territorio debido a la disparidad asociativa, ya que Brasil tiene fuertes características asociadas con el clima cálido y playas. Incluso los vinos producidos en la Serra Gaucha, región fría del país, tiene dificultad para desvincularse de una marca país tropical.

Algunas marcas se han dado cuenta de esta dificultad y transformarán en oportunidad. La Revista *Brasilis* (2013, *online*) tenía el título “Brasil innova en la producción de vinos tropicales”. Para analizarla, percibimos el esfuerzo de comunicación para aproximar las disparidades asociativas.

Según el sitio web oficial de la viña brasileña estudiada, ella fue fundada en 1931, por los agricultores que vivieron la crisis de 1929. En ese momento, había muchos productos de diferentes familias del interior que decidieron unir y fundaron la Cooperativa Agrícola Garibaldi. El nombre de este emprendimiento tuvo como referencia la ciudad de origen, Garibaldi. Este, a su vez, fue nombrado después de que el italiano Giuseppe Garibaldi, también conocido como el “héroe de dos mundos” por haber participado en las guerras en América del Sur y Europa. En Brasil, Giuseppe Garibaldi fue destacado en la Guerra de la Trapería, también conocido como Revolución Farroupilha. La viña tiene el espumoso Giuseppe Garibaldi, siendo el único que se refiere al italiano, sin embargo, las acciones de comunicación no se apropien de su historia. Para muchos es sólo un nombre más.

La viña Garibaldi ofrece visitas técnicas para la degustación de sus productos, que tienen un solo tipo de régimen de visitas, que es gratuito. El recorrido interno tiene unos 15 minutos de duración, después es posible degustar de tres a cinco productos. El énfasis

entre los productos está en el espumoso, el más premiado de Brasil. El último premio fue en diciembre de 2013, con una medalla de plata. La bebida compitió con más de 600 etiquetas de diferentes países, lo que demuestra la calidad del producto. En 2014, la viña celebra los 83 años de funcionamiento y, para esa ocasión se lanzará la línea *Acordes súper premium*. Esta cosecha fue elaborada para los paladares más exigentes, siendo una oportunidad para la entrada en nuevos mercados. La viña lo define como la cara de Brasil y la etiqueta es ilustrada con las aves brasileñas que forman los acordes musicales, nombrando el origen de su nombre.

Análisis de las experiencia de las marcas

La experiencia del Casillero del Diablo fue definido por la estudiante Sabrina como un “espectáculo de luces, imágenes y sonidos, algo que nunca había visto antes”. La misma estudiante relata la experiencia: “Fuimos al Subsuelo, lo que ellos llaman de bodega. Este lugar estaba casi completamente oscuro, pero tuvo el efecto de luces y sonidos. Se podía escuchar las gotas de agua que caen en muchos lugares, unos más distantes y otra más cerca. Desde allí, el guía nos dejó solos en este lugar y dijo que el diablo iba a hablar con nosotros, y entonces comenzó el espectáculo de luces, imágenes y sonidos, algo que nunca había visto antes”. Para Claudia, “El Casillero del Diablo fue una experiencia sensorial llena de suspenso. Para una persona como yo, que no conocía, me sentí emocionada. La historia ilustra tan bien hecho que me fui de allí con una sensación maravillosa, ¡como si hubiera descubierto algo muy importante!”. Sabrina complementa “La visita concluyó con una parada en la tienda de la marca, en el mismo lugar. En general, ella fue rellena de sorpresas e informaciones”. Al narraren la experiencia con la marca, hay valorización del entorno interno y externo y de la participación activa del guía. El contacto de la marca se describe con emoción todo el tiempo, siendo elogiada y haciendo referencias a algo nunca había experimentado antes.

Al analizar la experiencia del Casillero del Diablo, percibimos la coherencia del discurso multimodal de la marca. Todas las representaciones simbólicas tangibles de este momento, tales como el escenario (la casa del fundador y de toda la historia de la familia en ese emprendimiento), los jardines y los viñedos (en referencia a la proximidad con origen del producto), el entorno en el que los vinos son degustados (las tazas, los quesos), la preparación del guía para estimular los visitantes, todos los aspectos fundamentales para

la participación y la atención del público. Las representaciones construidas con el público, y en él, lo envuelven en la leyenda también y por el alto nivel de estímulo en cuanto a los sentidos (oído, visión, tacto, olfato, paladar), y proporcionan una combinación inimitable: en el Casillero no se transmite la leyenda, ella es vivida.

La visita a la viña brasileña fue hecha después de la experiencia realizada en la Concha y Toro/Casillero del Diablo (Chile). Las estudiantes ya habían visitado viñas brasileñas, pero aún no conocían la viña Garibaldi. La estudiante Claudia dice que “no esperaba mucho, porque sabía que la experiencia chilena era muy distinta de las viñas brasileñas, superior. Garibaldi fue inferior en comparación con las otras viñas de Brasil”. Después de esta declaración, los demás estudiantes comienzan a comparar la visita a viña Garibaldi con otras viñas brasileñas, dado que la experiencia de la viña chilena, fue muy superior. “La expectativa de Garibaldi era baja porque sabían que no era parecida como la de Chile”, cita a Fernanda.

Ambas estudiantes dicen que en Chile cuentan la historia con emoción, involucran a la audiencia de un modo diferente: “Aquí (referencia a Garibaldi) es técnico, no es emocional. . . podría darle más información sobre la forma de reconocer el vino, estimulan el paladar, explorar los sentidos. . . “La exploración de los sentidos, citadas por las estudiantes es de suma importancia en el momento de la experiencia para generar memorias de marca, como afirma Lindstrom (2007) en su obra.

Notamos que, en el momento que esperábamos para comenzar la visita, estábamos en un ambiente propicio para la historia, contextualizada por fotos y materiales antiguos, así como la descripción del proceso de elaboración del vino. Sin embargo, toda esta situación no tiene ninguna relación con el recorrido de la visita, pues no hay narración de la historia, de la ciudad o del héroe Giuseppe Garibaldi. Sólo hay un discurso que abarca los procesos de fabricación de los productos, sus premios y la importancia del cooperado para la cooperativa.

Al analizar la experiencia de la marca Garibaldi desde la perspectiva del DMM propuesto por Silvestre *et al* (2009), *Brand Comunicación* (Kreutz, Más Fernandez, 2009), nos dimos cuenta de que los discursos a menudo carecen de hilo narrativo, debido a esta falta de foco con respecto a los estímulos constructivos de la marca. Así, no hay favorecimiento de experiencia como estrategia de marca, o sea hay un gran potencial para el uso de *Storytelling* tanto por el

Héroe (Giuseppe Garibaldi), como los inmigrantes, o incluso la cooperativa, como se presenta en el libro *La nostra Cooperativa*. También observamos que las representaciones simbólicas y los aspectos positivos, tales como premios y calidad de la bebida no están en sintonía, por lo que no favorecen el fortalecimiento de la marca.

Conclusión - La nueva mirada contextual

Esta investigación, que tiene fundamentos teóricos a la luz de autores de reconocido prestigio del tema, el estudio de las marcas Casillero del Diablo y Garibaldi, *focus group* y las entrevistas con profesionales del área, permitió verificar la importancia y la forma en que *Storytelling* influye en la construcción y consolidación de imagen-concepto de la marca, generando vínculos emocionales con sus audiencias. Como vimos, el Casillero del Diablo, marca de propiedad de Concha y Toro, tiene una historia atractiva, se desarrolla en múltiples plataformas de modo coherente y tiene el papel de embajador principal de la marca, ya que su leyenda trasciende las fronteras geográficas y culturales.

Ya Garibaldi tiene gran potencial para construir su imagen-concepto a partir de su *Storytelling*, sin embargo, no lo hace de eso su estrategia de marca. Una diferencia puede ser el foco de las viñas estudiadas: Garibaldi tiene el foco en su producto y en el cooperado, Concha y Toro a su vez, en la construcción/consolidación de la marca con el público a través de las experiencias.

Las experiencias permiten mayor conexión emocional entre la marca y audiencia y, si analizamos los puntos que preceden y suceden la experiencia, podríamos como gestoras de *branding*, definir la experiencia como la composición en tres actos: Expectativa (momento que precede la experiencia), la experiencia (sus propias vivencias) y la memoria (después de la experiencia). Estos actos están conectados, no ocurren de modo aislado, sino que son un proceso de acción y reacción. Al unirse con las tres compulsiones universales propuestas por Batey (2010) el proceso ritualístico - dar, recibir y retribuir - entendemos la complejidad y la fuerza de este conjunto. Al hacer este proceso de modo cíclico, podremos sugerir el origen del ritual de la experiencia contemporánea.

En el primer momento que precede la experiencia, las expectativas, los públicos se preparan para la experiencia de la marca, y puede considerarse un proceso motivacional relacionado con la recompensa de la acción, el acto de recepción, la propia experiencia. Cuanto mayor sea la expectativa, mayor es la producción de dopamina y, por consiguiente aumento de la motivación.

Ese ciclo relacionado con la producción de la hormona está conectado a la búsqueda del placer y la recompensa, que será entregada en la experiencia de marca. En estos momentos de mucha motivación es fundamental que tenga emoción, una vez esta mueve y la razón concluye. En esta fase se encuentra la primera compulsión universal: el dar. Las marcas deben dar argumentos, estímulos, la verdad, para el segundo momento tengan éxito. La expectativa debe planificarse sobre la base de una identidad clara, en la que la esencia y propósito son la base para generar estímulos que conectan con la experiencia.

La experiencia en sí es el acto de la recepción, es en ese que la promesa de la marca se desprende del racional para lo emocional. Es el momento de sentir, es cuando la audiencia convierte la marca en el significado, que está integrado de forma natural en su engrama. Por lo tanto, es importante la coherencia de las acciones y el paso de un momento al otro, para que cuando la marca sea decodificada, esté conectado con lo que se idealizó de que la ubicación mental, el posicionamiento pertenencia al grupo asociativo (engrama) construido por la propia marca. De lo contrario, si se asocia a otro engrama, toda la experiencia reforzará los atributos de otro grupo de características que no benefician necesariamente a la marca como idealizada en su posicionamiento.

El último acto es la memoria, es el resultado de todos los estímulos anteriores, presentes en la expectativa y la experiencia - vivencia de la promesa de la marca. Las marcas, en general, buscan la fuerza, la presencia positiva y constante en el cotidiano de los públicos, es decir, no sólo quieren ser recordados, pero se considera que son parte de la historia de qué disfruta. Este momento, el recuerdo, se forma también por la retribución, es decir, la respuesta a lo que fue construido. Pero las audiencias sólo retribuyen (transmiten vivencia) cuando esta experiencia superar la experiencia pasada. La base comparativa son sus experiencias de cada público: cuando estas no fueron superadas parecerán repetidas y por lo tanto ya contestadas, interrumpiendo el ciclo. Es necesario buscar la sinergia de los actos. La experiencia en sí no se puede medir, pero la reacción, devolución del públicos puede ser potencializada en el nuevo ciclo ritualístico. Por lo tanto, el recuerdo es la continuidad de la experiencia vivida. Retribuir esta experiencia y compartirla con más personas a través de las historias es el nuevo comienzo del ritual contemporáneo cíclico.

En este estudio, se hizo evidente la importancia del *Storytelling*, no sólo como un hilo conductor, pero sobre todo por la posibilidad de despertar emociones, favoreciendo y fortaleciendo la marca por medio de los enlaces emocionales con los públicos.

Dada la complejidad del proceso descrito es imprescindible el *designer* de la experiencia de marca, lo que permite la construcción estratégica de actos y sus respectivas compulsiones. Así, todas las acciones tienen reacciones en las etapas siguientes y son decisivas para la continuidad y la sinergia del nuevo ciclo ritualístico. Teniendo en cuenta lo anterior, y al analizar las experiencias vividas en las dos viñas por el grupo de estudiantes, las entrevistas con profesionales de la área, el marco teórico, los contextos, los discursos y la imagen-concepto de las marcas Casillero del Diablo y Garibaldi, verificamos que el diseño de una experiencia con foco en *Storytelling* debe considerar:

1. El conocimiento de la esencia de la marca, su propósito y su contexto socio-histórico.
2. La construcción de una historia atractiva, provocativa y que pueda ser ampliamente comunicada en muchos medios diferentes y estrategias de comunicación con el fin de generar expectativas y emocionar al público, ya que, de acuerdo con Lindstrom (2007), cuanto más alta es la expectativa, mayor es la producción de la dopamina, cuanto más dopamina, mayor es el placer, cuanto más placer, mayor es la retención de la marca en la memoria de los públicos.
3. El conocimiento del público: características, intereses, estilo de vida, entre otros, pues es necesario tener planificación básica, adaptado a los públicos.
4. La preparación del entorno físico para la experiencia de marca.
5. La generación de nuevas formas de revivir la experiencia a través de la restauración del recuerdo.

Al terminar esta investigación, entendemos que esto es sólo un primer paso, porque el tema es complejo y requiere nuevos estudios y más observaciones de las prácticas de las marcas. Se recomienda que la propuesta descrita anteriormente sea aplicada en marcas bajo observaciones de un grupo de investigadores del área para considerar las nuevas propuestas que puedan emerger.

Referências

- Aaker, D.(1998). *As marcas – Brand Equity: gerenciando o valor da marca*. São Paulo: Elsevier.
- AMA (2013). Disponible en <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx> . Acceso en 28 de septiembre de 2013.

- Baldissera, R. (2003). Imagem-conceito: a indomável orgia dos significados. *XXVI Intercom*. Disponível em http://www.sinprorp.org.br/clipping/2003/2003_NPo5_baldissera.pdf. Acesso em 20 de novembro de 2013.
- Baldissera, R. (2008). Significação e comunicação na construção da imagem-conceito. *Revista Fronteira-estudos midiáticos*. Disponível em http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Baldissera.PDF. Acesso em 18 de novembro de 2013.
- Babini, L. et al (2013). Dossiê Storytelling. *HSM Management*, 17 (99). Disponível em <http://www.movimentobrasilhsm.com.br/wp-content/uploads/2013/09/98-102-D-Case.pdf>. Acesso em 01 de dezembro de 2013.
- Batey, M. (2010). *O Significado da Marca: como as marcas ganham vida na mente dos consumidores*. Tradução: Gabriel Zide Neto. Rio de Janeiro: Best Business.
- Boone, L., & Kurtz, D. (1998). *Marketing contemporâneo*. Rio de Janeiro: LTC.
- Ciudad de Garibaldi (2014). Disponível em <http://www.garibaldi.rs.gov.br/a-cidade/historia-de-garibaldi/>. Acesso em 04 de enero de 2014.
- CNN (2011). *Ranking de los países más cool*. Disponível em <http://g1.globo.com/mundo/noticia/2011/01/cnn-elege-brasileiro-como-o-povo-mais-legal-do-mundo.html>. Acesso em 20 de novembro de 2013.
- Cobra, M. (1997). *Marketing básico: uma abordagem brasileira* (4ª edição). São Paulo: Atlas.
- Costa, J. (2013). *Los 5 pilares del branding: anatomía de la marca*. CPC Editor.
- Damáso, A. (1995). *O Erro de Descartes: Emoção, Razão e Cérebro Humano*. Lisboa: Publicações Europa-América.
- Dias, F. (2013). Experiência de marca. Lajeado: 20 de outubro. Entrevista concedida a Ísis Fabiane da Silveira Führ.
- Duarte, J. (2006). Entrevista em Profundidade. In J. Duarte & A. Barros (Orgs.), *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação* (pp. 62-82). São Paulo: Atlas.
- Duarte, M. (2006). Estudo de caso. In J. Duarte & A. Barros (Orgs.), *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação* (pp. 215-235). São Paulo: Atlas.
- Fog, K., Budtz, C., & Baris, Y. (2003). *Storytelling: Branding in Practice*. New York: Springer.
- Frutiger, A. (1999). *Sinais & Símbolos: Desenho, projeto e significado*. São Paulo: Martins Fontes.
- Ghio, M. (2011). *Oxitobrand: marcas humanas para um mercado emocional*. Lima: Editorial Planeta Perú S. A.
- Goldman, M. (1987). A construção ritual da pessoa: a possessão no Candomblé. In Moura (Org.), *Candomblé: desvendando identidades*. São Paulo: EMW.
- Guerra de la Trapería (2013). Disponível em <http://www.historiadobrasil.net/farrapos/>. Acesso em 20 de diciembre de 2013.
- Yung, C. (1977). *O Homem e seus Símbolos*. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira.
- Jung, C. (2000). *Os arquétipos e o inconsciente coletivo*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Kreutz, E. (2011). O Discurso Multimodal das Marcas Mutantes. *XXXIV Intercom*. Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-2423-1.pdf>. Acesso em 10 de abril de 2013.
- Kreutz, E., & Más Fernandez, F. (2009). Branding e as tendências da comunicação mercadológica. *IBERCOM- Madeira, Portugal*, abril.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Princípios de Marketing* (7ª edição). Rio de Janeiro: LTC.
- Kotler, P. (1981). *Administração de marketing: análise, planejamento e controle*. São Paulo, SP: Atlas.
- Lindstrom, M. (2007). *Brandsense*. Porto Alegre: Bookman.
- Linhares, D., & Soares, I. (2013). Marca País: a logo como recurso mercadológico dos países latino americanos. Disponível em <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/percurso/article/download/504/389>. Acesso em 03 de diciembre de 2013.
- Losana, A. (2011). Las Marcas que queremos: de Maquiavel a Neurociencia. Estrategia y Evaluación. Área Global de Comunicación y Marca. Set.
- Mark, M., & Pearson, C. (2003). *O herói e o fora-da-lei: como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos*. São Paulo: Editora Cultrix.
- Manual de la marca de Brasil. (2013). Disponível em http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/multimedia/logotipos_marcas/galeria_arquivos_logotipos_marcas/m_brasil_nova_manual_1.pdf. Acesso em 20 de novembro de 2013.
- Marca país Chile (2013). Disponível em <http://www.prochile.gob.cl/importadores/>. Acesso em 09 de septiembre de 2013.
- Martins, J. (2007). *A natureza emocional da marca: construção de empresas ricas*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Mollerup, P. (2000). *Marks of Excellence: the history and taxonomy of trademarks*. London: Phaidon.
- Pinho, J.B. (1996). *O poder das marcas*. São Paulo: Summus.
- Plataforma interactiva da Concha y Toro (2013). Disponível em <http://winelegendmovie.com/languages.php>. Acesso em 15 de novembro de 2013.
- ProChile (2013). Disponível em <http://www.prochile.gob.cl>. Acesso em 03 de novembro de 2013.
- Prodanov, C., & Freitas, E. (2009). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho*

- acadêmico*. Novo Hamburgo, RS: Feevale.
- Silvestre, C., Kreutz, E., Mas Fernández, F., Vieira, J., & Müller, T. (2009). O Discurso da Marca: o caso Natura e NaturaPura. *VIII Congresso LUSOCOM*. Lisboa: Lusófona.
- Stumpf, I. (2006). Pesquisa bibliográfica. In J. Duarte, A. Barros (Orgs.), *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação* (pp.51-61). São Paulo: Atlas.
- Thompson, J. (1995). *Ideologia e cultura moderna*. Petrópolis: Vozes.
- Revista Brasilis (2013). Disponível em <http://revista.brasil.gov.br/reportagens/vinhos-tropicais/brasil-inaova-na-producao-de-vinhos-tropicais> Acesso em 23 de agosto de 2013.
- Ries, A., & Trout, J. (1993). *Posicionamento: a batalha pela sua mente* (4ª edição). São Paulo: Pioneira.
- Viña Concha y Toro. (2013). Disponível em <http://www.conchaytoro.com/web/?lang=es> Acesso em 21 de agosto de 2013.
- Viña Garibaldi (2013). Disponível em <http://www.vinicolagaribaldi.com.br/> Acesso em 20 de septiembre de 2013.
- Yamaoka, E. (2006). O Uso da Internet. In J. Duarte, A. Barros (Orgs.), *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação* (pp. 146-162). São Paulo: Atlas.

ARTIGO

O IMPACTO DO PAÍS-DE-ORIGEM NA INDÚSTRIA PORTUGUESA DE CALÇADO

AUTOR *Cátia Fernandes Crespo*

INSTITUIÇÃO *Instituto Politécnico de Leiria, Portugal*

AUTOR *Nuno Crespo*

INSTITUIÇÃO *Universidade de Lisboa, Portugal*

AUTOR *Eunice Roxo*

INSTITUIÇÃO *Instituto Politécnico de Leiria, Portugal*

PT RESUMO O país-de-origem detém um elevado potencial para influenciar as percepções dos compradores e consequentemente o grau de aceitação das marcas e dos produtos. Os compradores exibem frequentemente fortes estereótipos relativos a diferentes países, positivos ou negativos, que podem ser refletidos na imagem da marca que se encontra a ser alvo de avaliação.

O presente estudo desenvolve um modelo conceitual para investigar as consequências que o país-de-origem exerce na qualidade percebida dos produtos e serviços, na capacidade percebida de inovação, na lealdade à marca e na confiança e satisfação do comprador.

As hipóteses do modelo estrutural são empiricamente testadas com dados recolhidos através da aplicação de um questionário internacional, que recolheu respostas de 24 países, de 68 compradores B2B de calçado português.

Os resultados indicam que o país-de-origem da indústria portuguesa de calçado influencia positivamente a qualidade percebida do produto e do serviço, a capacidade percebida de inovação e a confiança do comprador. Adicionalmente, a qualidade percebida do produto e do serviço e a capacidade percebida de inovação aumentam a satisfação do comprador. Os resultados fornecem um importante contributo em termos da clarificação teórica das consequências do país-de-origem e da identificação das implicações para a gestão que lhe estão associadas.

Palavras-chave: País-de-origem, marca, qualidade percebida do produto e serviço, capacidade de inovação percebida, lealdade, confiança, satisfação do consumidor.

EN ABSTRACT The country-of-origin is argued to be able to influence the buyers' perceptions and judgments and consequently the degree of brands and products acceptance. Consumers frequently exhibit strong, positive or negative, countries stereotypes that can be reflected on the image of the brand under evaluation.

This study develops a conceptual model to investigate the consequences that country-of-origin exerts on the perceived product and service quality, perceived innovation capability, brand loyalty, and customer's trust and satisfaction.

The structural model hypotheses are empirically tested with a dataset comprised of an international survey data, which collected responses from 24 different countries, from 68 buyers of the Portuguese footwear industry.

Results indicate that the Portuguese footwear industry country-of-origin positively influences the

perceived product and service quality, the perceived innovation capability and the buyer's trust. Additionally, the perceived product and service quality and the perceived innovation capability increase customer's satisfaction. The results provide substantive insights to country-of-origin consequences and managerial implications.

Keywords: Country-of-origin, brand, perceived product and service quality, perceived innovation capability, loyalty, trust, customer satisfaction.

FR RÉSUMÉ Le pays d'origine dispose d'un fort potentiel d'influencer les perceptions et les jugements des acheteurs, et par conséquent, le degré d'acceptation de marques et de produits. Les consommateurs présentent souvent de forts stéréotypes, positifs ou négatifs, sur les différents pays qui peuvent être reflétés sur l'image de la marque en cours d'évaluation.

Cette étude développe un modèle conceptuel pour étudier les conséquences que le pays d'origine exerce dans la qualité perçue des produits et services, la capacité d'innovation perçue, fidélité à la marque, et la confiance et la satisfaction de l'acheteur.

Les hypothèses du modèle structurel sont vérifiées empiriquement par les données collectées par l'application d'un questionnaire international, qui a recueilli les réponses de 24 pays différents, à partir de 68 acheteurs de l'industrie portugaise de la chaussure.

Les résultats indiquent que le pays d'origine de l'industrie portugaise de la chaussure exerce une influence positive sur la qualité perçue des produits et services, la capacité d'innovation perçue et la confiance de l'acheteur. En outre, la qualité perçue des produits et services et la capacité d'innovation perçue d'augmente la satisfaction d'acheteur. Les résultats fournissent une contribution importante en termes de clarification théorique des conséquences des pays d'origine et de l'identification des implications managériales.

Mots clés: Pays d'origine, marque, qualité perçue des produits et services, capacité d'innovation perçue, fidélité, confiance, satisfaction de l'acheteur.

ES RESUMEN El país de origen tiene un alto potencial sobre la influencia en las percepciones de los compradores y en consecuencia, en el grado de aceptación de las marcas y sus productos. Los compradores a menudo exhiben fuertes estereotipos sobre diferentes países, positivos o negativos, que pueden reflejarse en la imagen de la marca, y que es objeto de evaluación.

En este estudio se ha desarrollado un modelo conceptual para evaluar las consecuencias que el país de origen ejerce sobre la calidad percibida del producto y su servicio, la capacidad de innovación percibida, lealtad a la marca, y en la confianza y satisfacción del comprador.

Las hipótesis del modelo estructural son empíricamente probadas con un conjunto de datos recogidos a través de la aplicación de un cuestionario internacional, que recoge las respuestas de 24 países diferentes, de 68 compradores B2B de la industria del calzado portugués.

Los resultados han indicado que el país de origen de la industria del calzado portugués influye positivamente en la calidad del producto y servicio percibida, la capacidad de innovación percibida y en la confianza del comprador. Además, la calidad del producto y servicio percibida, la capacidad de innovación percibida aumentan la satisfacción del comprador. Los resultados proporcionan una importante contribución en términos de clarificación teórica de las consecuencias del país de origen y en la identificación de las implicaciones para la gestión.

Palabras-clave: País del origen, marca, calidad percibida del producto y el servicio, capacidad de innovación percibida, lealtad, confianza, satisfacción del cliente.

Introdução

O país-de-origem desempenha um papel crucial na avaliação das marcas por parte dos compradores (Johanson, Douglas, & Nonaka, 1985). Estudos recentes (e.g. Chen, Su, & Lin, 2011) enfatizam o facto de a investigação centrada nos efeitos do país-de-origem permanecer ainda bastante escassa. Adicionalmente, “enquanto a maioria dos estudos anteriores tem investigado o efeito do país-de-origem no valor atribuído às marcas em mercados B2C, os estudos focados no efeito do país-de-origem nos mercados internacionais B2B são praticamente inexistentes” (Chen et al., 2011, p. 1235).

As marcas B2B constituem um vetor fundamental na seleção mental de potenciais fornecedores por parte dos compradores (Riel, Mortanges, & Streukens, 2005). No entanto, o estabelecimento de uma análise comparativa entre a investigação B2B e B2C permite verificar que a investigação focalizada nos efeitos do país-de-origem nos mercados B2B internacionais é ainda bastante limitada (Chen et al., 2011; Mudambi, Doyle, & Wong, 1997; Riel et al., 2005).

O presente estudo pretende investigar, no contexto dos mercados B2B, os efeitos que o país-de-origem exerce nas perceções das marcas formadas nas mentes dos consumidores. Para este efeito, são alvo de análise

os efeitos do país-de-origem nas perceções dos compradores internacionais da indústria portuguesa de calçado. A motivação intrínseca à decisão de seleccionar como foco da análise a indústria portuguesa de calçado está relacionada com o facto de esta indústria ter vindo a existir, ao longo dos últimos anos, uma tendência de reposicionamento estratégico pautada por uma forte aposta na diferenciação pela qualidade, pelo design e pela inovação. De acordo com a OECD (2010), a indústria portuguesa de calçado constitui um excelente exemplo de inovação, diferenciação pela qualidade e modernização, evidenciando uma aposta em segmentos de maior valor acrescentado (Apiccaps, 2010; Euromonitor, 2009). Com efeito, a indústria portuguesa de calçado assume-se atualmente como o setor mais internacionalizado, exportando 95% da sua produção e revelando uma tendência crescente do respetivo preço médio exportador (Apiccaps, 2011).

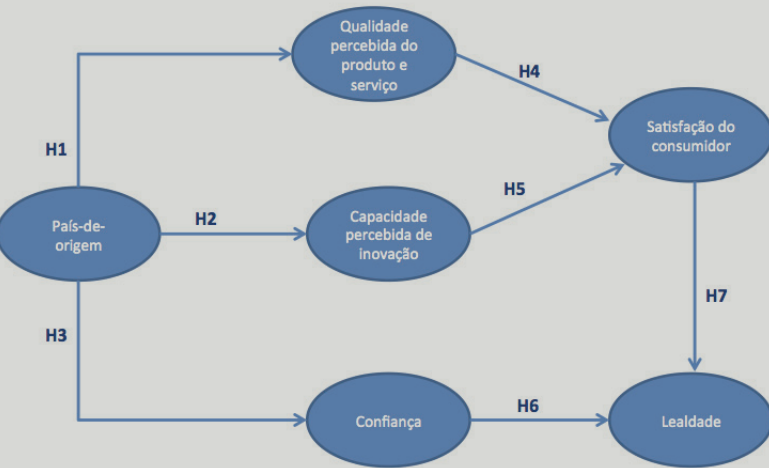
A investigação focalizada nos efeitos do país-de-origem pretende analisar e compreender como os consumidores percecionam as marcas originárias de um determinado país (Roth & Romeo, 1992), avaliando a influência exercida pelo país-de-origem no grau de aceitação das marcas e produtos por parte dos consumidores (Dzever & Quester, 1999). Os consumidores exibem frequentemente fortes estereótipos, positivos ou negativos, relativamente a determinados países, os quais podem ser refletidos na imagem da marca que constitui objeto de avaliação. A formação de uma imagem positiva (ou negativa) associada a uma marca de um determinado país-de-origem, pode ser extensível a todas as marcas-produto associadas a esse país em particular (Agrawal & Kamakura, 1999).

O país-de-origem revela uma forte capacidade de influência sobre o valor da marca (Sanyal & Datta, 2011), o qual é considerado ser um resultado da qualidade percebida, lealdade, notoriedade e associações à marca (Aaker, 1991). O presente estudo desenvolve um modelo conceptual que investiga as consequências que o país-de-origem exerce em antecedentes do valor da marca, estimando as principais implicações que são colocadas à qualidade percebida do produto e do serviço, à lealdade à marca e a outras associações à marca, utilizando como caso de análise a indústria portuguesa mais internacionalizada, o setor do calçado.

Modelo Conceptual e Hipóteses

O modelo conceptual é apresentado na Figura 1. O racional subjacente às hipóteses construídas é apresentado nas secções seguintes.

Figura 1. Modelo conceptual e hipóteses



País-de-origem e qualidade percebida do produto e serviço

A qualidade percebida é a chave do posicionamento de marcas corporativas e de marcas de produtos, sendo uma das motivações fundamentais subjacentes ao processo de compra (Aaker, 1996). A força associada à qualidade percebida é um reflexo simultâneo de atributos tangíveis e intangíveis. Esta bidimensionalidade é particularmente relevante nos mercados B2B, onde a qualidade do serviço, associada ao contacto pessoal e a serviços complementares de suporte, constitui um suplemento fundamental à qualidade tangível do produto no processo de formação de vantagem competitiva (Alvarez & Galera, 2001; Chen et al., 2011).

Diversos autores (e.g. Cacioppo & Petty, 1982; Dzever & Quester, 1999; Ting, 2012) têm salientado a relevância do país-de-origem ao nível da explicação dos níveis de qualidade percebida associados a atributos tangíveis e intangíveis (Chen et al., 2011; Rauyrue & Miller, 2007).

A partir da teoria da categorização, Balabanis & Diamantopoulos (2011) defendem que os consumidores estruturam o seu conhecimento ou avaliação de um produto ou marca em função de categorias (Gutman, 1982; Punj & Moon, 2002). De acordo com esta teoria as “pessoas não avaliam deliberadamente e individualmente cada novo estímulo a que são expostas, mas avaliam um estímulo tendo em conta se o mesmo pode, ou não, ser classificado como membro de uma categoria previamente definida” (Keller, 2003, p. 609). Neste contexto, o país-de-origem tem sido usado como uma importante categorização por parte dos consumidores (Gregan-Paxton & John, 1997). Tal como demonstrado por Han (1989), o país-de-origem é, simultaneamente, a fonte de um estereótipo e uma *proxy* para outros atributos do produto ou marca. Os consumidores frequentemente elaboram julgamentos de qualidade, tendo em conta a imagem do país-de-origem da marca e, conseqüentemente, criam estereótipos sobre o conjunto de produtos e marcas provenientes de um país espe-

cífico (Verlegh & Steenkamp, 1999). Alguns autores (e.g. Ting, 2012; Verlegh & Steenkamp, 1999) também concluíram que a qualidade percebida dos produtos revela frequentemente uma associação mais forte ao país-de-origem, do que ao próprio preço do produto. Neste contexto, é proposta a seguinte hipótese:

Hipótese 1 (H1): O país-de-origem da indústria portuguesa de calçado está positivamente associado à qualidade percebida do produto e do serviço pelos compradores internacionais do setor.

O país-de-origem e a capacidade percebida de inovação

A inovação é um determinante fundamental da performance do marketing, particularmente no contexto dos mercados B2B (Merrilees, Rundle-Thiele, & Lye, 2011). A capacidade de inovação de uma empresa encontra-se relacionada com as suas competências para aplicar recursos para converter ideias e conhecimentos em novos produtos, novos processos ou novos sistemas, que possam beneficiar a empresa e os seus *stakeholders* (Hogan, Soutar, McColl-Kennedy, & Sweeney, 2011; Lawson & Samson, 2001). A capacidade percebida de inovação pode ser avaliada ao nível nacional (Furman, Porter, & Stern, 2002; Porter & Stern, 2001), constituindo uma peça fundamental da formação da imagem de um país (Roth & Romeo, 1992). Atualmente, existe evidência empírica que postula que a avaliação dos consumidores face a determinados produtos ou marcas, designadamente em termos de capacidade percebida de inovação, é influenciada pelo país-de-origem (Han & Terpstra, 1988).

Neste sentido, podemos argumentar que a imagem que os consumidores associam a um determinado país pode condicionar a sua perceção sobre a capacidade percebida de inovação desse mesmo país, conduzindo à formação da seguinte hipótese:

Hipótese 2 (H2): O país-de-origem da indústria portuguesa de calçado está positivamente associado à capacidade percebida de inovação por parte dos compradores internacionais do sector.

País-de-origem e confiança dos compradores

À semelhança de uma marca corporativa, ou de uma marca produto, a imagem de um país deve ser estrategicamente monitorizada e controlada. A formação de uma imagem positiva de um país, favorece a constru-

ção de uma reputação favorável dos produtos, influenciando positivamente as decisões dos compradores (Jaffe & Nebenzahl, 2006). Neste contexto, Rosebloom and Haefner (2009) encontraram suporte para uma relação positiva entre o país-de-origem e a confiança nas respetivas marcas. Analogamente, Jaffe and Nebenzahl (2006) evidenciaram uma lista de atributos específicos associados a um conjunto de países, tendo verificado a existência de uma potencial influência desses atributos na confiança dos compradores B2B, condicionando consequentemente a sua decisão de escolha de uma marca ou produto proveniente de determinado país. Deste modo, é proposta a seguinte hipótese:

Hipótese 3 (H3): O país-de-origem da indústria portuguesa de calçado está positivamente associado à confiança revelada pelos compradores internacionais do sector.

Qualidade percebida do produto e serviço e satisfação do consumidor

A satisfação do consumidor pode ser definida como o estado afetivo global que resulta dos sentimentos e emoções associados à compra e à experiência de consumo de um determinado produto ou serviço (Agarwal, Malhotra, & Bolton, 2010). Diversos autores (Cronin & Taylor, 1992; Ming et al., 2012) concluíram que a qualidade do serviço é um importante antecedente da satisfação do consumidor. Aaker (1991) defende que a qualidade percebida é uma das dimensões do valor da marca. A qualidade percebida pode não coincidir com a real qualidade do produto, dado resultar da avaliação subjetiva que o consumidor faz do produto (Zeithaml, 1988). Neste sentido, a satisfação e a qualidade percebida são conceitos que se encontram intrinsecamente relacionados (Churchill & Surprenant, 1982; Olsen, 2002). Johnson and Gustafsson (2006) sugerem utilizar os “olhos do cliente” para melhorar a qualidade percebida, a satisfação e a lealdade do mesmo (Olsen, 2002). De acordo com esta visão, a satisfação é uma das facetas que resulta da avaliação global dos consumidores, podendo ser antecipada a partir das perceções de qualidade incorporadas no processo de avaliação cognitivo de um produto (Johnson & Fornell, 1991). Neste sentido, Olson (2002) assume a existência de uma importante associação entre a qualidade e os níveis de satisfação. Deste modo podemos argumentar que:

Hipótese 4 (H4): A qualidade percebida do produto e do serviço do calçado português está

positivamente associada com a satisfação dos compradores internacionais do sector.

Capacidade percebida de inovação e satisfação do consumidor

As empresas podem utilizar as suas capacidades de inovação para criar novos produtos, efetuando um lançamento *on-time* no mercado (Chen, 2009; Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Adicionalmente, quando as capacidades e competências de inovação são orientadas para o consumidor, revestem-se de um elevado potencial de influência dos seus níveis de satisfação, lealdade e retenção (Hogan et al., 2011). Fynes e Voss (2001) salientam que a inovação com foco na melhoria do design e da qualidade tem gerado efeitos positivos no incremento da satisfação do consumidor. Consequentemente, a capacidade de inovação dos produtores portugueses de calçado, direcionada para a melhoria das experiências de consumo, pode influenciar positivamente a satisfação dos consumidores. Face aos argumentos expostos, propomos a seguinte hipótese:

Hipótese 5 (H5): A capacidade percebida de inovação do calçado português está positivamente associada com a satisfação dos compradores internacionais do sector.

Confiança do comprador e lealdade à marca

A confiança e o afeto à marca são fatores fundamentais para o desenvolvimento da lealdade e do compromisso com a marca (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Adicionalmente, a confiança e o compromisso afetivo com o fornecedor contribuem para o reforço da lealdade do comprador, por beneficiarem a imagem global corporativa (Chaudhuri & Holbrook, 2001). O comprador B2B caracteriza-se frequentemente por enfatizar a importância do estabelecimento de uma relação de qualidade com o seu fornecedor, em virtude da construção de uma relação pautada por confiança e compromisso afetivo (Rauyruen & Miller, 2007). Reichheld e Schefter (2000) encontraram também suporte empírico para a importância desempenhada pela confiança no processo de construção da lealdade dos consumidores. Tendo como base estes argumentos, é proposta a seguinte hipótese:

Hipótese 6 (H6): A confiança nos produtores de calçado de português está positivamente associada à lealdade dos compradores internacionais do sector.

Satisfação do consumidor e lealdade à marca

Atualmente, a satisfação do consumidor é uma das variáveis na investigação em marketing mais frequentemente associada à lealdade dos consumidores (Andaleeb, 1996; Bennett et al., 2005; Raval & Grönroos, 1996). A obtenção de elevados níveis de satisfação dos compradores repercute-se num comportamento de compra repetida e cooperativo para com o fornecedor (Fiol, Alcañiz, Tena, & García, 2009). Neste sentido, a satisfação dos consumidores é considerada uma determinante fundamental da lealdade à marca (Aaker, 1996; Bennett, Härtel, & McColl-Kennedy, 2005; Giese & Cote, 2000).

Deste modo, podemos esperar que um aumento na satisfação dos compradores B2B internacionais de calçado português contribua para aumentar os níveis de lealdade dos mesmos. Assim sendo, propõe-se a seguinte hipótese:

Hipótese 7 (H7): A satisfação dos compradores internacionais de calçado português está positivamente associada com a sua lealdade.

Método

Amostra e recolha de dados

O presente estudo analisa as perceções dos compradores internacionais de calçado português, com vista a aferir o impacto do país-de-origem nas perceções e avaliações dos compradores. Os dados foram recolhidos em 2013, através da implementação de um questionário internacional lançado em inglês, francês e português. O questionário recolheu respostas de 24 países, de 68 compradores internacionais de calçado português. A construção do questionário teve como base uma revisão extensiva da literatura, com vista a detetar medidas com potencial para capturar os constructos que constituem o alvo da investigação. O questionário foi preparado em inglês e posteriormente traduzido para português e francês. Foi testada a precisão do questionário, através do recomendado processo de *back-translation*. Na fase subsequente, três especialistas académicos na área de marketing internacional procederam à revisão do questionário, tendo verificado a clareza das questões, adequabilidade das escalas, ordenação das questões e tempo apropriado de resposta.

Com vista a avaliar a clareza do questionário, foi implementado um pré-teste através de sete entrevistas em profundidade semi-estruturadas dirigidas a fornecedores de calçado português, representantes da maior associação portuguesa de calçado e a compradores in-

ternacionais de calçado português. As entrevistas individuais em profundidade semi-estruturadas geraram um conjunto de sugestões que foram incorporadas na versão final do questionário para melhorar a sua clareza e compreensão. O questionário final foi disponibilizado *online* e enviado por email para 670 compradores internacionais de calçado português. Foi obtida uma amostra final de 68 questionários válidos, gerando uma taxa efetiva de resposta de 10%. Para testar o *non-response bias*, as respostas dos primeiros e os últimos respondentes (definidos como os primeiros 75% e os últimos 25% a devolver os questionários, respetivamente) foram comparadas nos constructos-chave do modelo conceptual (Armstrong & Overton, 1977). Não foram encontradas diferenças significativas entre os respondentes iniciais e os respondentes finais.

O estudo recolheu respostas de compradores internacionais de calçados originários de 24 países, nomeadamente Alemanha, Austrália, Áustria, Bélgica, Canada, Dinamarca, Espanha, EUA, França, Finlândia, Grécia, Holanda, Hungria, Irlanda, Israel, Itália, Nova Zelândia, Noruega, Polónia, Reino Unido, Rússia, Suécia, Suíça e Taiwan. A maioria dos respondentes (85%) são empresas com menos de 100 trabalhadores. Aproximadamente 22% dos respondentes é comprador de calçado português há menos de 3 anos, 26% entre 4 a 6 anos e a maioria há mais de 7 anos.

Medidas

Todas as variáveis do modelo conceptual incluídas no questionário foram medidas através de escalas de Likert de sete pontos, variando de 1="discordo fortemente" a 7="concordo fortemente", tendo sido adaptadas a partir de escalas anteriormente validadas na literatura. Os indicadores estatísticos de validade das medidas são apresentados na tabela 1. Os construtos relativos ao país-de-origem e qualidade percebida do produto e serviço foram adaptados de Chen *et al.* (2011). A escala de medição da capacidade percebida de inovação foi adaptada de O'Cass *et al.* (2011) e a confiança do consumidor de Wlater *et al.* (2003). Os construtos de lealdade à marca e satisfação do consumidor foram medidos com escalas adaptadas de Lam, Shankar, Erramilli, & Murthy (2004).

Análise dos Dados e Resultados

Análise dos dados

Os dados foram analisados através de equações estruturais (SEM) no software estatístico SmartPLS (Ringle, Wende, & Will, 2005). Este método estatístico foi selecionado por dois motivos fundamentais. Em primei-

Tabela 1. Avaliação da validade e fiabilidade das medidas

CONSTRUCTOS	a = Cronbach's alpha; ρ_c = fiabilidade compósita; ρ_v = AVE = variância média extraída
País-de-origem	a=0.83/ ρ_c =0.90/ ρ_v =0.74
Qualidade percebida do produto e serviço	a=0.88/ ρ_c =0.92/ ρ_v =0.73
Capacidade percebida de inovação	a=0.91/ ρ_c =0.94/ ρ_v =0.85
Confiança do consumidor	a = 0.92/ ρ_c =0.92/ ρ_v =0.80
Lealdade	a=0.87/ ρ_c =0.82/ ρ_v =0.72
Satisfação do consumidor	a=0.86/ ρ_c =0.94/ ρ_v =0.78

ro ligar, o PLS permite utilizar amostras de dimensão reduzida para estimar modelos estruturais (Chin & Newsted, 1999) e, em segundo lugar, o PLS permite evitar o problema de multicolineariedade, reduzindo os erros de análise (Ryan, Rayner, & Morrison, 1999). Em resultado destas vantagens, o PLS emergiu como um dos mais populares métodos estatísticos nos anos mais recentes (Chen et al., 2011), nomeadamente na área de investigação do marketing internacional (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009).

O PLS incorpora dois procedimentos: o modelo de medida e o modelo estrutural. O modelo de medida utiliza a análise fatorial confirmatória para testar as relações entre as variáveis latentes e os seus itens de medição (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2009). A fiabilidade dos construtos pode ser testada utilizando o Cronbach alpha (α) (Cronbach, 1951), a fiabilidade compósita (ρ_c) (Bagozzi, 1980) e a variância média extraída (ρ_v) (Fornell & Larcker, 1981).

A tabela 1 evidencia que todos os constructos apresentam bons níveis de consistência interna. Os valores do Cronbach's alpha para todos os constructos estão acima do nível desejado de 0.70-0.80, podendo desta forma ser concluído que as escalas são fiáveis e que as medidas têm validade de conteúdo (Churchill, 1979). A fiabilidade compósita (ρ_c) para cada constructo é superior ao nível recomendado de 0.70 (Bagozzi, 1980; Bagozzi & Yi, 2012; Nunnally, 1978). Adicionalmente, a variância média extraída (ρ_v) para cada constructo é superior ao limite exigido de 0.50, indicando que pelo menos 50% da variância é explicada pela variável latente (Fornell & Larcker, 1981).

Com o objetivo de medir a validade convergente, analisaram-se os pesos dos fatores (Bagozzi, 1980). Os pesos de todos os itens nos seus respetivos constructos registaram valores acima do nível desejado de

Tabela 2. Matriz de correlações e variância média extraída

	1	2	3	4	5	6
1. País-de-origem	0,862					
2. Confiança do consumidor	0,5899	0,894				
3. Satisfação do consumidor	0,7973	0,764	0,885			
4. Capacidade percebida de inovação	0,7372	0,7581	0,7859	0,921		
5. Lealdade	0,6996	0,7188	0,8517	0,6758	0,849	
6. Qualidade percebida do produto e serviço	0,733	0,8032	0,8762	0,782	0,792	0,855

Nota: Os valores a *bold* na diagonal da matriz representam a raiz quadrada da AVE.

0.60-0.70 (Bagozzi & Yi, 1988, 2012). Todos os *t-values* dos pesos dos constructos teóricos são significativos, sugerindo assim validade convergente.

Por último, usou-se o procedimento definido por Fornell and Larcker's (1981) para testar a validade discriminante, o qual se traduz na avaliação de quanto um constructo não se encontra correlacionado com as medidas ou itens de outros constructos presentes no modelo. A evidência da validade discriminante é dada pela comparação entre a variância partilhada entre quaisquer dois construtos (i.e. o quadrado da sua correlação) e a variância média extraída por cada um dos construtos específicos, tendo a primeira que ser menor que a segunda (Fornell & Larcker, 1981; Shook, Ketchen, Hult, & Kacmar, 2004). A tabela 2 permite constatar a verificação desta regra, sugerindo a existência de validade discriminante de todos os constructos. Em termos gerais, os resultados sugerem que as escalas de medição dos constructos são satisfatoriamente fiáveis e válidas.

Resultados

A avaliação do poder explicativo do modelo estrutural pode ser efetuada com base no coeficiente de determinação (R^2) das variáveis dependentes ou endógenas do modelo. De acordo com Falk e Miller (1992), o coeficiente de determinação de cada uma das variáveis latentes deverá ser superior a 10%. Tal como se pode concluir da análise da Tabela 3, esta exigência é cumprida por todas as variáveis endógenas (apresentando percentagens de variância explicada entre 35% e 80%). Deste modo, os resultados demonstram um poder explicativo aceitável do modelo, evidenciando um bom nível de ajustamento do modelo à amostra em análise.

Relativamente ao teste de hipóteses (Tabela 3), foi encontrado suporte para as relações positivas entre o

Tabela 3. Resultados do teste de hipóteses

	Hip.	Coefficiente Estandarizado (<i>t-value</i>)	R ²	Conclusão
País-de-origem é Qualidade percebida produto/serviço	H1	0.736 (15.20)***	0.54	Suportada
País-de-origem é Capacidade percebida de inovação	H2	0.739 (17.41)***	0.55	Suportada
País-de-origem é Confiança do consumidor	H3	0.594 (7.02)***	0.35	Suportada
Qualidade percebida produto/serviço é Satisfação do consumidor	H4	0.672 (9.23)***	0.80	Suportada
Capacidade percebida de inovação é Satisfação do consumidor	H5	0.263 (3.39)***		Suportada
Confiança do consumidor é Lealdade	H6	0.170 (1.70)	0.74	Não Suportada
Satisfação do consumidor é Lealdade	H7	0.722 (8.10)***		Suportada

Nota: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

país-de-origem e: a qualidade percebida do produto e serviço (H1, $\beta = 0.736$, $t\text{-value} = 15.20$; $p < 0.001$), a capacidade percebida de inovação (H2, $\beta = 0.739$, $t\text{-value} = 17.41$; $p < 0.001$) e a confiança do consumidor (H3, $\beta = 0.594$, $t\text{-value} = 7.02$; $p < 0.001$). Deste modo, o constructo país-de-origem é responsável pela explicação de 54% da variância do constructo qualidade percebida do produto e serviço, 55% da variância do constructo capacidade percebida de inovação e 35% do constructo confiança do consumidor.

Os resultados também registaram suporte estatístico para as relações que tinham sido sugeridas entre a qualidade percebida do produto e serviço e a satisfação do consumidor (H4, $\beta = 0.672$, $t\text{-value} = 9.23$; $p < 0.001$), bem como entre e capacidade percebida de inovação e a satisfação do consumidor (H5, $\beta = 0.263$, $t\text{-value} = 3.39$; $p < 0.001$), explicando estas relações 80% da variância do constructo da satisfação do consumidor.

A relação entre a confiança do consumidor e a lealdade (H6, $\beta = 0.170$, $t\text{-value} = 1.70$; n.s.) não obteve suporte estatístico, enquanto a relação entre a satisfação do consumidor e a lealdade detém significância estatística (H7, $\beta = 0.722$, $t\text{-value} = 8.10$; $p < 0.001$), sendo ainda assim estas variáveis responsáveis pela explicação de 74% da variância da lealdade do consumidor.

Conclusões, Implicações e Investigação Futura

Este estudo investiga as consequências do país-de-origem em mercados B2B, focando-se com particular interesse na exploração dos efeitos que o estereótipo acerca desta variável exerce ao nível da qualidade percebida do produto e serviço, da capacidade percebida de inovação e da confiança do consumidor. Na área de investigação do marketing internacional, os investigadores têm-se focado na pesquisa dos efeitos do país-de-origem no valor da marca para o consumidor em mercados B2C, negligenciando assim os efeitos do país-de-origem no valor da marca para compradores B2B em mercados internacionais (Chen et al., 2011). Deste modo, o presente estudo analisa as consequências que o país-de-origem exerce num conjunto de antecedentes do valor da marca, estimando as principais implicações que se colocam à qualidade percebida do produto e serviço, capacidade percebida de inovação, lealdade à marca e confiança e satisfação do consumidor. Utilizando o caso do setor do calçado Português, os resultados obtidos permitem identificar novas conclusões na área de investigação dos efeitos do país-de-origem, bem como novas implicações de gestão de marcas em mercados B2B.

Implicações

Os resultados deste estudo demonstram que nos mercados B2B, o país-de-origem influencia fortemente as perceções e julgamentos dos compradores relativamente à marca que constitui objeto de avaliação, exercendo importantes consequências ao nível da confiança, lealdade e satisfação do consumidor.

Em primeiro lugar, a indústria portuguesa de calçado está positivamente associada com a qualidade percebida de produto e serviço, capacidade percebida de inovação e confiança do consumidor. Estes novos resultados demonstram que o recente reposicionamento e aposta do setor em estratégias de diferenciação baseadas na qualidade, design e inovação produziram efeitos positivos que se refletem na construção de associações favoráveis dos consumidores aos produtos que constituem objeto de avaliação. Estas relações significativas indicam que o país-de-origem é um fator importante para a construção do valor da marca nas mentes dos compradores B2B internacionais. Deste modo, os resultados sugerem que o país-de-origem é uma dimensão crucial para a formação de estereótipos associados a países, refletindo-se na construção da perceção dos consumidores sobre a qualidade do produto e serviço, na capacidade de ino-

vação percebida sobre os fornecedores e na confiança do consumidor.

Em segundo lugar, os resultados indicam que a qualidade percebida do produto e serviço e a capacidade percebida de inovação estão positivamente relacionadas com a satisfação do consumidor. Tanto quanto nos é dado a perceber, estes resultados são novos na literatura. Este resultado implica que o país-de-origem influencia indiretamente a satisfação do consumidor através da mediação da qualidade percebida do produto e serviço e da capacidade percebida de inovação. Quanto às implicações para a gestão, este resultado sugere que os gestores podem usar as associações positivas do país-de-origem como mecanismo de alavancagem da satisfação do consumidor.

Em terceiro lugar, os resultados sustentam a existência de uma relação positiva entre a satisfação do consumidor e a lealdade, mas não entre a confiança do consumidor e a lealdade. Deste modo, os resultados sugerem que a satisfação do consumidor é um aspeto essencial para aumentar a lealdade à marca.

Limitações e pistas para investigação futura

É importante ter em consideração que este estudo apresenta um conjunto de limitações, que se poderão traduzir em pistas para o desenvolvimento futuro de investigação. Em primeiro lugar, este estudo explora um único mercado setorial, a indústria do calçado. Deste modo, a investigação futura poderá expandir a investigação a outras indústrias, ou investigar amostras multi-setoriais. Um segundo aspeto tem a ver com o facto de esta investigação explicar o efeito que o país-de-origem ser “Portugal” tem nas perceções e estereótipos dos compradores internacionais. Uma vez que o país-de-origem, Portugal, está associado à formação de estereótipos positivos na indústria do calçado, será interessante explorar em estudos futuros, qual a magnitude e natureza do país-de-origem em indústrias provenientes de países associados à formação de estereótipos negativos. Em terceiro lugar, a validade e fiabilidade dos resultados poderia ser mais elevada com a utilização de uma amostra de dimensão mais elevada.

Referências

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Agarwal, J., Malhotra, N. K., & Bolton, R. N. (2010). A Cross-National and Cross-Cultural Approach to Global Market Segmentation: An Application Using Consumers' Perceived Service Quality. *Journal of International Marketing*, 18, 18-40.
- Agrawal, J., & Kamakura, W. A. (1999). Country of origin: A competitive advantage? *International Journal of Research in Marketing*, 16, 255-267.
- Alvarez, P., & Galera, C. (2001). Industrial Marketing Applications of Quantum Measurement Techniques. *Industrial Marketing Management*, 30, 13-22.
- Andaleeb, S. S. (1996). An experimental investigation of satisfaction and commitment in marketing channels: The role of trust and dependence. *Journal of Retailing*, 72, 77-93.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1984). A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships. *Journal of Marketing*, 48, 62-74.
- Apiccaps. (2010). OECD elogia calçado Português. In *Apiccaps Notícias* (Vol. 169, pp. 24): Apiccaps.
- Apiccaps. (2011). Calçado reivindica novo estatuto. In *Apiccaps Notícias* (Vol. 175, pp. 24): Apiccaps.
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14, 396-402.
- Bagozzi, R. P. (1980). *Causal models in marketing*: New York: John Wiley.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74-97.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 8-34.
- Balabanis, G., & Diamantopoulos, A. (2011). Gains and Losses from the Misperception of Brand Origin: The Role of Brand Strength and Country-of-Origin Image. *Journal of International Marketing*, 19, 95-116.
- Bennett, R., Härtel, C. E. J., & McColl-Kennedy, J. R. (2005). Experience as a moderator of involvement and satisfaction on brand loyalty in a business-to-business setting 02-314R. *Industrial Marketing Management*, 34, 97-107.
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of services & growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 236-245.
- Bunn, M. D. (1993). Taxonomy of buying decision approaches. *The Journal of Marketing*, 57, 38-56.
- Cacioppo, J. T., & Petty, R. E. (1982). The Need for Cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 116-131.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand

- Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65, 81-93.
- Chen, C.-J. (2009). Technology commercialization, incubator and venture capital, and new venture performance. *Journal of Business Research*, 62, 93-103.
- Chen, Y.-M., Su, Y.-F., & Lin, F.-J. (2011). Country-of-origin effects and antecedents of industrial brand equity. *Journal of Business Research*, 64, 1234-1238.
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. In R. Hoyle (Ed.), *Statistical strategies for small sample research* (Vol. 1, pp. 307-341). Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Churchill, G. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.
- Churchill, G. A., Jr., & Surprenant, C. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19, 491-504.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76, 193-218.
- Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68-81.
- Dawar, N., & Parker, P. (1994). Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation as Signals of Product Quality. *Journal of Marketing*, 58, 81-95.
- Day, M., Fawcett, S. E., Fawcett, A. M., & Magnan, G. M. (2013). Trust and relational embeddedness: Exploring a paradox of trust pattern development in key supplier relationships. *Industrial Marketing Management*, 42, 152-165.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51, 11-27.
- Dzever, S., & Quester, P. (1999). Country-Of-Origin Effects on Purchasing Agents & Product Perceptions: An Australian Perspective. *Industrial Marketing Management*, 28, 165-175.
- Euromonitor, I. (2009). *Footwear Industry in Portugal*.
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*: University of Akron Press.
- Fiol, L. J. C., Alcañiz, E. B., Tena, M. A. M., & García, J. S. (2009). Customer Loyalty in Clusters: Perceived Value and Satisfaction as Antecedents. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 16, 276-316.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Furman, J. L., Porter, M. E., & Stern, S. (2002). The determinants of national innovative capacity. *Research Policy*, 31, 899-933.
- Fynes, B., & Voss, C. (2001). A path analytic model of quality practices, quality performance, and business performance. *Production and Operations Management*, 10, 494-513.
- Fynes, B., Voss, C., & Búrca, S. d. (2005). The impact of supply chain relationship quality on quality performance. *International Journal of Production Economics*, 96, 339-354.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63, 70-87.
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of marketing science review*, 1, 1-22.
- Gregan-Paxton, J., & John, D. R. (1997). Consumer Learning by Analogy: A Model of Internal Knowledge Transfer. *Journal of Consumer Research*, 24, 266-284.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington, Mass.: Lexington Books.
- Gutman, J. (1982). A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes. *Journal of Marketing*, 46, 60-72.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Han, C. M. (1989). Country Image: Halo or Summary Construct? *Journal of Marketing Research*, 26, 222-229.
- Han, C. M., & Terpstra, V. (1988). Country-of-Origin Effects for Uni-National and Bi-National Products. *Journal of International Business Studies*, 19, 235-255.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
- Hewett, K., & Bearden, W. O. (2001). Dependence, trust, and relational behavior on the part of foreign

- subsidiary marketing operations: implications for managing global marketing operations. *Journal of Marketing*, 65, 51-66.
- Hippel, E. V., Thomke, S., & Sonnack, M. (1999). Creating breakthroughs at 3M. *Harvard business review*, 77, 47-57.
- Hogan, S. J., Soutar, G. N., McColl-Kennedy, J. R., & Sweeney, J. C. (2011). Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development. *Industrial Marketing Management*, 40, 1264-1273.
- Homburg, C., Klarmann, M., & Schmitt, J. (2010). Brand awareness in business markets: When is it related to firm performance? *International Journal of Research in Marketing*, 27, 201-212.
- Hoyer, W. D., & Brown, S. P. (1990). Effects of Brand Awareness on Choice for a Common, Repeat-Purchase Product. *Journal of Consumer Research*, 17, 141-148.
- Jaffe, E. D., & Nebenzahl, I. D. (2006). *National image & competitive advantage: the theory and practice of place branding*: Copenhagen Business School Press.
- Johansson, J. K., Douglas, S. P., & Nonaka, I. (1985). Assessing the impact of country of origin on product evaluations: a new methodological perspective. *Journal of Marketing Research*, 22, 388-396.
- Johnson, M., & Gustafsson, A. (2006). *Improving customer satisfaction, loyalty and profit: An integrated measurement and management system*: John Wiley & Sons.
- Johnson, M. D., & Fornell, C. (1991). A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. *Journal of Economic Psychology*, 12, 267-286.
- Johnston, W. J., & Lewin, J. E. (1996). Organizational buying behavior: toward an integrative framework. *Journal of Business Research*, 35, 1-15.
- Keller, Kevin L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29, 595-600.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 293-311.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organizations: a dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5, 377-400.
- Leonard, D., & Rayport, J. F. (1997). Spark innovation through empathic design. *Harvard business review*, 75, 102-113.
- Lui, S. S., & Ngo, H.-y. (2004). The role of trust and contractual safeguards on cooperation in non-equity alliances. *Journal of management*, 30, 471-485.
- Merrilees, B., Rundle-Thiele, S., & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40, 368-375.
- Ming, T. T., Wei, L. T., Lee, S. S. W., Ong, B. F. M., & Su-Mae, T. (2012). Consumer-based Brand Equity in the Service Shop. *International Journal of Marketing Studies*, 4, 60-77.
- Mitchell, V.-W. (1995). Organizational risk perception and reduction: a literature review. *British Journal of Management*, 6, 115-133.
- Moorman, C., Deshpandé, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *The Journal of Marketing*, 81-101.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpandé, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust. *Journal of Marketing Research*, 29, 314-328.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets: Three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, 31, 525-533.
- Mudambi, S. M., Doyle, P., & Wong, V. (1997). An exploration of branding in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 26, 433-446.
- Munoz, T., & Kumar, S. (2004). Brand metrics: Gauging and linking brands with business performance. *The Journal of Brand Management*, 11, 381-387.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.): New York: McGraw-Hill.
- OECD. (2010). *OECD Economic Surveys: Portugal 2010* (Vol. 2010/16).
- Olsen, S. (2002). Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 240-249.
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2007). Country image and consumer-based brand equity: relationships and implications for international marketing. *Journal of International Business Studies*, 38, 726-745.
- Porter, M. E., & Stern, S. (2001). Innovation: Location matters. *MIT Sloan Management Review*, 42, 28-36.
- Punj, G., & Moon, J. (2002). Positioning options for achieving brand association: a psychological cate-

- gorization framework. *Journal of Business Research*, 55, 275-283.
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60, 21-31.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European journal of marketing*, 30, 19-30.
- Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (2000). E-loyalty. *Harvard business review*, 78, 105-113.
- Riel, A. C. R. v., Mortanges, C. P. d., & Streukens, S. (2005). Marketing antecedents of industrial brand equity: An empirical investigation in specialty chemicals. *Industrial Marketing Management*, 34, 841-847.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, A. (2005). SmartPLS Version 2.0M3. In (www.smartpls.de ed.). Hamburg, Germany.
- Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31, 1053-1067.
- Rosenbloom, A., & Haefner, J. E. (2009). Country-of-Origin Effects and Global Brand Trust: A First Look. *Journal of Global Marketing*, 22, 267-278.
- Roth, M. S., & Romeo, J. B. (1992). Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-Of-Origin Effects [corrected title: Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-Of-Origin Effects]. *Journal of International Business Studies*, 23, 477-497.
- Ryan, M. J., Rayner, R., & Morrison, A. (1999). Diagnosing customer loyalty drivers. *Marketing Research*, 11, 18-26.
- Sanyal, S. N., & Datta, S. K. (2011). The effect of country of origin on brand equity: an empirical study on generic drugs. *Journal of Product & Brand Management*, 20, 130-140.
- Shimp, T., Samiee, S., & Madden, T. (1993). Countries and their products: A cognitive structure perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21, 323-330.
- Shook, C. L., Ketchen, D. J., Hult, G. T. M., & Kacmar, K. M. (2004). An assessment of the use of structural equation modeling in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 25, 397-404.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.
- Ting, S.-C. (2012). How need for cognition moderates the influence of country of origin and price on consumer perception of quality. *Social Behavior & Personality: an international journal*, 40, 529-543.
- Verlegh, P. W. J., & Steenkamp, J.-B. E. M. (1999). A review and meta-analysis of country-of-origin research. *Journal of Economic Psychology*, 20, 521-546.
- Walter, A., Müller, T. A., Helfert, G., & Ritter, T. (2003). Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality. *Industrial Marketing Management*, 32, 159-169.
- Webster, F. E., & Keller, K. L. (2004). A roadmap for branding in industrial markets. *The Journal of Brand Management*, 11, 388-402.
- Xu, Z., Lin, J., & Lin, D. (2008). Networking and innovation in SMEs: evidence from Guangdong Province, China. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15, 788-801.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.

ARTIGO

BRAND VALUE AND SHAREHOLDER VALUE: EVIDENCE FROM EUROPEAN NYSE EURONEXT FIRMS?

AUTOR *Cátia Filipa Laúdo*

INSTITUIÇÃO *Polytechnic Institute of Leiria, School of Technology and Management*

AUTOR *Maria João Jorge*

INSTITUIÇÃO *Polytechnic Institute of Leiria, School of Technology and Management*

AUTOR *Natália Maria Canadas*

INSTITUIÇÃO *Polytechnic Institute of Leiria, School of Technology and Management
and CIGS - Management for Sustainability Research Centre*

EN **ABSTRACT** Do strong brands create shareholder value? Several empirical studies attempt to answer this question. The present study examines the effects that European strong brands, as estimated by one of the world's leading brand consultancy firms (Interbrand) and whose firms are listed on NYSE Euronext stock exchange, have on shareholder value creation for the period from July 2007 to June 2013. Specifically, we compare the performance of a portfolio of firms that owned valuable brands, with two benchmark portfolios, making use of Fama-French's three-factor model plus a momentum factor, to adjust returns for risk. As a result, we find statistically significant evidence that the portfolio of firms with valuable brands outperformed both benchmark portfolios not only with higher returns, but also with less risk, increasing, this way, shareholder value.

Key words: Brand Value, Shareholder Value, Fama and French - Carhart model

PT **RESUMO** As marcas valiosas criam valor para o acionista? Desde o reconhecimento do valor económico das marcas diversos estudos empíricos têm-se debruçado sobre esta questão. O presente estudo analisa os efeitos que as marcas valiosas europeias, segundo os estudos de uma consultora de marcas líder mundial (Interbrand) e cujas empresas estão cotadas na NYSE Euronext, têm na criação de valor para o acionista. O período analisado vai de Julho de 2007 a Junho de 2013. Especificamente, é feita a comparação do desempenho de uma carteira constituída por empresas que possuem marcas valiosas com duas carteiras de referência. Para tal, é usado o modelo de três fatores desenvolvido por Fama - French em conjunto com o fator momento para ajustar a rentabilidade ao risco das carteiras. Em resultado, concluímos que existe evidência estatística significativa de que a carteira composta por empresas com marcas valiosas apresenta um desempenho superior ao das duas carteiras de referência, apresentando não só rentabilidades superiores, mas também menor risco, acrescentado assim valor para os acionistas.

Palavras-chave: Valor da marca, Valor do acionista, Modelo de Fama e French - Carhart

FR **RÉSUMÉ** Les marques puissantes créent-elles de la valeur pour les actionnaires? Plusieurs études empiriques essaient de répondre à cette question. Cette étude examine les effets que les marques européennes puis-

santes, selon l'une des sociétés de consultants les plus importantes (Interbrand), et dont les sociétés sont listées aux bourses NYSE Euronext, ont sur la création de valeur pour les actionnaires du juillet 2007 au juin de 2013. Spécifiquement on compare la performance d'un portefeuille de sociétés détenant des marques valables, avec deux portefeuilles de comparaison, en utilisant le modèle Fama-French à trois facteurs, plus un facteur *momentum*, pour ajuster les revenus contre le risque. Comme résultat, on trouve l'évidence statistiquement significative que le portefeuille des sociétés détenant des marques valables dépasse les deux portefeuilles de comparaison, pas seulement ceux qui ont des revenus plus hauts, mais aussi ayant le moindre risque, donc augmentant la valeur des actionnaires.

Mots-clés: Valeur de marque, valeur de l'actionnaire, modèle Fama-French-Carhart

ES **RESUMEN** Las marcas fuertes crean valor para los accionistas? Varios estudios empíricos han intentado responder a esta pregunta. El presente estudio examina los efectos que las marcas fuertes de Europa, según las estimaciones de una de las principales empresas de consultoría de marca del mundo (Interbrand) y cuyas empresas cotizan en la bolsa NYSE Euronext, tienen en la creación de valor para los accionistas. El período de la muestra es de julio 2007 hasta junio 2013. En concreto, se compara el rendimiento de una cartera de empresas propietarias de marcas fuertes, con dos carteras de referencia, haciendo uso del modelo de tres factores de Fama y French, más un factor denominado *momentum*, por ajustar los rendimientos para el riesgo. Como resultado, llegamos a la conclusión de que existen pruebas estadísticamente significativas de que una cartera compuesta de empresas con marcas fuertes supera a las carteras de referencia no sólo con una mayor rentabilidad, pero también con menos riesgo, aumentando de este modo el valor del accionista.

Palabras-clave: Valor de la marca, valor para el accionista, modelo de Fama y French - Carhart

Introduction

Brands, in a big scale, become a phenomenon at the end of the 19th century, beginning of the 20th century, after the industrial revolution, when some famous brands such as Singer, Coca-Cola and Kodak were born. Although, it was after Second World War, mainly with globalization, in the late 1980s, that brand explosion happened.

For many years, brands were only related with the area of marketing. Indeed, the financial area did not recognize their value because, in the past, tangible assets such as manufacture, buildings, land and investments were the main source of value in a firm. Although the market was aware of the intangible assets, their value was not considered. Intangible assets, like brands, gained importance among researchers when they verified a growing gap between the book value and the market value of firms.

Since the recognition of brand value as an important intangible asset, several firms have emerged such as *Interbrand*, Brand Finance and Millward Brown that use analytical methods in order to calculate brand value. However, depending on the brand valuation method used by the firm, brand values are different. For example, in 2013 Apple was the best brand in the world according to *Interbrand* and Brand Finance publications, but their value was different. *Interbrand* ranked Apple as the best global brand with a value of 98.316 millions of dollars, while Brand Finance ranked Apple the world's most valuable brand with a value of 87.304 millions of dollars.

Nowadays, the value of brands is recognized not only by firms, but also by shareholders. Brands represent both an asset and a source of future earnings and cash-flows that can influence directly firm's performance and consequently the stock's price. Yovovich (as cited in Kerin & Sethuraman, 1998) stated that "Strong brand names create stronger cash flows and stronger earnings which in turn create stronger values for shareholders" (p.260).

The effect of a brand on stock performance and shareholder value has received considerable attention among academic researchers and economists. Empirical studies, the majority using strong brands of the United States (US), suggest that good brands increase shareholder wealth.

Summing up, due to the relevance and actuality of the relationship between brand value and shareholder value and allied to the lack of information on the subject about European brands, our investigation focused only on European strong brands. Specifically, in line with the research of Madden, Fehle and Fournier (2006), we assess the value of brands for shareholders, using a sample of firms listed on NYSE Euronext in Europe.

The remainder of the study is organized into four further sections. Next section provides the theoretical literature essential to the foundations of our empirical work, namely, brand equity, the relationship between brand value and shareholder value and the performance measurement models. Research design, which

includes the presentation of objectives and the main hypotheses, the sample selection procedure, the description of the methodology for portfolio construction, the description of data and the construction of the variables, take place in section 3. Section 4 includes the empirical results and provides for its discussion. Finally, section 5 summarizes and concludes the study.

Review of related research

Brand

Defining brand has not been an easy task. In fact, there are several definitions of brand both in the financial and marketing literatures. In 1960, American Marketing Association (as cited in Wood, 2000) defines brand as "A name, term, sign, symbol or design, or a combination of them, intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors" (p.664)

In the late 1980s, the concept of brand equity emerged when some firms and brands verified a clear difference between market value and book value. Since then, different authors have proposed several definitions of brand. According to the literature, Aaker (1991) presents one of the most important brand definitions. He defines brand equity as: "a set of assets and liabilities linked to a brand, its name and symbol that add to or subtract from the value provided by a product or service to a firm and/or that firm's customers" (p.15)

However, in the following years numerous definitions of brand equity have been proposed by different authors, as shown in table 1, in a financial and customer based perspective.

Summing up, a brand has value when a consumer responds differently by being in the presence of the brand. It probably provides benefits to firms and, consequently, brings shareholder value.

Brand Value and Shareholder Value

In recent years, the relationship between brand value and shareholder value has received considerable attention in literature.

Aaker and Jacobson (1994) used the EquiTrend of Total Research Corporation to examine whether the movements in a firm's stock price are associated with the information contained in perceived quality measures beyond the information contained in return on investment (ROI). The authors studied 34 brands between 1990 and 1992, and found that changes in quality perceptions and ROI are positively related with stock returns.

Table 1 Brand definitions

Definitions	Studies
The added value to the firm, the trade, or the consumer with which a given brand endows a product.	Farquhar (1989)
Measurable financial value of transactions accumulated on the product or service due to successful programs and activities	Smith (1991)
Incremental cash flows that accrue to branded products over unbranded products	Simon and Sullivan (1993)
Increase in the perceived usefulness and level of attractiveness that a brand gives to a product.	Lassar, Mittal and Sharma (1995)
The differential effect that brand knowledge has on customer response to the marketing of that brand	Keller (1998)

Source: Adapted from Oliveira and Luce (2012)

Kerin and Sethuraman (1998) studied the relationship between a firm's brand value, published in Financial World magazine, and shareholder value measured as market-to-book ratio during the period of 1995-1996 for US consumer goods firms. The authors found a positive, but concave relationship, between brand value and market-to-book ratio.

Barth, Clement, Foster and Kaszkik (1998) found a positive and significant association between brand value and stock prices and returns. They used a sample of 1204 brands, collected from Financial World's annual surveys, owned by 183 publicly traded US firms during the period 1991-1996.

Madden *et al.* (2006) studied the value of branding for shareholders, i.e., they investigated whether strong North American brands, according to *Interbrand* publications between 1994 and 2000, increase shareholders wealth. By adjusting returns for risk, using Fama and French (1993) three-factor model plus a momentum factor, they created three portfolios in order to compare the portfolios' performance:

- The World's most valuable brands portfolio: contains 111 firms that owned valuable brands, according to *Interbrand* publications.
- Full Market portfolio: contains all firms in the Center for Research in Security Prices (CRSP), which are 13,409 firms listed on NYSE, AMEX and NASDAQ stock exchanges.

- Reduced Market portfolio: contains all firms present in the full market portfolio with the exception of the firms belonging to the world's most valuable brands portfolio.

Madden *et al.* 2006 concluded that brands listed on *Interbrand* publications have higher return with less risk. In other words, firms belonging to the World's most valuable brands portfolio earn abnormal returns.

Models of Performance Measurement

Capital Asset Pricing Model (CAPM) developed by Sharpe (1964) and Lintner (1965) was based on the model of portfolio choice of Markowitz (1959) and describes the relationship between expected return and risk. The model only considers one factor in explaining the expected returns that is the market beta. In other words, systematic risk would be enough to explain the expected returns, because unsystematic risk can be greatly reduced or eliminated through diversification. The CAPM is presented as follow:

$$E(R_i) = R_f + \beta_i [E(R_M) - R_f]$$

where $E(R_i)$ is the expected return in portfolio /stock i ; R_f is the risk free rate, β_i is the systematic risk in portfolio i ; $E(R_M)$ is the expected market return.

During the years, CAPM has been widely used in finance to relate risk and expected return, however, several authors have pointed out that CAPM was not a good explanation of expected returns, because market beta does not totally measure systematic risk and does not adequately describe the cross-section. Studies showed that cross section of stock returns is related to some factors such as: size, book-to-market ratio of firms and return momentum.

Banz (1981) found a size effect, in other words, he found that stocks with small market capitalization have higher average returns than stocks with larger market capitalization.

Stattman (1980) and Rosenberg, Reid and Lanstein (1985) found a positive relationship between book-to-market ratio and average returns.

Jegadeesh and Titman (1993) found a momentum factor to explain returns, that is, they found that stocks with high returns over the past years tend to have high returns in the future and stocks with low returns over the past years tend to have low returns in the future.

Fama - French and Carhart Model

Fama and French (1993), based on previous studies (Banz, 1981; Rosenberg *et al.*, 1985; Stattman, 1980), developed a three factor model (equation 2), that can be used to both individual stocks and stock portfolios, to estimate expected stock returns. Fama and French three risk factors are: size that can be defined as the difference in returns of small and big firms; book-to-market ratio that can be defined as the difference in the returns of high and low book-to-market firms; and market that can be defined as the overall market return adjusted for the risk free return. The model can be defined as follow:

$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_{it} + \beta_{im} R_{mt} + \beta_{iSMB} SMB_t + \beta_{iHML} HML_t + e_{it}$$

Carhart (1997) proposed a four factor model (equation 3) to analyse the mutual fund performance. The four factors are the three factors described above for the Fama and French model plus a momentum factor that is constructed by taking into account the findings of Jegadeesh and Titman (1993). Momentum can be defined as the difference in the returns of high and low firm returns. We will call Fama-French and Carhart model to the four factor model proposed by Carhart (1997). The model is defined as follow:

$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_{it} + \beta_{im} R_{mt} + \beta_{iSMB} SMB_t + \beta_{iHML} HML_t + \beta_{iUMD} UMD_t + e_{it}$$

where $R_{it} - R_{ft}$ is the excess return on portfolio/stock i in month t ; α_{it} is the intercept term; $R_{mt} - R_{ft}$ is the market risk factor in month t ; SMB_t is the size risk factor in month t ; HML_t is the book-to-market risk factor in month t ; UMD_t is the momentum risk factor in month t .

Regression equations (2) and (3) are usually used to evaluate portfolios' performance (Fama & French, 2012). According to Madden *et al.* (2006), the most important parameters of the regression equation (3), which is the one used in our study, to compare portfolios' performance are the intercept term (α_{it}) and the market beta (β_{im}). When alpha is positive and statistically significant it means that a particular portfolio has a higher return, compared to a particular portfolio with the same risk level, that is, a particular portfolio has outperformed its benchmark; in contrast, a negative and statistically significant alpha means that a particular portfolio has underperformed its benchmark. The market beta (β_{im}) is related to the market risk or the systematic risk. When market beta (β_{im}) equals 1 that means that the return of a particular portfolio

performs at the same risk level than the market. And market beta (β_{im}) less (greater) than 1 means that the return of a particular portfolio performs with less (more) risk than the market.

The other three coefficients (β_{iSMB} , β_{iHML} , and β_{iUMD}) are related to the risk factors: size, book-to-market ratio and momentum. β_{iSMB} less than 0 means that, in a particular portfolio, large stocks outperformed small stocks. Conversely, greater than 0 β_{iSMB} means that small stocks outperformed. β_{iHML} less than 0 means that in a particular portfolio, firms with low book-to-market ratio outperformed firms with high book-to-market ratio. In contrast, greater than 0 β_{iHML} means that firms with high book-to-market ratio outperformed. β_{iUMD} less than 0 means that, in a particular portfolio, firms with down returns in the past 2-12 months outperformed firms with up returns in the past 2-12 months. Inversely, greater than 0 β_{iUMD} means that firms with up returns in the past 2-12 months outperform.

Research Design

Objectives and Hypotheses

As seen in the previous section, the relationship between brand value and shareholder value has received considerable attention in the latest years. The present study, motivated by the fact that there is no similar study for European firms listed on NYSE Euronext, has as its main objective to investigate if the firms listed on NYSE Euronext, in Europe, that owned valuable brands, according to *Interbrand* publications, create shareholder value. For this purpose, the following specific objectives are proposed:

1. Compare the monthly returns of a portfolio of firms with strong brands with other two benchmark portfolios and the risk free rate;
2. Investigate if a portfolio of firms with valuable brands, after controlling for risk by using Fama - French and Carhart methodology, earn more abnormal returns than two other benchmark portfolios;

In the prosecution of our goals, we define the following research main hypotheses:

- H_0 : The portfolio of firms that own strong brands will yield a higher return than the two benchmark portfolios.

- H1: The portfolio of firms that own strong brands will yield a higher return than the two benchmark portfolios, but with less risk.

Sample Selection

For the study, we used a sample of firms listed on NYSE Euronext. NYSE Euronext group is the world's leading and most liquid exchange group. It was created on April 4, 2007, with the merger of Euronext and NYSE Group. It is composed of equities and derivative exchanges across the US and Europe. In Europe, NYSE Euronext is the leading pan-European stock exchange and includes the Amsterdam, Brussels, Lisbon, and Paris exchanges.

The initial sample consists of all firms, with the exception of the real estate firms, that have common stocks with euro trading currency listed on NYSE Euronext Amsterdam, Brussels, Lisbon, and Paris, constantly, during the period of July 2007 - June 2013 (72 months) with relevant Datastream data. This approach left us with 693 firms.

We chose 2007 as the first year of analysis, because 2007 was the year of the NYSE Euronext creation and we chose July, like Fama and French 2003, to be sure that the price-to-book value was available for December of year $t-1$. The final sample contains 567 firms to satisfy the following criteria:

- Monthly stock prices for the analysis period and for the previous twelve months;
- Market capitalization for the analysis period and for June 2007;
- Book-to-Market for the analysis period and for December 2006;
- Positive Book-to-Market.

Table 2 shows the market representation in our sample. NYSE Euronext Paris is undoubtedly the most representative market with 376 firms. NYSE Euronext Amsterdam and NYSE Euronext Brussels have 81 and 78 firms respectively and NYSE Euronext Lisbon is the less representative market with only 32 firms.

Table 3 shows the industry representation in our sample. Firms are classified into ten industries according to the Industry Classification Benchmark (ICB). The ICB codes are available on NYSE Euronext web page. The most representative industry is Industrials (22.9%) and the less representative industry is Telecommunications (1.2%).

In spite of the differences in the number of firms by market and by industry, our intention is to analyse the sample as a whole.

Table 2 Market composition

Market	Nº Firms	% of sample
NYSE Euronext Paris	376	66.3%
NYSE Euronext Amsterdam	81	14.3%
NYSE Euronext Brussels	78	13.8%
NYSE Euronext Lisbon	32	5.6%

Table 3 Industry composition

Industry	ICB industry codes	Nº Firms	% of sample
Oil and Gas	0001	11	1.9%
Basic Materials	1000	30	5.3%
Industrials	2000	130	22.9%
Consumer Goods	3000	99	17.5%
Health Care	4000	24	4.2%
Consumer Services	5000	82	14.5%
Telecommunications	6000	7	1.2%
Utilities	7000	11	1.9%
Financials	8000	81	14.3%
Technology	9000	92	16.2%

Portfolios Creation

For the analyses, in line with Madden *et al.* (2006), we created three portfolios: a NYSE Euronext European Most Valuable Brands (NEEMVB) portfolio that contains firms in our sample which owned valuable brands, as estimated and published by the global branding consultancy firm *Interbrand*, during the period in analysis and two benchmark portfolios: a full market (FM) portfolio that contains the whole sample, that is the 567 firms, described in the section 3.2 and a reduced market (RM) portfolio that contains the whole sample except those included in the NEEMVB portfolio.

NYSE Euronext European Most Valuable Brands Portfolio

The NEEMVB portfolio was constructed based on the "100 Best Global Brands" ranking, published by *Interbrand*¹, one of the world's leading brand consultancy firms. The ranking is revised and published annually. Some other researchers conducted their empirical studies by using *Interbrand* estimates (e.g., Barth *et al.*, 1998; Kerin & Sethuraman, 1998; Madden *et al.*, 2006)

Interbrand methodology takes into account both customer and financial terms to determine the contri-

¹ See www.Interbrand.com for the full list of the 100 brands.

Table 4 NEEMVB description

Firm	Years Present	Market	Industry
LVMH	6	NYSE Euronext Paris	Consumer Goods
PHILIPS	6	NYSE Euronext Amsterdam	Industrials
DANONE	6	NYSE Euronext Paris	Consumer Goods
HERMES	6	NYSE Euronext Paris	Consumer Goods
ROYALDUTCH SHELL	6	NYSE Euronext Amsterdam	Oil and Gas
HEINEKEN	3	NYSE Euronext Amsterdam	Consumer Goods
FIAT	5	NYSE Euronext Paris	Consumer Goods
L'OREAL	6	NYSE Euronext Paris	Consumer Goods
AXA	6	NYSE Euronext Paris	Financials
SANTANDER	3	NYSE Euronext Lisbon	Financials
ING	2	NYSE Euronext Amsterdam	Financials

bution of the brand to business results. *Interbrand* assesses three key components of brand value creation: brand financial performance, the role of the brand and brand strength. According to Madden *et al.* (2006): "Interbrand brand valuation estimates are recognized by auditors and tax authorities in many countries around the world" (p.226)

For our study, we selected those brands that appeared on *Interbrand* publications at least once between 2007 and 2012. Then, we identified the firms in our sample that owned valuable brands. This procedure resulted in a NEEMVB portfolio composed by 11 firms.

Table 4 shows the firm name, number of appearances, market and industry of the 11 firms in our sample that owned valuable brands.

On Table 4 we can see that valuable brands tend to change slowly over time, because seven of the eleven firms have brands that are present every year during the period of 2007-2012 on the *Interbrand* list. The most representative market is NYSE Euronext Paris and the most representative industry is consumer goods.

All the firms in the NEEMVB portfolio derived from one brand, present in the *Interbrand* list, with the same name of the firm, but there are three exceptions: 1) Fiat, one of the European leading car manufacturers, derived from the brand Ferrari, which is one of the car brands

that firm owns; 2) Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH), the world leader in luxury goods, derived from three brands: Louis Vuitton (fashion items), Moët & Chandon (champagnes) and Hennessy (cognacs); 3) L'Oreal, the world leading cosmetic group, derived from two brands: L'Oreal, with the same name of the firm and Lancome.

Data

For this study, we only used secondary data, collected mainly from Datastream database. Datastream is a global financial and macroeconomic database covering equities, stock market indexes, currencies, firm fundamentals, fixed income securities and key economic indicators for 175 countries and 60 markets.

- Namely, we collected from Datastream:
- Monthly closing stock prices;
- Monthly number of ordinary shares;

Price-to-book value at the end of December.

The proxy used to represent the risk-free rate is the one month Euro Interbank Offered Rate (Euribor) and was obtained from the European Central Bank. We chose Euribor as risk-free rate, because is the main reference interest rate of the euro area money market.

With the data collected, we calculated, for each firm, stock monthly returns, cumulative stock returns, market capitalization and book-to-market ratio as follows:

- Stock monthly returns are calculated using continuously compounded return:

$$R_{i,t} = \ln \frac{P_{i,t}}{P_{i,t-1}}$$

where $R_{i,t}$ is the monthly return of stock i in month t ; $P_{i,t}$ is the price of stock i in month t ; $P_{i,t-1}$ is the price of stock i in the month $t-1$.

Cumulative stock return is:

$$R_{i,t} = \frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}}$$

where $R_{i,t}$ is the cumulative return of stock i in month t ; P_t is the price of stock i in month t ; P_{t-1} is the price of stock i in month $t-1$.

As a proxy for size firm, we used market capitalization.

In addition, book-to-market ratio was calculated as being the reverse of price-to-book² value available on Datastream database.

2 The share price divided by the book value per share

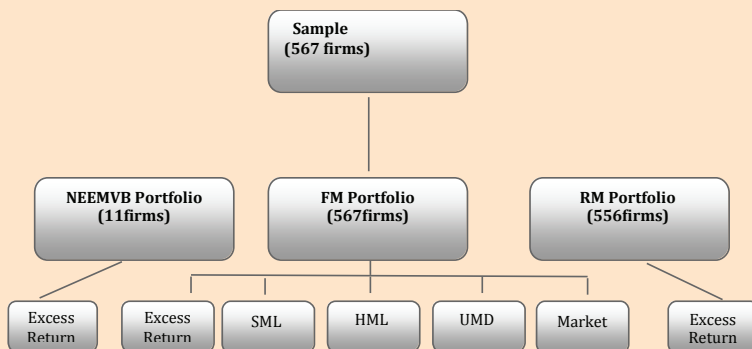
Construction of the Excess Return Variable and Risk Factors

To compare the performance of the portfolio of firms that owned valuable brands with two benchmark portfolios, we used Fama -French and Carhart methodology (equation 3), that is, a three factor model proposed by Fama and French (1993) plus a momentum factor proposed by Carhart as seen in *Fama · French and Carhart Model*. This methodology makes use of a time series analysis.

In this section we describe the method to calculate the dependent variable (excess return) and the four risk factors (size, book-to-market, momentum and market) which are the independent variables. The majority of other studies collect the factors from Kenneth French's website, but in our case that was not possible because the website showed no specific data for firms listed on NYSE Euronext in Europe. Variables are calculated for each month during the period June 2007-May 2013.

To better illustrate the construction of the variables we present figure 1:

Figure 1: Variables scheme



Note. NEEMBV represents NYSE Euronext European Most Valuable Brands portfolio; FM represents Full Market portfolio and RM represents Reduced Market portfolio. SMB: is the size risk factor; HML: is the book-to-market risk factor; UMD: is the momentum risk factor.

Excess Return Variable

Excess return, for each one of the three portfolios mentioned in section *NYSE Euronext European Most Valuable*, was made by calculating the difference between the portfolio return and the risk free rate. Portfolio return corresponds to the value-weight monthly returns of the stocks in the respective portfolio, which is calculated as follows:

$$R_{p,t} = \sum_{i=1}^n w_{i,t} \cdot R_{i,t}$$

where, $R_{p,t}$ is the value-weight monthly return of portfolio p in month t ; $R_{i,t}$ is the monthly return of stock i in month t ; $w_{i,t}$ is the weight of each stock i belonging to the portfolio p in month t ; n is the number of stocks of portfolio p .

The weight of each stock in a value-weighted portfolio is determined by dividing market capitalization of each stock i by the market capitalization of all the stocks in the portfolio p .

Size and Book-to Market Factor

Firstly, in June of each year t , during the period 2007-2013, all 567 stocks are ranked according to its size (market capitalization) and its book-to-market ratio.

Then, the median market capitalization value was used to divide stocks into two groups: stocks with small (S) capitalizations and stocks with big (B) capitalizations. Also, book-to-market ratio was used to divide stocks into three groups: stocks with low (L) (bottom 30%), medium (M) (middle 40%) and high (H) (top 30%) book-to-market ratio. Although Fama and French (1993) used the breakpoints to split values for NYSE, AMEX and NASDAQ stocks, we use the breakpoints to split the whole sample. We considered the market capitalization of June of year t and book-to-market (B/M) ratio of December of the year $t - 1$ for the formation of portfolios for the period from July of year t to June of year $t+1$.

In June of each year t , after the preceding splitting, were constructed six portfolios from the interception of the two size (S, B) groups and the three B/M ratio (L, M, H) groups.

The resulting portfolios are:

- S/L (Small and Low): Stocks with small market capitalization and low B/M ratio
- S/M (Small and Medium): Stocks with small market capitalization and medium B/M ratio
- S/H (Small and High): Stocks with small market capitalization and high B/M ratio
- B/L (Big and Low): Stocks with big market capitalization and low B/M ratio
- B/M (Big and Medium): Stocks with big market capitalization and medium B/M ratio
- B/H (Big and High): Stocks with big market capitalization and high B/M ratio

Each year, the monthly returns of each one of the six portfolios are calculated from July of year t to June of year $t+1$ and correspond to the value-weight mon-

thly returns (equation 6) of the stocks in the respective portfolio.

Finally, with the six portfolios previously created we constructed two risk factors: SMB (small minus big) that correspond to the difference between the simple average monthly stock returns of the three small stock portfolios and the simple average monthly stock returns of the three big stock portfolios; *HML* (high minus low), that correspond to the difference between the simple average monthly stock returns of the two high stock portfolios and the simple average monthly stock returns of the two low stock portfolios³.

Momentum Factor

Momentum factor (UMD) was formed based on the methodology described on Kenneth French's website.

To begin with, in each month t during the period of June 2007 - May 2013, all 567 stocks are ranked according to its market capitalization and its prior return. Prior return of month t is the cumulative return from month $t - 12$ to month $t - 1$ of each stock.

Again, the median market capitalization value was used to divide stocks into two groups: stocks with small (S) capitalizations and stocks with big (B) capitalizations. Also, prior return was used to divide stocks into three groups: stocks with down (D) (bottom 30%), medium (M) (middle 40%) and up (U) (top 30%) prior return.

In each month from June 2007 to May 2013, after the preceding two splittings of the sample, we constructed six portfolios from the interception of the two size (S, B) groups and three prior return (D, M, U) groups. These portfolios are:

- S/D (Small and Down): Stocks with small market capitalization and down prior return
- S/M (Small and Medium): Stocks with small market capitalization and medium prior return
- S/U (Small and Up): Stocks with small market capitalization and up prior return
- B/D (Big and Low): Stocks with big market capitalization and down prior return
- B/M (Big and Medium): Stocks with big market capitalization and medium prior return
- B/U (Big and Up): Stocks with big market capitalization and up prior return

Moreover, in each month t from July 2007 to June 2013, the monthly returns of each one of the six portfolios (formed at the end of the month $t - 1$) were calculated

and corresponded to the value-weight monthly returns of the stocks (equation 6) in the respective portfolio.

Finally, with four of the six portfolios previously created we construct the momentum risk factor: UMD (up minus down) that correspond to the difference between the simple average monthly stock returns of the two up stock portfolios and the simple average monthly stock returns of the two down stock portfolios⁴:

Market Factor

To conclude, market risk factor is the difference between the value weighted portfolio (equation 6) of all 567 stocks and the risk free rate. Risk free rate is represented by the one month return Euribor rate.

Results and discussion

Portfolios Performance

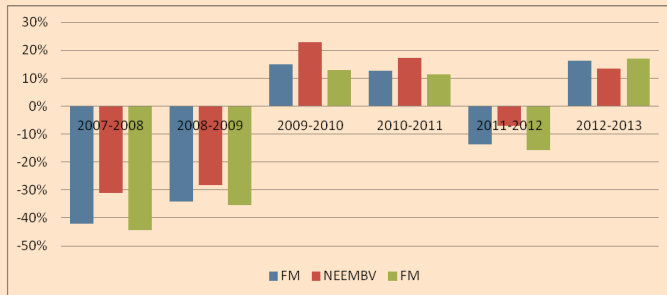
Monthly returns comparison

In a first approach, to analyse whether the portfolio with the most valuable brands outperformed the two benchmark portfolios, we compare the average monthly returns of each one of the three portfolios. Over the entire period, the NEEMVB portfolio had an average negative monthly return of -2.1 percent, while during the same time period the average monthly return of the reduced market (RM) and the full market (FM) portfolios were -9.0 percent and -7.6 percent respectively. To conclude, according to the average monthly returns, NEEMVB portfolio outperforms both (RM) and (FM) portfolios.

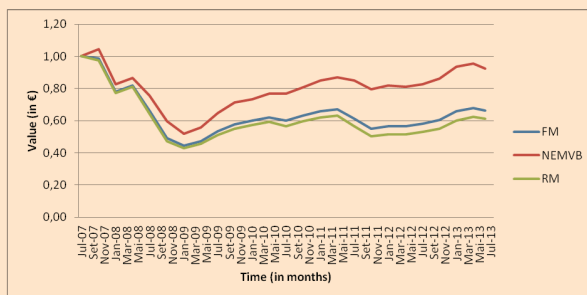
Despite NEEMVB monthly return negative evolution, the average monthly return of the NEEMVB portfolio still outperforms both benchmark portfolios, which highlights a positive relationship between brand value and stock performance. To better understand, figure 2 illustrates the average monthly return of each one of the three portfolios, by year. The three portfolios exhibit the same return pattern. As we can see, between July 2007 and June 2009 the average monthly returns were negative. It can be related to the fact that this period was characterized by the threat of a global financial crisis initiated in 2008 in the US, which rapidly extended to Europe. Based on the findings, we can assume that the average monthly returns are negative during the period 2007 - 2013 mainly due to negative larger returns during the period July 2007 - June 2009. When reviewing figure 2, we can verify that NEEMBV

³ $SMB = (S/L + S/M + S/H) / 3 - (B/L + B/M + B/H) / 3$
 $HML = (S/H + B/H) / 2 - (S/L + B/L) / 2$

⁴ $UMD = (S/U + B/U) / 2 - (S/D + B/D) / 2$

Figure 2 Average monthly returns by year

Note. NEEMBV represents NYSE Euronext European Most Valuable Brands portfolio; FM represents Full Market portfolio and RM represents Reduced Market portfolio.

Figure 3 Portfolios monthly returns

Note. NEEMBV represents NYSE Euronext European Most Valuable Brands portfolio; FM represents Full Market portfolio and RM represents Reduced Market portfolio.

portfolio had higher return than the RM and FM portfolios, every year, with the exception of the last year in analysis.

In order to improve our understanding about the performance of the portfolios, we should consider the following example. As we can see in figure 3, if an investor invested 1.00 Euro in July 2007, the investment would have decreased to 0.924 Euro in June 2006 for the NEEMVB portfolio, 0.66 Euro for the FM portfolio and 0.61 Euro for the RM portfolio.

Results for Fama-French and Carhart Regression

Although the previous results provided evidences between brand value and shareholder value, we employed Fama-French and Carhart regression for the three portfolios and compared the results. The parameters of the regression were estimated by implementing a time series analysis, provided in the software Gretl (Gnu Regression, Econometrics and Time-series Library)

It is noteworthy that, in this study, we used as a proxy for market value - the return value of the FM portfolio - and in this way market beta should be equal to 1 and the results of the intercept and the betas for the other risk factors should be equal to 0.

In table 5, we report the results of the Fama-French and Carhart regression for the NEEMVB portfolio and the two benchmark portfolios. It reveals an alpha

Table 5 Fama-French and Carhart regression
$$\text{Rit} - \text{Rft} = \alpha_{it} + \beta_{iM} (\text{Rt} - \text{Rft}) + \beta_{iSMB} \text{SMBt} + \beta_{iHML} \text{HMLt} + \beta_{iUMD} \text{UMDt} + \varepsilon_i$$

DependentVariable: Rit - Rft (Excess Return)

Portfolio	α	Market β	SMB β	HML β	UMD β
NEEMBV	0.04*	0.63*	-0.15	-0.15	0.17
FM	0.0	1.00***	0.00	0.00	0.00
RM	-0.01*	1.09***	0.04	0.04	-0.04

Note. The estimates reported here are obtained through the software Gretl. The table summarizes the Fama-French and Carhart regression for the three portfolios. NEEMBV: is the NYSE Euronext European Most Valuable Brands portfolio; FM: is the Full Market portfolio; RM: is the Reduced Market portfolio; SMB: is the difference in returns of small and big firms; HML: is defined as the difference in the returns of high and low B/M firms; UMD: is defined as the difference in the returns of up and down firms. The significance levels are indicated by *, **, and *** that represent 10%, 5%, and 1% level, respectively

positive and statistically significant (0.04) NEEMVB portfolio. Also, market beta of the portfolio with valuable brands is statistically significant and equal to 0.63. In contrast, the RM portfolio alpha is negative and statistically significant (-0.01). Finally, market beta of the RM portfolio is statistically significant and equal to 1.09.

Betas of the other three risk factors (SMB, HML and UMD) were not statistically significant, which means that no returns were obtained as compensation for these risks.

In conclusion, the findings are consistent with the previous results. Again, NEEMVB portfolio outperforms both benchmark portfolios and, most importantly, with less risk.

In a second approach, instead of using market capitalization as weight, we used brand values published yearly by *Interbrand*, to calculate NEEMVB portfolio returns. We followed the weighting scheme used by Madden *et al.* (2006). Firstly, for each year from 2007 to 2012, we summed brand values of the firms that have valuable brands, in order to find the total brand value portfolio. Then, specifically for each year, we obtained each firm weight by dividing firm brand value by the total brand value of all the firms in the portfolio. For L'Oreal and LVMH firms that derived their value from more than one brand, we aggregated values. Finally, the weight of each firm from 2007 to 2013 was averaged to find each firm's weight in the portfolio.

When we used the published brand values as weights there was a little difference in results. NEEMVB portfolio average monthly return increased from -2.1 percent to -0.3 percent. This means that the NEEMVB portfolio had, again, higher average monthly returns than their benchmark portfolios.

Table 6 Fama-French and Carhart regression
$$R_{it} - R_{ft} = \alpha_i + \beta_i M (R_t - R_{ft}) + \beta_i \text{SMB} \text{SMB}_t + \beta_i \text{HML} \text{HML}_t + \beta_i \text{UMD} \text{UMD}_t + \varepsilon_i$$

Dependent Variable: Rit - Rft (Excess Return)

Portfolio	α	Market β	SMB β	HML β	UMD β
NEEMBV	0.06*	0.42	-0.22	-0.27*	0.29
FM	0.0	1.00***	0.00	0.00	0.00
RM	-0.01*	1.09***	0.04	0.04	-0.04

Note. The estimates reported here are obtained through the software Gretl. The table summarizes the Fama-French and Carhart regression for the three portfolios. NEEMBV: is the NYSE Euronext European Most Valuable Brands portfolio; FM: is the Full Market portfolio; RM: is the Reduced Market portfolio; SMB: is the difference in returns of small and big firms; HML: is defined as the difference in the returns of high and low B/M firms; UMD: is defined as the difference in the returns of up and down firms. The significance levels are indicated by *, **, and *** that represent 10%, 5%, and 1% level, respectively.

The results of the *Fama - French and Carhart* regression are shown in table 6. Alpha was again statistically significant and increased from 0.04 to 0.06, showing, once again, that NEEMVB portfolio outperforms FM and RM portfolios. However, market beta was not statistically significant, which means that is not possible to measure the market risk. This time, the HML beta (-0.27) is negative and statistically significant at the 10 percent level, which means that, in the NEEMVB portfolio, firms with low book-to-market ratio outperformed firms with high book-to-market ratio.

Betas of the other two factors (HML and UMD) were, once more, not statistically significant.

Our Findings and Madden *et al.* (2006)

Finally, in this section, we compare the results of Madden *et al.* (2006) with our results. Even though both studies use the Fama-French and Carhart methodology, the brands of *Interbrand* rankings and the same method to form portfolios, there are some important differences to remark.

Madden *et al.* (2006) analyses brands whose firms are traded on the major US stock exchanges (NYSE, AMEX and Nasdaq) from 1994 to 2001 and our research examines European brands whose firms are traded on NYSE Euronext during the period 2007 - 2013. As a consequence of the use of two distinct regions, Madden *et al.* (2006) included 13,409 firms in the full market portfolio and 111 firms in the strong brands portfolio, while we included 567 firms in the FM portfolio and 11 firms in the NEEMVB portfolio. Table 7 compares the results of the two studies.

Another important point, our analysis period includes the year 2008 that is a dramatic example of a financial crisis. In fact, it was a period characterized by the volatility of financial markets, as result of the uncertainty of investors.

Comparing the results, we can verify that the performance of the valuable brands portfolio of Madden *et al.* 2006 is higher than the performance of our valuable brands portfolio; in contrast our portfolio is the one that performs with less risk. As expected, the results are similar and, in both researches, the valuable brands portfolio outperforms the benchmark portfolios with less risk.

Table 7 Comparison between results of Madden *et al.* (2006) and our results

Portfolio	Results Madden <i>et al.</i> (2006)					Our results				
	α	Market β	SMB β	HML β	UMD β	α	Market β	SMB β	HML β	UMD β
VALUABLE BRANDS	0.57	0.85	-0.36	-0.36	-0.00	0.04*	0.63*	-0.15	-0.15	0.29
FM	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00***	0.00	0.00	0.00
RM	-0.25	1.07	0.18	0.18	0.01	-0.01*	1.09***	0.04	0.04	-0.04

* Statistically significant as the 10 percent level ** Statistically significant as the 5 percent level

*** Statistically significant as the 1 percent level

In conclusion, although this study and the study of the Madden *et al.* (2006) differ in region and research period, both demonstrate the creation of shareholder value through branding.

5. Conclusions and further directions

The purpose of the present investigation is to contribute to the understanding of the relationship between brand value and shareholder value. In particular, we focus on firms listed on NYSE Euronext in Europe for the period of 2007-2013. Although some individual conclusions had already been reported throughout the previous section, we will now summarize the most important results of this work.

To properly assess that brands create shareholder value, we analyse portfolio performance by using monthly stock returns. In a first approach, we compare the average monthly returns of the portfolios. Then, we adjust returns for risk by using the Fama and French - Carhart model and we also compare the results.

In both cases, we can find that the portfolio of *Interbrand* firms outperforms the overall market, indicating that strong brands represent a source of value for investors. Most importantly, according to the results of Fama and French - Carhart, regression of the portfolio of firms deriving from the *Interbrand* list had statistically significant better performance, and less risk, than the benchmark portfolios.

With our results, we validate the most recent value-based vision of Marketing, that relates brand with the process of creating shareholders value. Moreover, a strong brand strategy can be seen as a risk management tool.

Similar to any other research, our study has its own limitations that need to be overcome by further research. The first limitation is related with the size of the sample of strong brands that was directly influenced by the consultant firm and the market chosen. In future research about firms, listed on NYSE Euronext that owned strong brands, we intend to extend the selection of strong brands to other firms that evaluate strong brands apart from *Interbrand*, for example Brand Finance.

Another possible extension for this study is the investigation of strong brands by industry. We believe that it can be interesting to understand if brands of different industries have different influence on shareholder value.

References

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. , & Jacobson, R. (1994). The financial information content of perceived quality. *Journal of Marketing Research*, 31(1), 191-201.
- Barth, M. E. , Clement, M. B. , Foster, G. & Kasznik, R. (1998). Brand values and capital market valuation. *Review of Accounting Studies*, 3(1), 41-68.
- Banz, R. W. (1981). The relationship between return and market value of common stocks. *Journal of Financial Economics*, 9(1), 3-18.
- Carhart, M. M. (1997). On persistence in mutual fund performance. *Journal of Finance*, 52(1), 57-82.
- Fama, E. F. , & French, K.R. (1993). Common risk factors in the returns on stocks and bonds. *Journal of Financial Economics*, 33(1), 3-56.
- Fama, E. F. , & French, K.R. (2012). Size, value, and momentum in international stock returns. *Journal of Financial Economics*, 105(1), 457-472.
- Jegadeesh, N. , & Titman, S. (1993). Returns to buying winners and selling losers: implications for stock market efficiency. *Journal of Finance*, 48(1), 65-91.
- Kerin, R. A. , & Sethuraman, R. (1998). Exploring the brand value-shareholder value nexus for consumer goods companies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(4), 260-273.
- Lintner, J. (1965). The valuation of risk assets and the selection of risky investments in stock portfolios and capital budgets. *The Review of Economics and Statistics*, 47(1), 13-37.
- Madden, T. J. , Fehle, F. , & Fournier, S. (2006). Brands matter: an empirical demonstration of the creation of shareholder value through branding. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 224-235.
- Markowitz, H. (1959). Portfolio selection: efficient diversification of investments. *Cowles Foundation Monograph No. 16*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Oliveira, M. O. R. , & Luce, F.B. (2012 Maio). Reflections about brand equity, brand value and their consequences. *Proceedings of the IV encontro de marketing da ENPAD*, Brasil.
- Rosenberg, B. , Reid, K. , & Lanstein, R. (1985). Persuasive evidence of market inefficiency. *Journal of Portfolio Management*, 11(3), 9-16.
- Sharpe, W. F. (1964). Capital asset prices: a theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*, 19(3), 425-442.
- Stattman, D. (1980). Book values and stock returns. *The Chicago MBA: A Journal of Selected Papers*, 4(1), 25-45.
- Wood, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management Decision*, 38(9), 662-666.

METODOLOGIA

IMAGE AND BRAND DIAGNOSTIC APPLIED ON UX DESIGN

LEARNING EXPERIMENTAL PROCESS
OF DEVELOPMENT FOR DIAGNOSTIC ASSESSMENT.

In UX design projects, in a superior-degree classroom context, the implementation of new methods of image diagnostics are more and more important, because they allow students to retrieve information by using a systematic approach. The presented method enables more transparent settings in project development capable of being duplicated for future reference in similar projects.

This article presents a strategy applied in a teaching module on UX design dealing with a mobile app development. The project was implemented in the course of Interactive Systems, bachelor of Communication Design during the curricular year of 13/14 in the Superior School of Applied Arts – Polytechnic Institute of Castelo Branco, Portugal.

The strategy presented in this article deals with conceptual tools, which were retrieved from border areas of branding communication and applied in this experiment, to enable a better communication between the mobile app image and the final user.

Thus this strategy is specifically focused on an image diagnostic segment. The UX Design sequence developed with students includes phases of interventionist and diagnostic nature sequentially arranged.

The image diagnostic segment relates with the aesthetics settings and makes use of Emotional Archetypes assessment and the consumer insight through trend research analysis. Due to the contemporaneous context in UX Design, the image diagnostic based on Emotional Archetypes blends with other processes related with context analysis, therefore allowing useful symbolic and aesthetic information to cope with the remaining user experience process, by dealing with a list of features, wireframes and accessibility tests. Due to the nature of image interface, new challenges arise when integrating the aesthetic element with the functions sequence in a sequential fashion. This experimental approach contributes to new perspectives on image assessment.

Introduction

In a classroom context, during the development of UX projects, specifically in mobile app design, one of the interesting aspects present in image diagnostic is the diagnostic incorporation in a larger UX diagnostic evaluation. In the project sequence after the last wireframe consensus, before starting the “pixel layout”, the

AUTOR *Jose Miguel Gago da Silva*

INSTITUIÇÃO *CIAUD – Centro de Investigação em Arquitetura Urbanismo e Design – Universidade de Lisboa*

Figure 1 Proposed UX task sequence.

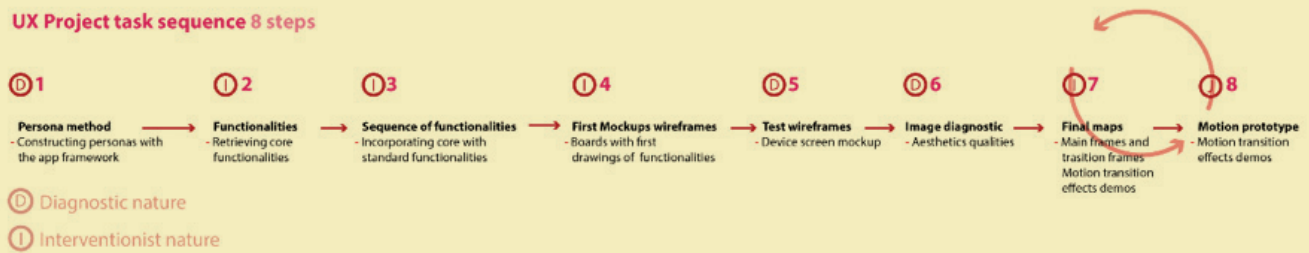


image diagnostic research can retrieve useful data for future overall aesthetic quality in the app. In the UX project design scope, image diagnostics works the image bonds and limits, in a more efficient and sequential fashion the proposed aesthetic solutions, coherent with the app strategy underway. In this perspective, the image diagnostic is the third diagnostic present in the project sequence chain, after the persona research and wireframe tests.

Contributions

The diagnostic tools help to relatively separate the design from the artistic process. In art the author can conceive a message by applying a code that is independent from the audience decoding knowledge. In the Design project, the Designer encodes the media message for a certain culture and context, to achieve communication effectiveness of a service, product or idea.

The model presented in this article is a contribution for a more systematic approach, in reasoning the aesthetic solutions in design project settings.

Research

The followed UX sequence model, applied in the course of Interactive System, has eight steps divided according to the categories of diagnostic and interventionist nature. The image diagnostic occurs in the sixth stage, figure 1.

In a UX project design there are some branding related solutions that can empower the aesthetic results, thus encouraging a more systematic work in the aesthetic approach.

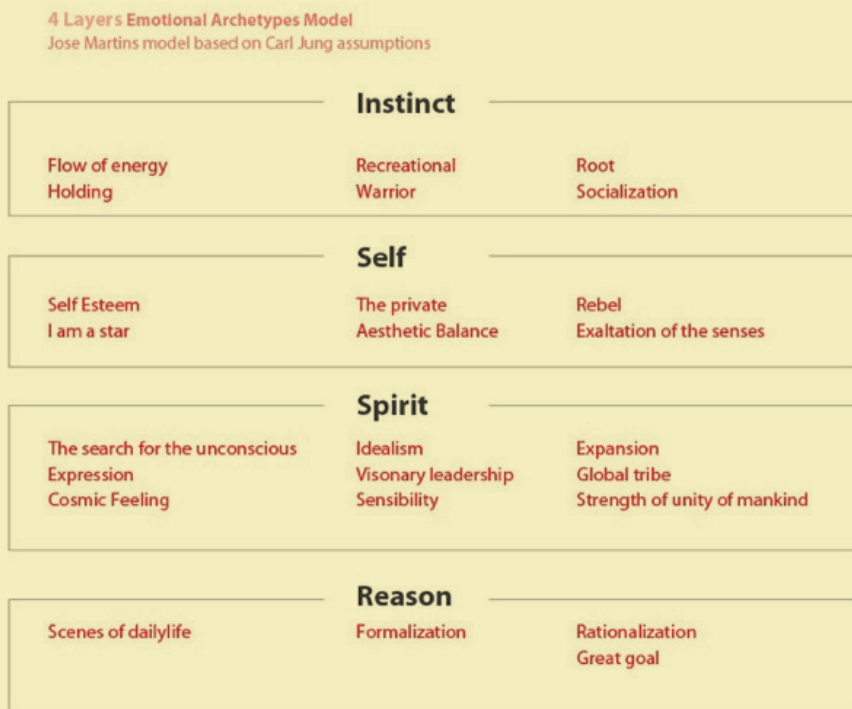
The Communication Design approach still lacks in the project implementation different diagnostic methods, refined as tools and easily applied in the classroom, more specifically when starting a new project briefing. From the several authors; Kapferer (1992, 2004), Aaker (1997), Martins (2006) and Mark, Pearson (2001) presenting brand model evaluations. The authors present several frameworks concerning the brand's meaning

and how it resonates in the public emotional perception. They also relate brands success in correspondence with significant patterns in the unconscious mind, known as archetypes. The authors engage in providing tools and procedures, to achieve a proven system for identifying the most appropriate and empowering archetypes for any company, a brand or both. Moreover, brand development has the potential to harness the power of the archetype, and to align the corporate strategy to sustain competitive advantage. However, in these references, there is still missing the “how” to develop in practice and effectively a diagnostic for a more practical work implementation, as well as communication and project dialog with the client.

The first step in engaging the project in a classroom context is to find the right metaphor to explain and validate a diagnostic method. However, this approach is only valid in the perspective of Design as ‘problem-solving’. This structure presents a process structure, where focusing on the projects offers certain ‘problematic symptoms’ offering the Designer the possibility to act both as a researcher and a problem-solver. During the approach the designer can even detect other problems not previously felt by the client.

When adopting the doctor/patient metaphor in the classroom, the metaphorical relation uses the interviewing doctor/patient representation to explain the approach of design as ‘problem-solving’. In an interview, the doctor presents an evaluation session followed by a diagnostic composed of several tests. From the resulting findings the doctor will more precisely define and specify the patient’s problem, then starting the treatment and evaluating the resulting impact on the patient’s health. This approach applied in the classroom project, explains to students how to avoid some uncertain situations only based on intuition. The more intuitive approach in problem solving is an option that can end badly. In classroom project context, such approach can be very demotivating for new learners that try to structure their reasoning on the design project.

Figure 2 Jose Martins Emotional archetypes panel.



From the different configurations of symbolic attributes and tables of reference, the Martins (2006) model, mentioned in the previous references, although not yet translated to English, offers a rich tonal range of associations delivering a pleasant didactic approach. The cultural placement contextualization follows the emotional archetypes selection in different levels of intensity.

The cultural placement is achieved by finding synonymous tags associated with the emotional archetypes in cultural placement services. Those services exist as commercial stock photo services online, where students achieve that cultural placement of images by choosing the right tag and retrieving those images from the service search engine.

This research action works in parallel with the picture reasoning and the correlation of emotional archetypes concepts. This model delivers a method that avoids hasty results. The student can perform an approach in two levels; systematic approach to research diagnostic, using coherent tools with visual communication design and visual literacy update through cultural placement settings. This strategy aims at overcoming some lack of structure in introducing the Design project.

The proposed strategy does not replace the model continuous test and drill, but allows a more detailed approach to a consulting perspective. A student can obtain a holistic perspective where visual elements

play a role as tools or bricks, holding different meanings in the message in their individual or group configuration settings.

The model is adaptable to classroom or bLearning context, developed in one session.

Delivering students a reasoning process, distributed in different stages, from the first retrieval of information, to archetypes evaluation

followed by correspondences with images matching each set of archetypes with the brand profile and cultural placement, given by the image tags and categorization.

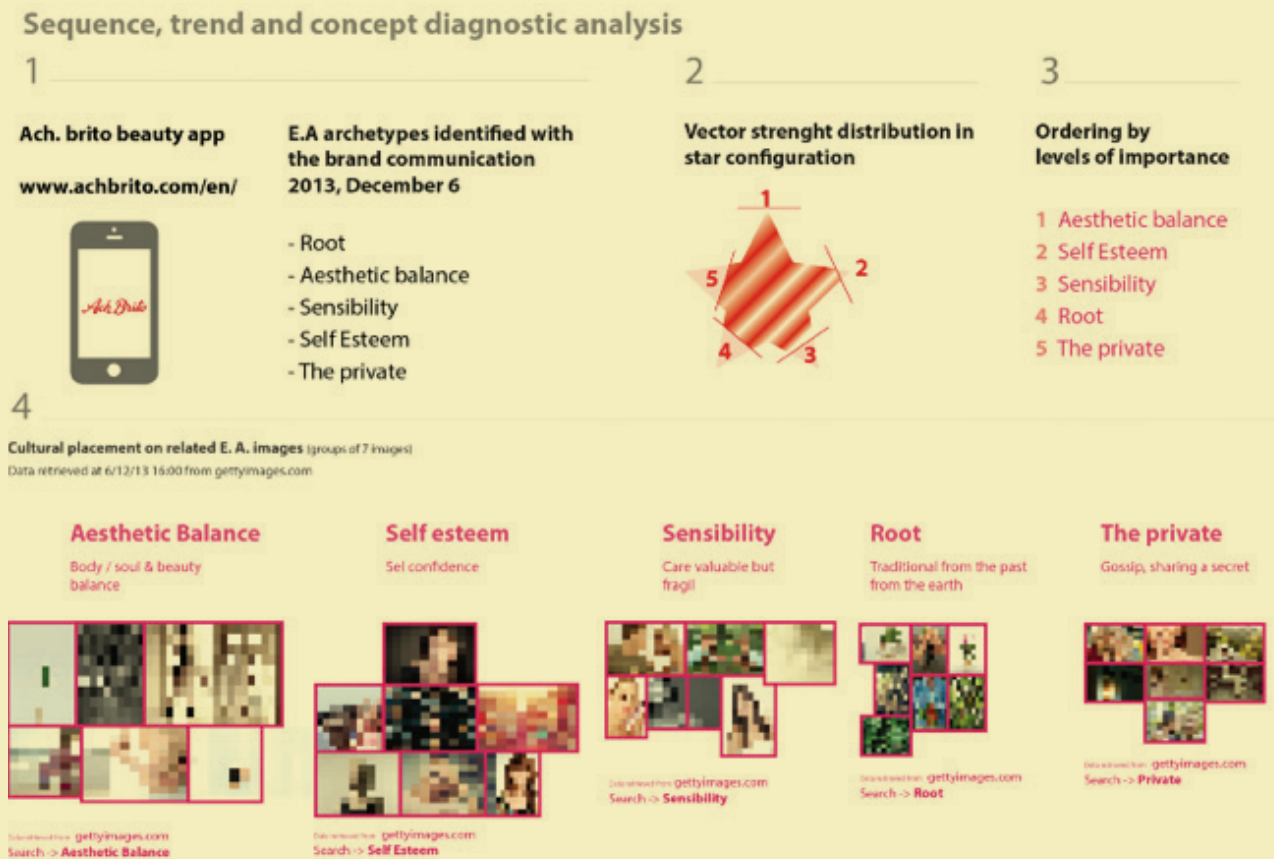
When finding tagging categorization, students learn to harness information from commercial stock photo services, taking advantage from the constant update of concept categorization already developed by those commercial services.

The vector set results in different values of intensity for each E.A., which influence the image assessment before researching on image culture placement.

The set of images retrieved from cultural placement analysis by using stock photo engines, displays the vector intensity in their configuration and group size. The search criteria work with concepts and tags system of reference. Working in these search tasks, the students develop the concept of visual literacy in cultural settings.

The same way symbols act as coordinates of thought, they are also coherent with the company, institution concept or core activity that they represent. Images portray concepts and perspectives. The group of elements in the frame represents individually different ideas, but their configuration in specific settings, links to archetype reasoning. The image link to the emotional archetypes is ephemeral and changes over time.

Figure 3 Sequence, trends and concept diagnostic analysis present in the image diagnostic.



Findings

The quest in this research, test and drill aims not to create a formula but a working tool, a model consisting of a system of references. Over time, this system will allow expansion and adaptation to future contextual changes. This implementation allows students to understand the project flow as a systematic approach, a system that allows multiple contributions empowering the diagnostic perspective.

The proposed diagnostic aims to deliver a more systematic approach when finding solutions on image analysis and, therefore, encompass some of the aesthetic solutions with the product cultural placement. This diagnostic evaluates the image, cultural trends and main concepts. The image diagnostic differs from other tests on the aesthetic references and cultural framework, delivering aesthetic indicators to the final layout development.

Moreover, this strategy nurtures the perception of a systematic approach by the student in the design project. If the assumption that the design practice conjugates intuition and technical knowledge is real, this system will bring solid insight to future intuitive assessment in image evaluation.

References

- Jennifer L. Aaker, J. L. (1997)., "Dimensions of Brand Personality.," *Journal of Marketing Research*, pp. 347-356.
- Lury, C. (2004). *Brands: The Logos of the Global Economy*. London: Routledge.
- Kapferer, J.N. (1992). *Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page.
- Kapferer, J.N. (2004). *The new strategic brand management (creating and sustaining brand equity long term)* (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Mark, M. , & Pearson, C. (2001). *The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*. McGraw Hill Professional.
- Martins, J. (2006)., *A Natureza Emocional da Marca—Construção de Empresas Ricas*. Rio de Janeiro: Editora Campus

OPINIÃO

MARCAS COLETIVAS – O SINAL DISTINTIVO CAPAZ DE TRANSFORMAR COMMODITY EM SPECIALTY

O mercado atualmente se atenta a temas como qualidade de produtos e serviços, segurança do alimento que consome e a sua procedência principalmente porque com o processo de padronização de alimentos, os consumidores começam a demandar produtos que incorporam valores específicos associados a um território, uma natureza, uma tradição e a um *savoir-faire*, com maior segurança e qualidade. Tal mudança de comportamento do consumidor não se limita ao produto em si e, às vezes, é associado a novos modos de aquisição de forma personalizada e direta com o próprio produtor como também com o território onde tais produtos foram produzidos.

As marcas coletivas como ativo da propriedade intelectual são um importante instrumento de inovação para a conquista de novos mercados. Propulsoras de

desenvolvimento econômico e social permitem aos que dela utilizar serem seus próprios agentes de desenvolvimento¹ e inovação, beneficiando, por sua vez, à coletividade envolvida na produção dos bens ou na execução dos serviços.

Note-se que as marcas coletivas são interessante alternativa para a diferenciação de mercado porque permite que pequenos produtores alcancem mercados que não conseguiriam alavancar isoladamente.

Previstas na Lei 9.279/96 em seu art. 123, inciso III,

¹ O conceito de desenvolvimento adotado no presente trabalho alinha-se ao de Barral apud Bruch e Areas (2011) onde, além do crescimento econômico, contemplam-se o crescimento social, humano, institucional e sustentável. Para maiores informações buscar: Barral, W (2005) (org.). *Direito e desenvolvimento*. São Paulo: Singular; North, D. G. (2000). *Instituciones cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de Cultura Económica, e Sen, A. (2000). *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras.

AUTOR Charlene de Ávila

INSTITUIÇÃO Consultora Jurídica na área de propriedade intelectual na agricultura do escritório Denis Borges Barbosa – Rio de Janeiro – RJ – Brasil

que as define como “aquelas usadas para identificar produtos ou serviços provindos de membros de uma determinada entidade”. O parágrafo 2º do art. 128 esclarece, por sua vez: “O registro de marca coletiva só poderá ser requerido por pessoa jurídica representativa de coletividade, a qual poderá exercer atividade distinta da de seus membros”. Desses enunciados se depreende algumas especificidades dessas espécies de sinais distintivos:

- A marca é usufruída pelos membros da entidade coletiva e não por aquele que detém sua titularidade;
- A exclusão das pessoas físicas como titulares.
- A requerente de uma Marca Coletiva poderá exercer atividade distinta da de seus membros.

Assim, a marca coletiva, como seu próprio nome remete a uma coletividade não é de titularidade de pessoa física, pois é um sinal distintivo que indica que um produto ou serviço provém de – ou é prestado por – uma pessoa, que é membro de uma associação titular da marca.

A entidade coletiva ao adotar esta espécie de instrumento se beneficia de algumas vantagens, segundo Porto², como, por exemplo, a divisão de custos com a criação e gerenciamento da marca, tais como com propaganda e *marketing*; possibilidade de se utilizar o regulamento de utilização como instrumento de gestão, influenciando nas características desejadas e na qualidade dos produtos/serviços; maior facilidade de ingresso em novos mercados; ganho de notoriedade, prestígio e confiança pelo público consumidor ao reconhecer a marca como identificadora da origem de uma entidade coletiva específica.

Possibilita também maior eficiência no combate à usurpação e contrafação da marca, considerando que a capacidade de agregação de valor econômico aos produtos ou serviços protegidos assegura qualidade por força de lei ou de mercado.

Por serem signos distintivos complementares e agregados às *marcas de produto ou serviço*, as marcas coletivas podem ser fortes instrumentos de publicidade do produto ou serviço ao serem utilizadas como instrumento de aumento de mercado consumidor através da valorização da imagem do produto ou do

serviço, ao possibilitar o reconhecimento de suas qualidades e criar um elo de confiança com o público consumidor³.

A opção em se adotar a marca coletiva dependerá de vários fatores, principalmente se os atores envolvidos ou a coletividade estão organizados socialmente através de uma pessoa jurídica representativa e o tipo de produto ou serviços que serão ofertados, vez que cada proteção apresenta suas especificidades.

Assim é crucial àqueles que pretendem optar por esse sinal distintivo identificar se o produto/serviço para que se pretende a proteção é produzido de forma coletiva, i.e, a presença de uma coletividade é o primeiro indicativo de que esta espécie de sinal distintivo poderá ser adotada.

Portanto, o interesse da coletividade, assim como o nível de organização desta são os principais fatores que influenciam no sinal distintivo que pode ser utilizado, quando existe relação com o local e as exigências legais estão cumpridas.

Desta feita, o objetivo do presente estudo é afirmar que através da marca coletiva forma-se uma relação de confiança entre produtor-consumidor, o que conferirá em vantagem competitiva à coletividade que a possuir, além de que os custos de desenvolvimento, valoração e os riscos do investimento são divididos com a pessoa jurídica representativa da coletividade.

Para tanto a metodologia aplicada ao presente baseou-se em pesquisa bibliográfica e empírica tendo como resultados, a partir de dados obtidos, a ciência de que no Brasil, muito embora os estudos sobre essa modalidade de propriedade intelectual sejam escassos, essa espécie de marca pouco a pouco vem ganhando espaço no cenário do mercado concorrencial nacional, haja vista crescente demanda pelo registro no INPI por várias coletividades organizadas, como por exemplo, a Associação das Artesãs Ribeirinhas de Santarém (Asarisan), do Pará, que recebeu o registro da primeira marca coletiva do estado identificando as tradicionais cuíais de Santarém, consideradas patrimônio imaterial brasileiro, bem como o Consórcio de Produtores de Espumantes de Garibaldi (Cpeg) e a Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude (Acavitis), entre outras.

2 PORTO, Patrícia C. R. As marcas de certificação e marcas coletivas como instrumento de inovação nas empresas nacionais. 2010. Disponível em <http://nbb.com.br/pub/propriedadeo4.pdf>. Acesso em jun. 2012.

3 PORTO, Patrícia C. R. op. cit. Disponível em <http://nbb.com.br/pub/propriedadeo4.pdf>. Acesso em jun. 2012.

NORMAS DE PUBLICAÇÃO

REVISTA *BRANDTRENDS*

(NOTA: Excepcionalmente, a presente edição rege-se pelas normas APA – 6.ª Edição.)

A revista digital *BrandTrends* aceita a submissão de trabalhos como artigos, resenhas, entrevistas que sejam inéditos, isto é, que não tenham sido publicados em jornais, revistas científicas ou livros nacionais ou internacionais.

1. Os trabalhos devem ser enviados por e-mail, em três arquivos, com páginas numeradas, digitados em programa Word-for-Windows recente, sem nenhuma informação que identifique a autoria, para garantia de sigilo, quando enviado para pareceristas. No arquivo completo, deve constar a identificação do(s) autor(es) com o apelido em maiúsculas, seguido do nome. Esta informação deve ser seguida da afiliação por extenso. Em arquivo à parte deve vir o nome do(a) autor(a), o título do trabalho e o programa utilizado, bem como um título em português ou espanhol (conforme língua usada no trabalho) e um em inglês, além do endereço completo, com telefone, e-mail do(s) autor(es), bem como informação da área em que se insere o trabalho. Nos dois trabalhos sem identificação de autor, inclusive as auto-referências ao longo do texto deverão ser substituídas por “xxxx”. O original deve ser mantido em arquivo do destinador para eventuais modificações propostas pelos pareceristas.

2. Os trabalhos poderão ser escritos em Português, Espanhol, Inglês ou Francês. Os artigos deverão ter, no mínimo, quinze páginas e, no máximo, vinte páginas, ou de 25 ou 30 mil toques, com espaços; as resenhas (de livros com até dois anos de publicação) deverão ter entre três e cinco páginas, ou de 8 a 16 mil toques, com espaço.

3. Configuração de página: papel A4, com adentramento de parágrafo, espaço simples entre linhas, 6 pt depois de cada parágrafo, margens esquerda e superior de 3,0cm, direita e inferior de 2,0cm.

4. Cabe à Comissão Editorial sugerir ao(s) autor(es) modificações de estrutura ou de conteúdo, bem como rejeitar os trabalhos. É do(s) autor(es) a inteira responsabilidade pelo conteúdo do material enviado, inclusive a revisão gramatical e adequação às normas de publicação. Os autores serão sempre contactados após envio do resultado dos pareceres.

5. Com a publicação do trabalho, os direitos de autor são automaticamente cedidos à revista *BrandTrends*. Os autores devem assinar, digitalizar e enviar por e-mail o termo de cessão de direitos autorais, a ser obtido no *site* (www.BrandTrendsjournal.com). É possível também assinar e enviar o documento digitalizado para o e-mail: BrandTrendsjournal@BrandTrendsjournal.com

6. Os artigos deverão ter a seguinte estrutura:

6.1 Elementos pré-textuais:

- a. Título e subtítulo: na primeira linha, centralizados, a negrito, fonte Times New Roman, corpo 12, somente primeira letra em maiúscula em ambos.
- b. O nome do autor: duas linhas abaixo do título, alinhado à direita.
- c. Resumo: três linhas abaixo do nome do autor. Colocar a palavra RESUMO em caixa alta, seguida de dois pontos. Redigir o texto em parágrafo único, espaço simples, justificado, de no máximo sete linhas. O resumo deve, obrigatoriamente, conter os seguintes elementos: área em que se insere o estudo, objecto de estudo, objectivo do estudo, metodologia adoptada, síntese dos resultados. Fonte: Times New Roman, corpo 10, para todo o resumo. As versões em inglês (Abstract) e em espanhol (Resume) devem seguir imediatamente a versão na língua original, obedecendo as normas da versão original.

- d. Três palavras-chave (keywords e palavras-clave), duas linhas abaixo do resumo. Colocar o termo “Palavras-chave”, em caixa baixa, primeira letra em maiúscula e o restante em caixa baixa, separada das demais por ponto e vírgula. Fonte: Times New Roman, corpo 10. Lembremos que as palavras-chave são de extrema importância no processo de indexação do artigo em bases de dados nacionais e internacionais. Portanto, a escolha adequada é fundamental.

6.2 Elementos textuais:

- Fonte: Times New Roman, corpo 12, alinhamento justificado ao longo de todo o texto.
- Espaçamento: simples entre linhas, 6 pt após cada parágrafo, duplo entre partes do texto (tabelas, ilustrações, citações em destaque, etc.); parágrafos com adentramento.
- Citações: no corpo do texto, serão de até três linhas, entre aspas duplas. Fonte: Times New Roman corpo 12. Maiores do que três linhas seguem em destaque, na seguinte formatação: fonte Times New Roman corpo 10, em espaço simples, com recuo de 2,5cm à direita e à esquerda para toda a citação e 6pt depois de cada parágrafo. As referências deverão ser indicadas entre parênteses, como no exemplo: (SOARES, 2006, p. 1-3).
- Notas de rodapé: devem ser colocadas na mesma página, fonte Times New Roman, corpo 10. Alinhamento justificado, sem espaçamento entre notas, espaço simples dentro da nota.
- Títulos e subtítulos das seções: em numeração árabe, sem recuo de parágrafo, em negrito, com maiúscula somente para a primeira palavra da seção. Usar o sistema “número seguido de ponto final”. Exemplo: 1.1. A construção dos sentidos. Não numerar Introdução, Conclusão, Referências e elementos pós-textuais.
- Elementos ilustrativos: tabelas, figuras, fotos, etc. devem ser inseridas no texto, logo após serem citadas, contendo a devida explicação na parte inferior da mesma, numeradas sequencialmente.

6.3 Elementos pós-textuais:

- Referências: seguir normas actuais da ABNT, espaçamento simples, alinhamento justifica-

do, sem espaçamento entre as referências (vide exemplos a seguir).

- Observação: ensaios, traduções e resenhas seguirão, na medida do possível, as normas dos artigos.

EXEMPLOS DE REFERÊNCIAS

Livro

- ATKIN, Douglas. *O Culto das Marcas*. Lisboa: Tinta-Da-China, 2008.
- CHEVALIER, Michel, MAZZALOVO, Gérald. *Pró Logo – Marcas como fator de progresso*. São Paulo: Panda Books, 2007.
- SIM-SIM, Inês et al. *A língua materna na Educação Básica: Competências Nucleares e Níveis de Desempenho*. Lisboa: Ministério da Educação - Departamento da Educação Básica, 1997.
- HALLIDAY, M. A. K. and MARTIN, J. R. (eds.). *Readings in Systemic Linguistics*. London: Batsford Academic, 1981.

Capítulo de livro:

- ATKINSON, P. and HAMMERSLEY, M. Ethnography and participant observation. In NORMAN K. DENZIN and YVONNA S. LINCOLN (eds.). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oak, CA: Sage, 1994, pp.248-261.

Artigo de revista científica:

- SILVESTRE, Carminda. Rethinking rationality: locating thinking in gender. *Revista Veredas*, Juiz de Fora, v. 10, n.1 e n.2, p. 123-128, jan./dez. 2006.

Teses:

- YOUNG, Lynne Weiss. *Language as Behaviour, Language as Code: A Study of Academic English*. Catholic University of Leuven Ph.D. thesis, 1987.

Documentos electrónicos:

- BELLATO, M.A.; FONTANA, D.C. El niño e a agricultura da região Sul do Brasil. Disponível em:<<http://www.mac.usp.br/nino2>> Acesso em: 6 Abril 2001.

CD-ROM:

- KOOGAN, A.; HOUASSIS, A (ed.) Enciclopédia e dicionário digital 98. Direção geral de André Koogan Breikman. São Paulo: Delta: Estadão, 1998. 5 CD-ROM. Produzida por Videolar Multimídia.

Autora

Doutora Carminda Silvestre – Portugal.

