

# GESTÃO COORPORATIVA E O PODER DOS INTANGÍVEIS

Beatriz Rustiguel da Silva<sup>1</sup>  
Drº João de Melo Maricato<sup>2</sup>  
Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO

## RESUMO

Este estudo aborda o tema gestão de ativos intangíveis. A partir de embasamentos teóricos, objetiva-se esclarecer os conceitos básicos e fundamentais sobre a *gestão de marcas*, e apontar os motivos para a crença no poder das marcas como criadoras de valor e lucro para as organizações. Dentro de diversas disciplinas e conceitos que envolvem o tema principal, levantam-se idéias e visões múltiplas sobre a composição de marcas fortes e bem sucedidas, apontando porque, como e quais os principais itens de composição de uma marca bem sucedida.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ativos Intangíveis; Marca; *Branding*.

## ABSTRACT

This paper addresses the topic of managing intangible assets. From Theoretical Foundation, aims to clarify the basic and Fundamentals concepts of brand management, and point out the reasons for belief in the power of brands to create value and profits for organizations. Within several disciplines and concepts involving the main theme, it raises many ideas and visions about the composition of strong and successful brands, indicating why, how and what are the main items of composing a successful brand.

**KEYWORDS:** Intangible Assets; Brand; Branding.

## INTRODUÇÃO

No complexo panorama cultural, político e econômico da sociedade da informação e do conhecimento<sup>3</sup>, constata-se que administradores e gerentes se deparam com grandes e ainda imensuráveis desafios no cenário mercadológico.

Segundo Daniel Bell (1970), a informação é a fonte de valor e de crescimento da sociedade pós-industrial. Os métodos de acesso, processamento e distribuição da informação

---

<sup>1</sup> Mestranda do curso de Comunicação da FACOMB-UFG, email: beatrizrustiguel@hotmail.com.

<sup>2</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Comunicação da FACOMB-UFG, email: jmmaricato@gmail.com

<sup>3</sup> Teoria criada por Peter Drucker em Age of Discontinuity (1969) e Daniel Bell em The Coming of Post-Industrial Society (1973).

definem a nova sociedade em formação. Essa nova situação equivale ao que Bell pressupôs sobre uma mudança radical de transformação revolucionária da sociedade moderna (BELL, 1970, p. 15).

Podemos resumir tal situação como a mudança de uma sociedade que extrai valor para uma sociedade que cria valor. Isso significa que as empresas romperam com os fundamentos, filosofia que sustentou e orientou toda a administração moderna desde a Revolução Industrial. (NUNES, 2003, p.36)

Percebe-se que a sociedade que antes apenas extraía bens *tangíveis* da natureza passa então, a criar bens *intangíveis*. Neste contexto os ativos tangíveis, como a terra e recursos naturais, que anteriormente eram os principais recursos responsáveis pela geração de riqueza e valor, são superados, em termos de valoração e importância, pelo o que chamamos de ativos intangíveis.

O intangível, por definição é aquilo que não se tangibiliza, portanto, não podendo ser medido, mensurado ou quantificado. Os ativos intangíveis de uma organização são conhecidos também como capital intelectual e recursos não materiais. Entre eles encontramos, por exemplo: o conhecimento, as patentes, as competências, as informações estratégicas, os relacionamentos, os processos e as marcas.

Seguindo a tendência anunciada pela principal teoria da sociedade pós industrial o mercado de negócios, de forma muito prática, constata, através do comportamento e da estrutura de valores do consumidor, que, como nunca antes visto, as organizações devem investir e gerir fortemente seus ativos intangíveis. Destaca-se, como ativo intangível de primordial importância, a marca.

A marca tem ganhado grande destaque entre as organizações e certamente ocupará posição ainda mais relevante futuramente, isso por que a marca é, sem dúvida, o ativo intangível mais notado por consumidores e o que tem maior poder de influência no momento da compra.

Tendo em vista tudo dito, este artigo busca destacar a crescente importância que os ativos intangíveis vêm assumindo no atual contexto organizacional, e em especial analisar, através de estudo de bibliografia especializada, o papel da marca no processo de criação de valor e benefícios competitivos para as corporações, assim como, apontar quais são os quesitos principais que envolvem a criação e gestão de marcas fortes e bem sucedidas dentro do cenário mercadológico atual.

## **MARCA: UM REGISTRO HISTÓRICO**

Os primeiros registros de utilização de signos como item de identificação são datados de milhares de anos. Nesse momento histórico, os signos eram utilizados simplesmente como forma de identificação e sem nenhum propósito comercial. Civilizações antigas como Grécia e Roma havia o hábito de deixar impressões na base das peças de olaria e cerâmica, impressões essas que poderia ser pequenos símbolos básicos como estrelas ou cruzeiros. Outro exemplo é que (no Japão, os símbolos já eram usados para identificar famílias nobres desde 900 a.C. (...)) (STRUNCK, 1948, p. 23).

A criação de símbolos de identificação, posteriormente, passou a acontecer no âmbito comercial, sendo que a sua utilização começou a ser popularizada na época feudal, acompanhando o surgimento do comércio e das práticas capitalistas, ganhando assim o nome de marca. Strunck (1948, p.25) explica que a partir da idade média é que artesãos, artistas e comerciantes começaram a assinar seus trabalhos e possessões. Tavares (1998, p.2) comenta que na Europa Medieval era comum a utilização de marcas, pelas associações de comércio.

Isso porque o desenvolvimento do comércio transformou a vida social, e o aumento rápido dos níveis de concorrência tornou necessária a associação entre qualidade e procedência dos produtos produzidos por diversas corporações distintas que surgiam e produziam as mesmas categorias de produtos. O controle também era necessário devido à falsificação de produtos, ou seja, para a proteção legal de fabricantes e consumidores. Para facilitar esse controle, torna-se obrigatório o uso de símbolos corporativos (STRUNCK, 1948, p. 26).

Observa-se, portanto, que nesse momento, houve a mudança de função da utilização das marcas. Os primeiros registros de utilização de *marcas registradas* datam do século XVI (TAVARES, 1998, p.2). Todavia, a partir do século XIX com a Revolução Industrial a utilização das marcas passa a ser largamente ampliada.

*Com a industrialização, as marcas tornaram-se uma necessidade da era da máquina, no contexto da uniformidade manufaturada, a diferença baseada na imagem tinha de ser fabricada junto com o produto. (KLEIN, 2003, p.30).*

Marcas e símbolos eram utilizados também, como uma forma de propagação do produto/serviço. Outra antiga forma de propaganda era a marca que os comerciantes colocaram em seus produtos, tais como potes (KOTLER e ARMSTRONG, 1991, p. 304). A finalidade de identificar e diferenciar produtos e serviços ainda é a função primordial das marcas, porém os objetivos e benefícios de sua utilização são, atualmente, muito mais numerosos.

Com o passar das décadas as marcas se fortaleceram e assumiram presença constante nas sociedades. Elas fazem parte das experiências cotidianas do indivíduo e com ele mantendo relacionamento.

Cotidianamente, ao utilizar um produto/serviço inevitavelmente, um indivíduo estabelecerá algum tipo de interação e experiência com ele. As experiências como a boa qualidade, o uso do tempo e a relação custo/benefício são diretamente associadas à marca. As marcas, portanto, são elementos que representam os vínculos de experiência dos indivíduos com os objetos. Petit (2006, p.9) afirma que as marcas não são apenas marcas, são compromissos sentimentais que nos relembram deliciosas experiências. A marca passou a assumir, portanto, um status de ferramenta estratégica, essencial para conquistar vantagens competitivas e para agregar valores junto ao consumidor. Daí a atenção que as marcas têm recebido no cenário atual. Em razão dessa característica as organizações têm optado pela utilização das marcas como elemento de diferenciação da oferta.

Alguns fatores ambientais, conforme dito anteriormente, também elevam a sua importância, como por exemplo, a mudança na estrutura de valores do consumidor. O indivíduo enquanto consumidor passa por um momento de transformação profunda em sua estrutura de valores. Ele está cada vez mais consciente, crítico e melhor informado; o mercado está consistentemente mais maduro.

Levando em consideração que em um mercado onde necessidades de consumo básicas<sup>4</sup> estão sendo supridas satisfatoriamente, é natural que necessidades de outra ordem surjam. Neste tipo de mercado, necessidades de ordem intelectual e emocional, como necessidades de status e auto realização, crescem de importância e frequência

Além disso, os níveis tecnológicos e de qualidade dos produtos estão muito parecidos, acontecendo, assim, um processo natural de 'comoditização' (Martins, 2006, p.227) em quase todas as áreas de negócio.

Em consequência desses fatores, as organizações se esforçam para criar novas práticas que irão determinar a diferenciação de seus produtos e serviços, fornecendo valor superior a seus clientes. No cenário global atual as marcas são elementos importantíssimos na diferenciação da oferta. As organizações a utilizam como estratégica, porque assim, não fornecem somente benefícios tangíveis a seus consumidores, mas vão além, fornecendo também benefícios experienciais e simbólicos.

A administração de negócio, diante desses contingentes sofre mudanças inevitavelmente. Entre as mudanças mais importantes podemos citar:

	<b>De</b>	<b>Para</b>
<b>Tempo</b>	Diferido	→ Real
<b>Produto</b>	Padrão / Produto Perfeito	→ ðBetaö / Produto Imperfeito
<b>Recursos</b>	Talento, tecnologia, financeiros	→ Pessoas, processos, parcerias estratégicas
<b>Mercado</b>	Independente, bastidores, local	→ Integrado, interdependência, global
<b>Ativo</b>	Tangível	→ Intangível
<b>Responsabilidade Social</b>	Filantropia	→ Estratégico Cultural
<b>Estrutura da Empresa</b>	Mecânica	→ Orgânica
<b>Marca</b>	Imagem/Logo	→ Cultura/Valor
<b>Controle</b>	Rígido	→ Flexível
<b>Planejamento Estratégico</b>	Formal, top-down	→ De toda a organização, propósito corporativo
<b>Sistemas</b>	Rígidos, lineares	→ Flexíveis, dinâmicos

Tabela 1 ó Onde estamos e para onde vamos (NUNES, 2003, p.40)

Durante muito tempo o mundo empresarial se deteve nos aspectos de logomarca, design, embalagem e a comunicação, considerando que esses são os únicos aspectos de importância referente às marcas. Porém, hoje se entende que a construção das marcas é muito mais complexa.

## CULTURA ORGANIZACIONAL: O PRINCÍPIO

<sup>4</sup> Teoria das necessidades humanas básicas (ou Teoria da Motivação) do psicólogo Abraham Maslow. Considerada uma das mais importantes teorias da motivação. Teoria originária do livro "*Motivation and Personality*" de 1954.

A utilização da marca como estratégia de diferenciação da oferta é uma decisão consciente por parte das organizações. Anteriormente acreditava-se que a marca era responsabilidade de um único departamento da organização. Contudo, sua gestão envolve e afeta quase todos os itens constitutivos de um negócio. Julgava-se, também, até pouquíssimo tempo que o sucesso de uma marca baseava-se em comunicação mercadológica e imagem.

Gerentes e administradores, contudo, se descobriram em um cenário muito mais complexo em que apenas a comunicação não consegue mais reter os consumidores. Daí, a transformação da uma marca em um precioso ativo da organização passa pela gestão do negócio como um todo.

A diferença entre as prévias abordagens sobre a marca e a atual é a importância da marca, sua complexidade, e também, a necessidade de integração com o negócio.

A administração da marca requer diversos tipos de investimento, como a dedicação de tempo, pesquisa, planejamento. E até mesmo investimento na gestão da identidade e da cultura organizacional de modo a capacitá-las à sustentação da marca.

Na Tabela 1 vemos o significado e competência da marca em comparação ao nível de desenvolvimento do mercado.

<b>Mercado</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Competência</b>	<b>Marca</b>
Globalizado	<i>Brand equity</i>	Gerenciamento de relações (satisfação)	Cultura
Competitivo	<i>Share of market</i>	Marketing	Imagem
Não Competitivo	Vendas	Produto, distribuição	Logotipo

TABELA 1 O MERCADO E MARCA (NUNES, 2003, p.67)

Esse é o processo evolutivo de complexidade e importância da marca dentro do mercado capitalista. Entende-se que no primeiro momento a concepção da marca tinha apenas o aspecto visual e gráfico valorizado.

No segundo momento a comunicação só com predominância da publicidade e da comunicação institucional só foi incorporada à concepção da marca, pois sua importância era a criação de imagem. Nesse estágio a comunicação perdeu um pouco de sua credibilidade porque projetava uma imagem idealizada para a marca segundo o que seus consumidores buscavam, mas, a organização não entregava o que prometia, assim, caindo no descrédito.

No momento atual a marca é vista como um elemento relacionado a cultura de negócios que visa o relacionamento mais profundo e próximo com os clientes. A organização objetiva a consistência entre o que ela de fato é e o que ela quer projetar para seus públicos como imagem.

Para tanto, a marca deve passar a fazer parte do centro das decisões corporativas.

*õ(...) um princípio crítico emergente entre as empresas que têm ó ou aspiram ter ó as marcas mais fortes e valiosas: primeiro, uma cultura interna deve ser criada para sustentar a marca e suas promessas e representações implícitas e, assim, torná-la a razão de ser de todos. (TYBOUT e CALKINS, 2006, p.221)*

Para Ricardo Guimarães, presidente da Thymus *Branding*<sup>5</sup>, a marca é um jeito de ser e fazer, que cria processos, procedimentos, rotinas, produtos, serviços, tecnologia, ou seja, marca é um fenômeno cultural. (NUNES, 2003, p.75).

Não à toa, todas as áreas da organização devem se engajar ativamente e 'abraçar' a visão e cultura da marca. Todas as áreas do negócio devem apresentar linearidade com a proposta de valor da marca. A gerência e propriedade da marca são responsabilidade de toda a organização e não apenas uma prioridade de *marketing*. (TYBOUT e CALKINS, 2006, p.226).

Todos os quesitos de posicionamento da marca e das declarações organizacionais como visão, missão e valores devem estar em sincronia para que haja sinergia suficiente para a alavancagem da marca entre seus *stakeholders*.

*Marca como ser vivo é, portanto, um fenômeno cultural, com um propósito, o qual sintetiza uma crença, valores, objetivos e missão da empresa/marca junto a seus stakeholders ou públicos com os quais ela se relaciona(...)* (NUNES, 2003, p.82)

Sabe-se que a administração para a construção de marcas fortes implica a administração de forças externas e internas. (TAVARES, 1998, p.63). Um dos cuidados que um gerente de marca deve ter é o de levar toda a organização a 'viver' a marca.

Toda a força e a valoração da marca são derivadas do seu relacionamento com seus clientes. E os funcionários são responsáveis por contato privilegiado com os clientes, retendo assim, uma grande possibilidade de influência. Podendo essa influência ser positiva ou negativa. Por esse motivo cada ponto de contato com os públicos deve ser valorizado.

Os funcionários são os primeiros grupos de interesse da marca, isso porque sem seu apoio e comprometimento, a estratégia da marca, provavelmente, não será apoiada e sua assimilação não criará raízes. Deve-se partir do discurso para prática. (TYBOUT e CALKINS, 2006, p.226).

Portanto, o vínculo entre marca e os comportamentos dos funcionários precisa ser consistentemente reforçado até os funcionários se tornarem defensores apaixonados da marca e a ideia de viver a marca se tornar um pensamento instintivo. (TYBOUT e CALKINS, 2006, p.227).

Para isso, devem haver ações concretas que vão facilitar que a organização seja mais orientada para a marca e para o relacionamento com os clientes.

A maioria das marcas bem-sucedidas (...) começa internamente com uma cultura organizacional forte, aceita e onipresente. (TYBOUT e CALKINS, 2006, p.295). Para isso uma rigorosa observância dos valores organizacionais é necessária.

## O BRANDING

Kotler conceitua marca como

*Uma marca identifica a empresa ou o fabricante. Pode ser um nome,*

---

<sup>5</sup> Consultoria em criação e gestão de marcas.

*uma marca comercial, um logotipo ou outro símbolo. [...] Portanto, uma marca é essencialmente uma promessa da empresa de fornecer uma série específica de atributos, benefícios e serviços uniforme aos compradores. (KOTLER, 2000, p. 426)*

A marca é a promessa de satisfação de necessidades específicas do público-alvo consumidor, e se traduz em forma de nome, termo, sinal, desenho, logotipo, símbolo, ou uma combinação desses elementos.

Nunes afirma que a marca é o ingrediente de relacionamento das organizações com seus públicos. A responsável por gerar valor e influenciar a preferência. *“Ela é a empresa após esta relacionar-se com seus stakeholders, incluindo consumidores, distribuidores, canal de vendas, governo, fornecedor, formador de opinião, mídia, entre outros.” (NUNES, 2003, p. 52)*

O termo marca tem sido conceituado por Martins (2006, p.8) como, *“a união de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados num logotipo, gerenciados de forma adequada e que criam influência e geram valor.”*

A linha de entendimento que afirma que as marcas estão estabelecidas basicamente na mente do consumidor e que, portanto, a sua importância depende da sua construção e gestão intelectual, é a base para a diferenciação entre marca e produto. A marca é aquilo que o consumidor compra e o produto é aquilo que a organização vende.

Embora as características físicas do produto sejam importantes para a solidez da oferta, as características intangíveis das marcas são, atualmente, os principais motivadores de compra.

A partir dessa concepção é que surge o conceito de 'capital de marca' (valor de marca ou *brand equity*<sup>6</sup>), onde se estabelece que: as marcas são elementos concretos de influência porque representam uma posição na mente do consumidor e por isso, são considerados ativos financeiros das organizações, ou seja, patrimônios, valendo tanto quanto seus elementos tangíveis ou até mais.

*“Para a função do produto, a marca adiciona sentimento. Para a performance do produto, a marca adiciona personalidade. Para o valor do produto, a marca adiciona exclusividade. Por isso, a marca efetivamente vale mais do que o próprio produto na esmagadora maioria dos casos. (SAMPAIO, 1999, p.219)*

Também se observa que  $\tilde{\sigma}(\dots)$  a rentabilidade final da empresa é sempre diretamente proporcional à sua participação de mercado. E a participação de mercado está diretamente ligada à força da marca. (SAMPAIO, 1999, p.220). Daí, a necessidade de uma gestão da marca como ativo.

A prática de criação e gestão das marcas é chamada de *branding*. Para Martins ( p.8) *branding* é:

*“O conjunto de ações ligadas à administração das marcas. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além de sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas. (MARTINS, 2006, p.8)*

---

<sup>6</sup> Valor de marca ou *brand equity* é o valor acrescentado a um produto ou a uma empresa, pelas associações e percepções de marca. Mais detalhes sobre o valor das marcas no item 5.7.

Em seu conceito Martins afirma que *branding* são ações que levam as marcas além de sua natureza econômica. Não há a descrição dessas ações, portanto, entende-se que todo empenho deliberado de administração das marcas com o intuito de ampliar sua influência para além do campo econômico, pode ser descrito com um esforço de *branding*.

Para Kotler (*apud* TYBOUT e CALKINS, 2006, p. Vii) *Branding* é muito mais que dar nome a uma oferta. *Branding* é fazer certa promessa aos clientes sobre como viver uma experiência e um nível de desempenho completos. Essa conceituação, por sua vez, apresenta a função e a responsabilidade do *branding* na criação de uma promessa aos clientes sobre a qualidade de sua experiência com o produto. Nesse sentido o *branding* ganha um nível maior de complexidade.

*Branding*, então, tem como objetivo o acompanhamento e a otimização da *performance* da marca como ativo. (NUNES, 2003, p.18)

## **BRANDING X MARKETING OU BRANDING + MARKETING**

O *marketing* tradicional tem como responsabilidade identificar necessidades sociais e potencializá-las, oferecendo produtos e serviços que a satisfaçam com o objetivo de gerar lucro (COBRA, 1992, p.35). Ou seja, o consumidor e as organizações estabelecem uma relação de troca.

O *marketing* moderno, por sua vez objetiva entender, criar, comunicar e proporcionar ao cliente valor e satisfação. Essa sutil mudança garantiu a evolução dos processos de *marketing* dentro das organizações. As organizações objetivam estabelecer nesse momento um relacionamento que vai além da troca de produtos e serviços. Para isso o *marketing* deve enfrentar alguns desafios relacionados à conjuntura mercadológica atual.

Os elementos tecnológicos que influem na qualidade da oferta estão cada vez mais acessíveis, acontecendo assim, um processo de 'comoditização' em quase todas as áreas de negócio; Os níveis de concorrência estão muito altos e a facilidade de acesso à informação tem favorecido o consumidor no seu momento de escolha.

Dados todos esses fatores, o *marketing* tem perdido sua força e o seu *status* de vantagem competitiva determinante. Ele é visto hoje como uma prática administrativa comum na maioria das empresas.

Primordialmente, todas as ações de *marketing* têm como foco a gestão da organização frente ao mercado e a gestão de sua oferta de produtos e serviços. Os pontos de atenção do processo de administração de *marketing* confirmam isso. As etapas principais são: a pesquisa de mercado ó em que são localizadas e avaliadas as oportunidades e ameaças da organização, e também é traçado o perfil da concorrência e feita a definição do público consumidor alvo ó; a definição do posicionamento que garanta o melhor desempenho da organização; a determinação de produto, preço, distribuição e promoção; e por fim a análise e o controle do desempenho da organização no mercado.

Cada uma dessas etapas é de vital importância para as organizações. Quando desenvolvidas com seriedade e profissionalismo garantem às organizações os melhores desempenhos em *market share* e rentabilidade.



Essa preocupação, porém, está sendo considerada a mais básica em um mercado de negócios como o atual. A eficiência operacional - de produtos, serviços e processos - é o mínimo que as organizações podem oferecer a seus clientes se quiserem conquistar uma fatia de mercado. Qualidade e *performance* dos produtos passam a ser condições *sine qua non* de competição, e não mais representam vantagem competitiva. (NUNES, 2003, p.72)

As diferenciações de produtos e processos podem oferecer algum tipo de vantagem. Contudo, as diferenciações em nível tangível possibilitam a imitação e, conseqüentemente, encurta seu tempo de vida útil.

Dada a tamanha similaridade entre as ofertas, ao esgotamento das estratégias de produtividade e tamanha concorrência, as organizações têm retirado o foco do produto e serviço e voltado seu foco para o cliente e para suas necessidades.

Historicamente o *marketing* passou pela orientação para a produção, para o produto, para vendas, para o cliente e ainda para o *marketing* societal. Atualmente vemos a orientação holística, em que as organizações tentam compreender e administrar todo o complexo de *marketing*. A administração de *marketing* no modelo antigo então era orientada do produto para o cliente e agora passa a ser do cliente para o produto. (NUNES, 2003, p.96) Ou seja, o foco principal não é mais o que se produz, como, a qual preço e como se distribui, mas sim o que o consumidor compra, como, porque, e qual valor criado pra ele a partir dessa compra.

Todas as preocupações do *marketing* são válidas e justificam tangivelmente a oferta. Contudo, o relacionamento entre organizações e públicos é o ingrediente distintivo principal buscado atualmente. Esse ingrediente não pode ser tão facilmente imitado e substituído. Por isso, a administração dos intangíveis ó em especial da marca - tem sido considerada como diferença competitiva.

Na construção dos ativos intangíveis o *marketing* tem participação vital. O desempenho funcional de produtos e serviços deve dar credibilidade aos elementos intangíveis da oferta. Sem dúvida, a lealdade é um dos muitos resultados da construção de uma marca que está veiculada aos benefícios tangíveis do negócio. (TYBOUT e CALKINS, 2006, p.221).

A marca não é mais uma questão simplesmente de imagem e comunicação. Essa é a diferença da administração organizacional voltada para as marcas. O *marketing* é a ponte entre a marca e o negócio das organizações.

As marcas podem ser construídas em torno de atributos do produto envolvendo todo o composto de *marketing* ó nome, embalagem, estratégias de preço, distribuição e promoção. Ou, o composto de *marketing* pode ser construído em torno da marca. Portanto, a diferença mais latente entre o *marketing* e o *branding* é a construção 'estratégica com orientação para a marca.

*õAqui reside a diferença entre gerenciamento de produto e gerenciamento de marca; o primeiro foca o aspecto da venda e performance do produto. A marca tem o potencial de trazer uma perspectiva para a empresa que vai além de sua fronteira, ulterior a ela. (NUNES, 2003, p.72)*

## CONSTRUINDO A IMAGEM DA MARCA

Em geral, a comunicação integrada<sup>7</sup> organizacional é a maneira mais controlada e planejada que as organizações têm para relacionar-se com seus públicos.

A comunicação organizacional como um todo, propositalmente ou não e independentemente de seus elementos constitutivos, sempre irá comunicar a marca ó ainda que a finalidade principal de uma ação específica de comunicação seja outra.

Claude Hopkins, um dos mais importantes, famosos e bem pagos homens de propaganda do mundo, uma vez afirmou: "A única finalidade da propaganda é promover vendas." (1923, p.26). Tal afirmação ainda é uma das mais exatas já feitas sobre a complexa ciência/técnica de comunicar produtos e serviços - a propaganda. No entanto, após décadas de contínua utilização, em um cenário de negócios cada vez mais complexo, podemos afirmar que as aplicações da propaganda são muito mais numerosas que somente a venda de produtos. Entre uma de suas aplicações mais importantes se encontra a criação, o desenvolvimento e a manutenção das marcas.

Por sua natureza a marca é um elemento representativo. Objetivamente, ela representa produtos e serviços. Subjetivamente, ela representa também experiências, expectativas e etc. Portanto, uma importante parte de sua construção é puramente imagem. Ou seja, sua construção é a interpretação que os públicos fazem de suas experiências e expectativas.

A comunicação é a forma mais direta de uma organização afetar a interpretação que os públicos têm a seu respeito e a respeito de sua oferta.

No quesito de vendas uma ação de propaganda é lucrativa ou não. Os números são precisos ao medir a eficácia de uma campanha. Em termos de valoração da marca, diferentemente, os resultados não podem ser medidos instantaneamente.

As marcas são investimentos de longo prazo. Isso vai de encontro com o propósito original da própria propaganda ó a venda. Essa é uma das grandes dificuldades que um gerente enfrenta. 'Como justificar um investimento em comunicação de marca sem resultados concretos em vendas?'

Por isso, os outros tipos de comunicação também são utilizados para comunicar a marca. O trabalho no âmbito da comunicação administrativa, interna e institucional também é grande favorecedor da completa assimilação da marca.

A comunicação tem a finalidade de melhorar a percepção dos públicos em relação à marca. Não é interessante para a organização que seus *stakeholders* tenham uma percepção negativa, e nem ao menos, neutra sobre sua marca.

Para a utilização da comunicação na formação da marca deve ficar claro, então, que cada informação fornecida é interpretada e armazenada pelos consumidores e aos poucos há a montagem de um conceito sobre a marca. O papel da comunicação será o de fornecer informações que irão ajudar na montagem de um conceito de marca desejado pela organização.

A comunicação é o elemento que irá afirmar as promessas de qualidade e valor que o público irá desfrutar no consumo do produto. Sendo assim, é uma das bases mais importantes para o

---

<sup>7</sup> "A Comunicação Integrada consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo" (BUENO, 2010). "A comunicação integrada pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formam o composto da comunicação organizacional." (KUNSCH, 1986).

relacionamento entre a marca e seus públicos. Não à toa, a quantidade expressiva de investimentos que essa ferramenta recebe das organizações. Contudo, sem os elementos tangíveis da oferta ela pode se tornar ineficaz e levar a marca ao descrédito, dada a sua força e abrangência.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO

Após análise de dados teóricos fica evidente que estamos presenciando um momento de transição no que diz respeito à complexidade do criar e gerir marcas fortes e valiosas.

Concluiu-se que dada à complexidade do mercado atual é crítico que as organizações independentemente de seu tamanho ou área de atuação tenham consciência da importância de suas marcas e do que ela pode oferecer de vantagem competitiva. Ficou claro também que é necessário o investimento em relacionamento com os públicos da organização, porque eles são os elementos que darão vida, crescimento e força para a marca.

A partir dos conceitos expostos sobre os temas relevantes à pesquisa - *marketing*, comunicação, cultura organizacional e *branding* - consideram-se que entre os fatores determinantes para a criação e gestão de uma marca forte e que gera relacionamento de identificação, preferência e lealdade com o consumidor encontram-se as seguintes ações:

- A formação da identidade e cultura corporativa orientadas para a marca é um princípio chave para a implantação e fortalecimento de uma experiência de marca consistente. E para a disseminação do sentimento de credibilidade e fidelidade entre os vários públicos de interesse da organização.
- É necessária também a criação de uma marca nominal de fácil pronúncia e memorização.
- A criação e aplicação de uma identidade visual padronizada, que desperte associações favoráveis à marca, desperte atenção, interesse e desejo, se amplie para os campos da comunicação organizacional e ainda que comunique a identidade de *marketing*. E que se integre completamente com toda a iconografia da marca que passa pela propaganda, pela atmosfera do varejo, pela embalagem, pelo *web site*, e toda a arquitetura corporativa.
- A implantação consciente da administração de *marketing* que irá capacitar a organização ao pleno desenvolvimento dentro de seu mercado de atuação, com altos níveis de qualidade e *performance* de seus produtos/serviços e processos. E ainda a montagem de um composto de *marketing* que cumpra as promessas feitas pela marca a seus *stakeholders*.
- A comunicação organizacional deve transmitir os valores de marca de forma clara, consistente e constante. Deve também avaliar quais os melhores veículos e formas de comunicar a mensagem da organização. E ainda, precisa ter consciência de que cada esforço de comunicação ajuda a montar a concepção do cliente sobre a empresa. Portanto, planejar as ações pensando em médio e longo prazo também e não somente no objetivo imediatista de venda.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1992.

\_\_\_\_\_; **Marketing Básico**. São Paulo: Atlas, 1999.

DEBOÇÂ, Leonardo Pinheiro. SOBRINHO, Zaki Akel. **Posicionamento: explorando algumas dimensões do conceito na literatura**. 2005, p.5.

DONIS, Donis A. **Sintaxe da linguagem visual**. São Paulo: Martins Fontes, 1997

HOHLFELDT, A., MARTINO L. C. e FRANÇA V. V. **Teorias da Comunicação. Conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.

HOPKINS, Claude. **A ciência da Propaganda**. 5ª edição. São Paulo: Cultrix, 1923.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2004.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. 10ª edição. São Paulo: Futura, 1999.

\_\_\_\_\_; **Administração em Marketing: A edição do novo milênio**. 10ª edição. São Paulo: Pearson, 2000.

\_\_\_\_\_; ARMSTRONG, Gary. **Administração de marketing**. 10ª edição. São Paulo: Futura, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing ó conceitos, exercícios e casos**. São Paulo: Atlas, 2004.

NUNES, Gilson. **Marca : valor do intangível, medindo e gerenciando seu valor econômico**. São Paulo: Altas, 2003.

PETIT, Francesc. **Construa você a sua Marca**. São Paulo: Futura, 2006.

PINHO, J.B. **Princípios da comunicação mercadológica**. Campinas, SP: Papirus, 2001.

STRUNK, Gilberto Luis. **Identidade Visual: a direção do olhar**. Rio de Janeiro: Europa Emp. Ed. 1948.

TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca. Como construir e manter marcas fortes**. São Paulo: HARBRA, 1998.

TYBOUT, Alice M; CALKINS, Tim. (Org.). **Branding**. São Paulo: Atlas, 2006.

VESTERGAARD, Torben. CHISTIAN, Schroder. **A linguagem da Propaganda**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

WEINSTEIN, Art. **Segmentação de mercado**. São Paulo: Atlas, 1995.