



**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

**Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade**  
<http://www.cecs.uminho.pt>

---

## A comunicação de imagem. Um estudo de caso\*

---

**Teresa Ruão**  
Assistente

[truao@ics.uminho.pt](mailto:truao@ics.uminho.pt)

Universidade do Minho  
*Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade*  
Campus de Gualtar  
4710-057 Braga  
Portugal

---

\*RUÃO, T. (2000). "A comunicação de imagem. Um estudo de caso", *Cadernos do Noroeste*, vol. 14, nº 1-2.

## RESUMO

O conceito de imagem, não sendo uma invenção do séc.XX, tem vindo a conhecer uma utilização cada vez mais frequente. No universo empresarial actual, cada vez mais complexo e globalizado, deixou de se considerar que a qualidade de produtos e serviços é a base do seu sucesso, para se estimar que é a capacidade das empresas gerirem com rigor a sua imagem pública que constitui o factor decisivo do êxito. Neste sentido, a questão da transmissão da “imagem pretendida” em “imagem percebida” tornou-se crucial. A comunicação, como o processo de partilha do significado da oferta com os públicos, evidenciou-se, tanto mais que não é fácil competir num universo mediático com outras empresas que aspiram igualmente a uma imagem positiva.

A imagem de marca é uma vertente da imagem organizacional. A ela está ligada a necessidade de diferenciar a oferta, numa sociedade de abundância. Esta incide sobre a maneira como o público descodifica o conjunto de sinais que são provenientes dos produtos/serviços, propriamente ditos, mas também do seu preço, da sua distribuição e da sua comunicação programada. E dado que os elementos do produto, do preço e da distribuição actuam na medida em que enviam mensagens sobre a marca, poderemos, talvez, inseri-los na noção mais geral de comunicação.

A origem da imagem de marca é, pois, a comunicação de marca, constituída por mensagens planeadas e não planeadas, propositadas ou acidentais. A comunicação de marca é o processo de transferência da identidade em imagem. É a expressão da marca, permitindo o eclodir de um conjunto de representações mentais, com base em associações próprias de cada público.

A problemática gira, então, à volta destes três conceitos: identidade-comunicação-imagem. E a pretensão de qualquer empresa é conseguir controlar ao máximo este processo de transferência da identidade em imagem. É neste contexto que a comunicação assume particular importância, tanto mais que se trata de um fenómeno construtivista e de controle limitado.

O estudo, a apresentar, incide sobre este modelo integrado de Identidade-Comunicação-Imagem, a aplicar à imagem de uma marca portuguesa da porcelanas.

## 1. Introdução

A utilização do conceito de imagem, nos domínios económico, político e social, na segunda metade do séc. XX, tornou-se tão frequente quanto perversa. Ao nível empresarial deixou-se mesmo de considerar que a qualidade dos produtos ou serviços seria garantia de sucesso, para se defender que é a capacidade das empresas gerirem com rigor a sua imagem pública que constitui

um factor decisivo para o êxito. E a imagem “cosmética” veio sobrepor-se muitas vezes à imagem representação, contribuindo para algum descrédito dos seus conteúdos, que pareciam expressar uma sociedade cada vez mais vazia e aparente. Como se a imagem não fosse já uma realidade de longa data, ainda que certamente nunca tão valorizada. Ao instalar-se este culto da imagem, fruto de inúmeras transformações políticas, sociais e tecnológicas, motivou-se também a atenção dos investigadores sobre o conceito, na tentativa de captar as suas mais variadas dimensões.

A construção da imagem como processo é, aliás, um intrigante fenómeno psicológico. Como representação, a imagem é uma manifestação quotidiana para qualquer ser humano. Criamos imagens constantemente à medida que perspectivamos o mundo que nos rodeia. Fazemo-lo por necessidade ou curiosidade e, a maior parte das vezes, sem nos darmos conta. Mas esta prática corrente não deve conduzir a uma visão conceptual simplista e redutora. Por trás dessa naturalidade, resultante de uma praxis espontânea, existe um conceito muito complexo. Trata-se, segundo Sanz de la Tajada, de “um conjunto de notas adjectivas associadas espontaneamente a um estímulo dado, o qual desencadeia previamente nos indivíduos uma série de associações que formam um conjunto de conhecimentos que, em psicologia social, se denominam estereótipos” (1994, p. 131).

A imagem é, portanto, um conceito de recepção, resultante da reacção do cérebro humano a um dado estímulo. Os seus estudos têm-se estendido para além da psicologia e incidido, por exemplo, sobre a maneira como determinados públicos imaginam um produto, uma marca, um homem político, uma empresa, um país. Procura-se perceber como se pode traduzir a “imagem pretendida” (aquela que interessa ao emissor) em “imagem percebida” (aquela que foi construída pelo receptor). Esta tradução faz-se por processos comunicativos, intencionais ou acidentais, que conduzirão a um dado estímulo perceptual. Pelo que a imagem é sempre o resultado de um processo construtivista, que tem origem na fonte, sendo transferida pela comunicação, e resultando numa percepção pessoal do destinatário. A comunicação de imagem é precisamente o pôr em comum realidades, pensamentos, informações ou ideias, no sentido de promover uma dada percepção.

## **2. Um estudo de caso**

Na base desta comunicação está um estudo de caso, a decorrer no âmbito de uma dissertação de mestrado, e que pretende analisar precisamente este processo de construção de imagem, relativamente a uma marca portuguesa. Situamo-nos no domínio da gestão empresarial, especificamente no do marketing e no seio do qual analisaremos a gestão de marca. A problemática que orientará a pesquisa é a de investigar como se comunica eficazmente (isto é, tendo em conta a missão e os objectivos organizacionais) a identidade de uma marca, projectando junto dos seus públicos a imagem que mais interessa à organização. Isto é, partindo de uma análise da posição ocupada actualmente pela marca, perceber como esta gere a sua imagem, pelo estudo da sua identidade, programas de comunicação e imagem projectada. E a pesquisa bibliográfica permitiu-nos desde já chegar a algumas conclusões sobre a importância da comunicação na construção da imagem de marca.

### **A marca**

O entendimento do conceito de marca tem sofrido alterações nestes últimos anos da década de 90. A sua concepção clássica definia-a como “um nome distinto e/ou símbolo (...), destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, no sentido de diferenciar esses bens ou serviços da concorrência” (AMA/Associação Americana de Marketing, 1960, in Hanby, 1999, p. 7). Esta perspectiva que Grassi designou de *idealista* (1999), defendia que o valor das marcas está ancorado na consciência dos consumidores, como uma construção teórica que depende fundamentalmente da sua gestão. Ou seja, as marcas valeriam essencialmente pelos nomes, termos, símbolos ou *designs* que acompanhavam os produtos e que ajudavam ao reconhecimento e consciencialização do consumidor. Seriam “a promessa do vendedor em fornecer um conjunto de características, benefícios e serviços aos compradores” (Kotler, 1997, p. 443). Sendo o capital das marcas entendido como a notoriedade, lealdade, qualidade e associações que os consumidores lhes atribuíam, e que constituíam verdadeiros activos financeiros (Dru, 1996; Aaker, 1991; Keller, 1993, 1998; ).

Esta concepção idealista, para quem as marcas assentavam essencialmente nas percepções dos consumidores, conduzia ao entendimento de que se podem criar marcas pela simples aplicação das ferramentas do marketing mix (produto, preço, distribuição e comunicação), particularmente pela publicidade que deveria conduzir a percepção dos consumidores. Pelo que as marcas dependeriam fundamentalmente de uma boa gestão de marketing, já que o seu verdadeiro capital estaria ancorado na mente dos públicos.

A esta visão clássica e idealista da marca opõem alguns autores (como King, 1970; Cooper, 1979; Cegarra, 1991; Kapferer, 1992; Semprini, 1995; Hanby, 1999; ou Grassi, 1999) uma visão *realista* (Grassi, 1999), surgida das tendências relativistas e do pós-modernismo do início dos anos 80, como paradigmas centrados nas “múltiplas realidades do mundo experimental” (Hanby, 1999, p. 8). Ao considerar a visão clássica redutora, orientada para o proprietário e assente apenas em considerações económicas (Hanby, 1999), esta nova tendência propõe uma visão mais alargada do conceito de marca, em consequência, dizem, de uma observação mais atenta ao mundo real. O resultado é a definição da marca como um produto emergente, não redutível a qualquer combinação das propriedades do produto.

Esta tendência tinha, aliás, já sido iniciada por King, nos anos 70, quando sugeriu que as marcas não seriam apenas anexos dos produtos, mas entidades cognitivas complexas, criadas pelos consumidores em consequência da totalidade das suas experiências com os produtos (1970; 1973, *in* Hanby, 1999). Ou seja, os realistas continuam a considerar que as marcas constituem algo para além do produto, imbuídas de um conjunto de atributos específicos e imateriais, desenvolvidos também pelo seu nome, *design* ou embalagem, mas, não obstante isso, serão sempre ancoradas pela tangibilidade dos produtos que identificam. Sobre isso Kapferer afirma: “a verdadeira marca é aquela cuja imagem está envolvida pelas características do produto” (1992, p. 130). E na mesma linha de entendimento, Doyle (1990) apresenta uma definição simultaneamente diferenciadora e integradora dos dois conceitos: (1) o produto seria “tudo o que vai de encontro à necessidade dos consumidores”, enquanto (2) a marca seria “o que identifica e distingue a sua oferta particular”(p. 6). Pelo que o valor do produto não corresponde meramente às intenções do produtor, mas aos desejos que o consumidor consegue concretizar com ele, onde não deixará de entrar em linha de conta com a mensagem que a marca veicula. Também Doyle considera que a marca facilita o processo de escolha do consumidor, que se baseia quer na experiência de uso, quer nas percepções culturais, sociais ou de personalidade que lhe são proporcionadas pela marca.

A grande novidade desta tendência realista é pois a de considerar que na avaliação das marcas os consumidores levam também em consideração as características utilitárias e funcionais dos produtos, algo que tinha sido minimizado pelos idealistas. As marcas constituiriam então um “produto” específico, que ofereceria aos consumidores valores acrescentados de ordem racional ou funcional (King, 1984, *in* De Chernatony, 1993), e os encorajava a realçarem os atributos aos quais aspiram vir a ser associados. Tais atributos podem ser reais e objectivos (como a

qualidade e o valor do dinheiro) ou abstractos e emocionais (como o *status* e a juventude) (Doyle, 1990).

Apesar da marca ser diferente do produto, constituir-se de elementos intangíveis, resultantes da percepção dos consumidores não pode nunca, defende esta visão realista, ser desligada do produto que a ancora, pois é da sua relação com o produto que a marca define o seu ser. E, como sugere a experiência (nomeadamente o conhecido caso do lançamento da *New Coke* pela Coca Cola<sup>1</sup>) qualquer “má” relação com o produto pode ser fatal para a marca. “As marcas foram concebidas para serem produtos que se destacam dentro da sua categoria, por se distanciarem de outros menos marcantes, através de fronteiras defensivas”, (Grassi, 1999, p. 319). As características intangíveis da marca poderão constituir essa “fronteira defensiva”, mas não pode deixar de se estabelecer uma relação de cumplicidade com os elementos tangíveis do produto. A propósito disso Aaker (1997) afirma que a personalidade da marca, ou suas características psicológicas, afectam realmente as preferências dos consumidores, mas isso irá variar em conformidade com as situações de uso<sup>2</sup>.

Esta transformação no entendimento da marca resultou também do aparecimento de um discurso sobre a *metáfora*, como algo aplicável quer à análise das organizações, quer ao estudo das marcas. A metáfora pode ser definida como uma linguagem que pertence a um certo domínio do discurso, mas que é usada figurativamente noutro domínio (Hanby, 1999). Um dos autores que mais se debruçou sobre o assunto, foi Morgan (1986; 1996); que afirmou: “(...) gosto de descrever a metáfora como um processo primário e generativo, fundamental à criação do entendimento humano e do significado de todos os aspectos da vida. Tipicamente entendemos um fenómeno através de outro. Este é o cruzamento básico que cria significado à medida que procuramos e organizamos o mundo” (1996, p. 228). Ao sugerir que esta análise metafórica é necessária para construirmos e entendermos conceitos abstractos e emocionais, o autor abre caminho para a sua aplicação a diferentes domínios do saber, como o caso da marca.

---

<sup>1</sup> Quando em 1985 a *Coca Cola* decidiu mudar a sua velha fórmula e desenvolver a *New Coke*, estava longe de imaginar a fortíssima reacção de rejeição que provocaria nos consumidores. Embora as associações mentais promovidas pelo nome de marca se devessem manter, porque a sua identidade psicológica não havia sido mudada, a alteração física do produto (que se tornara agora mais suave e doce) conduziu a uma reacção negativa enérgica por parte dos consumidores mais fiéis, que através de uma mobilização activa conseguiram levar a empresa a retirar o novo produto do mercado. A identidade física do produto provou ser também relevante na tomada de decisão de compra dos consumidores de *Coca Cola*, o que tinha sido mal avaliado pela empresa.

<sup>2</sup> Entende-se por “personalidade da marca” o conjunto de características humanas que lhe são associadas pela empresa e pelo consumidor (J.Aaker, 1997), ou dito de outra forma, trata-se de um conceito que permite expressar

E deste entendimento resultou a divisão das duas perspectivas citadas, em duas metáforas da marca: (1) a que a percebe como um artefacto sem vida e facilmente manipulável (identificada com a visão clássica) e (2) a que a entende como uma entidade viva (a perspectiva realista). Dependendo da metáfora adoptada, e segundo Hanby (1999), o estudo das marcas deverá seguir metodologias diferentes: (1) para a visão clássica as técnicas mais adequadas são as oriundas das ciências naturais: métodos quantitativos, com amplas amostras estatísticas; e (2) a visão relativista sugere as metodologias das ciências sociais: como o estudo de casos, ou outras técnicas qualitativas.

Refira-se, no entanto, que o aparecimento da visão realista não conduziu ao desaparecimento da perspectiva clássica ou idealista, já que estas coexistem no mundo académico actual. Kotler, por exemplo, apresenta a definição clássica da AMA e o modelo da Identidade da Marca de Kapferer na mesma página da sua obra clássica de marketing (1993, p. 444). Na verdade, as duas posições não são incompatíveis. O realismo continua a aceitar que é o produto aumentado, pela aplicação de nomes, símbolos e publicidade, que conduz à marca, mas acrescenta que, não obstante isso, há uma dependência unidireccional da marca em relação ao produto (Grassi, 1999). Para os realistas a marca não é algo que existe apenas num espaço conceptual, mas tem de existir igualmente num domínio objectivo, isto é, no domínio do produto. A marca depende do produto, funciona pelo produto, é uma classe de produtos.

### ***A identidade da marca***

A visão realista, que constituirá a base conceptual para o nosso estudo de caso, trouxe um novo e fundamental conceito ao domínio das marcas. Trata-se da *identidade da marca*, que teve em Jean-Noel Kapferer (1991) o seu primeiro defensor. Como refere Cegarra (1991), as investigações consagradas à marca privilegiaram durante demasiado tempo o estudo do comportamento do consumidor, embora sem conseguir esclarecer em profundidade o fenómeno. E essa sua redução à dimensão de nome de marca foi uma limitação que só se foi compensada pela introdução do conceito de identidade.

Este conceito tem, aliás, sido largamente debatido entre teóricos e investigadores, sobretudo a partir da década de 90, e parece haver um relativo consenso em considerar a identidade como um fenómeno de emissão (Seguela, 1982; Kapferer, 1991; Ollins, 1991). Numa perspectiva comunicativa significaria tudo aquilo que, através de uma multiplicidade de sinais, mensagens,

---

os atributos psicológicos que as empresas e os publicitários querem que os consumidores pensem ou sintam sobre a marca, ao mesmo tempo que traduz o que os próprios consumidores realmente pensam e sentem.

produtos, é oriundo do emissor. E aplicado ao domínio organizacional, que é a nossa área de estudo, encontramos a noção de *identidade organizacional*, definida por Ind (1990) como “o conjunto (...) da história [da organização], suas crenças e filosofias, natureza da sua tecnologia, suas propriedades, pessoas [envolvidas], personalidade dos seus líderes, seus valores éticos e culturais, e suas estratégias” (p. 19). Ou seja, o conjunto de características únicas de cada organização, que deverão orientar toda a sua actuação no mercado, e que estarão na base da imagem que o público dela criará.

A *identidade da marca* é um conceito semelhante, tratando-se igualmente dos elementos que traduzem a unicidade de uma marca na perspectiva da organização que a construiu e/ou é sua proprietária. Kapferer (1991) descreveu a identidade precisamente como o conjunto de características específicas da marca, resultantes da sua história, dos seus valores, das suas propriedades, do seu aspecto físico, do clima de relação que mantém com o público, do seu reflexo. A partir destes elementos seria possível determinar aquilo que, na perspectiva de Upshaw (1995), constitui o núcleo da identidade de uma marca: o seu posicionamento e a sua personalidade. O posicionamento identifica-a e diferencia-a na mente dos consumidores e face à oferta da concorrência. A personalidade constitui uma proposta metafórica de existência física e psicológica, que lhe dá um carácter e uma individualidade semelhante a qualquer ser humano. Pelo que a identidade de uma marca tem forte suporte num antropomorfismo aplicado à actividade económica. A este propósito afirma-se, por exemplo, que a *Marlboro* é masculina, a *Apple* é jovem ou a *IBM* é velha (Aaker, 1999), pressupondo que os consumidores interagem com as marcas como se estas fossem pessoas.

Esta perspectiva metafórica da existência antropomórfica das marcas tem, aliás, suporte em alguns estudos que mostram que são esses aspectos, físicos e psicológicos, do carácter ou personalidade da marca que afectam as preferências dos consumidores (Belk, 1988; Richins, 1994, *in* Aaker, 1999), por um lado, e funcionam como estímulo perceptual para a construção da imagem (Bahn, 1986; Cabat, 1991), por outro. Aliás, a projecção animista das produções organizacionais e, segundo Aaker (1997) “é bem aceite pelos psicólogos sociais (Bem e Funder 1978; Prentice 1987, Snyder e Gangestad 1986), assim como pelos publicitários (Biel 1993; Ogilvy 1983; Plummer 1985). O argumento básico é o de que as atitudes dos objectos, como as marcas, que podem ser associados a traços de personalidade, fornecem benefícios auto-expressivos e simbólicos aos consumidores”(p. 45) que poderão ser extraordinariamente relevantes no momento da tomada de decisão de compra.

Embora, e seguindo a perspectiva realista, não se possa esquecer o produto que a marca representa, bem como as situações de uso. Como refere Aaker também “a pesquisa mostra que a auto-expressão pode ser uma importante condutora da escolha e preferência do consumidor (Belk 1988; Richins 1994), e que muitos produtos têm tanto funções utilitárias como simbólicas (Park, Jaworski, e MacInnis 1986; Shavitt 1990)” (1997, p. 45). A identidade da marca deve, por isso, constituir-se de elementos simbólicos, mas também de características passíveis de prova física.

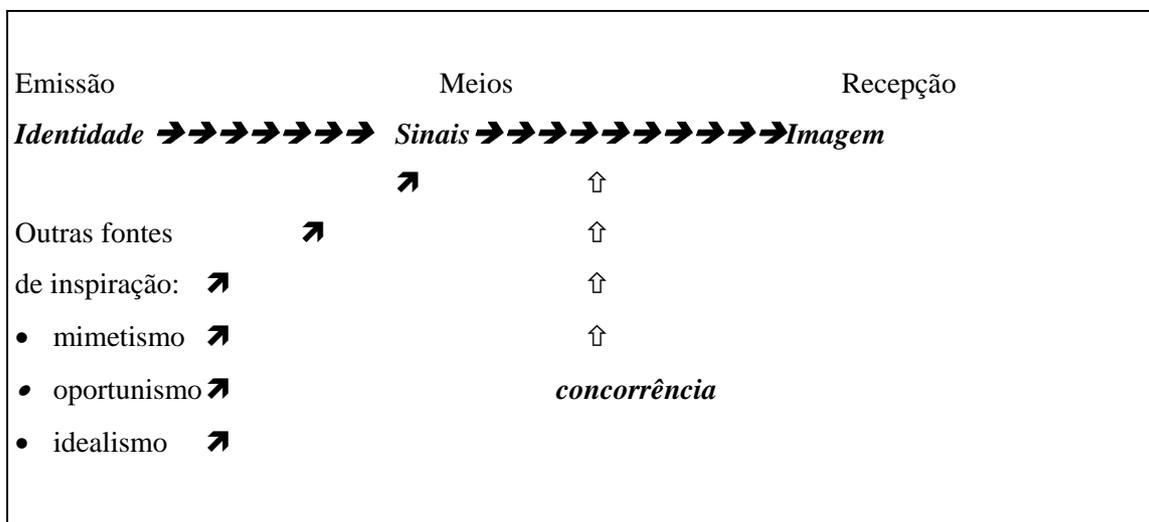
Refira-se, no entanto, que sendo a identidade um conceito introduzido pela perspectiva realista da marca, encontrou eco nos teóricos idealistas. David Aaker, em 1996, na sua obra *Building Strong Brands*, afirmava que a identidade de uma marca “fornece direcção, propósito e sentido à mesma. É central à visão estratégica da marca e a origem de uma das quatro principais dimensões do capital de marca: as associações, que constituem o coração e a alma de uma marca”. Na verdade, “a identidade da marca consiste num conjunto único de associações de marca, que os estrategas aspiram a criar ou manter. Estas associações constituem o que a marca representa e integram uma promessa aos consumidores, por parte dos membros da organização”, (1996, p. 68). A principal diferença relativamente à concepção realista da marca, é que Aaker ainda considera que os atributos psicológicos da identidade são a sua componente nuclear (1991; 1996). E a isto, contrapõem os realistas afirmando que “não se pode pedir à marca que seja outra coisa que não ela mesma” (Kapferer, 1991, p. 34), embora a obsessão da imagem a leve muitas vezes a privilegiar o parecer em relação ao ser, o que pode resultar de uma sobrevalorização do simbólico sobre o funcional.

Aliás, esta ideia de que o capital da marca (noção economicista clássica) está essencialmente ancorado na consciência dos consumidores (Aaker, 1991, 1996; Keller, 1993, 1998), como activos intangíveis ou construções meramente teóricas, pode fragilizar o conceito de identidade e dificultar a sua aplicação prática. Apesar da necessidade da marca se fechar em si mesma, para buscar a sua identidade, ela tem de se dar a conhecer, de se mostrar ao exterior. Isso implica comunicar com o exterior, nomeadamente através dos produtos que representa. Assim sendo, as características tangíveis dos produtos não são meros acessórios, mas algo essencial à identidade da marca.

Por isso Kapferer (1991) afirma que traçar o prisma de identidade de uma marca implica considerar todos os sinais que emite, em direcção aos seus públicos, bem como a interpretação desses sinais pelos receptores, como um processo único e inseparável. O que aliás é corroborado

por Semprini (1995), que considera que no domínio da significação (que é o domínio da marca) não é possível separarmos a emissão e a recepção, que vivem numa dialéctica contínua de enriquecimento e renovação. Pelo que a identidade se situaria no interior de um sistema complexo e multidimensional, materializando-se pelo somatório dos discursos que a empresa, a concorrência, os intermediários, os distribuidores e os consumidores, entre outros, emitem sobre a marca. Logo a identidade de uma marca seria também determinada pelas percepções e discursos dos seus vários interlocutores, e não apenas pelo conteúdo das mensagens publicitárias oriundas da empresa. O que significa que, embora sendo um conceito de emissão, será sempre influenciado pela utilização que dele fazem os seus públicos, o que condicionará o resultado final. A propósito disso Kapferer refere mesmo alguns *factores parasitas*, isto é, intenções que afastando-se da identidade da marca, nem por isso deixam de interferir nas percepções dos públicos. Aponta como fontes parasitas da identidade da marca: o mimetismo (ou imitação dos concorrentes); a preocupação em agradar ao público alvo (que pode resultar numa mera cosmética); e a identidade dissimulada (a marca como gostaria realmente que fosse e não é).

### Prisma da Identidade da Marca



(adaptado de Kapferer, 1991, p. 34).

A comunicação está por isso na base da construção e transmissão da identidade da marca. Faz parte do seu prisma de identidade. É com base naquilo que ficou definido como o seu sentido próprio - a identidade - que a marca deverá emitir sinais vários aos seus públicos - através dos processos comunicativos -, enviando mensagens sobre si, que estarão na base da síntese mental resultante - imagem -, e que, por sua vez, condicionará as atitudes e comportamentos dos

referidos públicos. Mas dado que, como nos ensina a Semiologia, qualquer situação de comunicação é uma construção que varia de *leitor* para *leitor*, deve o emissor orientar a descodificação da mensagem, sob pena de obter interpretações negativas ou que lhe não interessem. O princípio dessa orientação no domínio da comunicação de imagem é a organização pensar e programar a identidade da sua marca.

A preparação da identidade de uma marca, implica, segundo Kapferer (1991), estudar as suas fontes. As fontes de identidade da marca, que estão na base da sua especificidade e constituem a sua expressão incluem: os produtos (ou serviços) que a marca assinou, o nome, e eventual personagem de marca, o logotipo, o país de origem, a produção publicitária e as embalagens. Depois dessa análise, a marca estará em condições de definir os planos de comunicação adequados à projecção da sua unicidade. Trata-se de desenvolver uma semiologia da emissão, tentando encontrar o desígnio na origem da produção de objectos, de produtos e de símbolos por parte das organizações.

#### ***A comunicação da marca***

A comunicação de marca é, assim, o processo de transferência da identidade em imagem de marca. É o que permite à organização dar a conhecer os seus produtos ou serviços, fornecendo ao público os dados que este transformará em imagem (Ind, 1990). Isto porque a marca não existe como um fim em si, mas com o propósito de representar a oferta organizacional, pelo que se exige que se dê a conhecer.

Dar a conhecer a oferta organizacional não passa apenas pelo lançamento dos produtos/serviços, mas exige revelar a sua personalidade ou carácter encapsulados na marca, como dimensões intangíveis mas reveladoras do seu sentido. E a actual perspectiva metafórica da marca torna ainda mais complicado o processo de representação e apelo da oferta organizacional. Porque se considera a marca algo mais que o produto, “o seu sentido”, constituída de elementos imateriais, os consumidores não têm um conhecimento directo desta, mas percebem-na através das suas múltiplas expressões. Essas expressões são as diferentes mensagens que a organização vai produzindo, com base nos elementos definidos como a sua identidade. Em geral, o público não tem acesso à totalidade dessas expressões mas apenas a parte, que lhe servirá de suporte para uma impressão geral que formam em relação à marca (Schmitt *et al.*, 1995).

A comunicação é, por isso, um vector fundamental da existência e sobrevivência de marca, pois sem isso os consumidores não teriam contacto com ela e, logo, esta não existiria para eles

(Scheinonh, 1997; Villafañe, 1998). A marca só funciona pela memorização dos seus sintomas, reveladores dos seus valores, atributos e intenções. Esse é o seu prisma de identidade que assenta na constatação inevitável de que a marca só existe pela comunicação. Na medida em que a organização enuncia a sua oferta, o destinatário toma consciência da sua existência e características identificativas. Como refere Kapferer, “Gerida ou não, planificada ou não, desejada ou sofrida, qualquer marca adquire através da acumulação das suas comunicações uma história, uma cultura, uma personalidade, um reflexo, etc. Gerir a marca é dirigir esta sedimentação progressiva no sentido escolhido, em vez de herdar uma imagem de marca” (1991, p. 55).

A organização deve, com base nos traços gerais que caracterizam a marca, preparar mensagens que projectem a imagem que mais interessa, isto é, a imagem que corresponde à sua realidade e que cumpre os objectivos organizacionais. Esta é uma tarefa comunicativa, a de articular as três dimensões conceptuais e operativas do ser da marca, que têm que ver com o que a marca é, o que ela diz que é, e o que os públicos que se relacionam com ela dizem que esta é. Cabe à comunicação gerir os fluxos de imagem, através do desenvolvimento de uma política de comunicação integrada (Kunsch, 1997), que assegure a coerência e unicidade do discurso. E tal política deve servir a união conceptual entre as duas dimensões: identidade (o que a marca é) e imagem (o que os públicos dizem que a marca é).

A comunicação de marca exige também uma clara identificação e segmentação dos públicos-alvo, em quem se pretende instalar uma percepção dos benefícios emocionais e funcionais dos produtos/serviços. O destinatário das mensagens da marca é para o marketing preferencialmente o potencial consumidor, mas o seu universo de públicos é vasto e interdependente. Ao comunicar com esses públicos, a marca pretende estabelecer um vínculo de associações que produzam uma imagem favorável. Tal intenção exige, também do ponto de vista comunicativo, um conhecimento sistematizado das necessidades, desejos e aspirações de cada um desses públicos. Aliás, o princípio da diferenciação de mensagens segundo as características dos receptores, é um pressuposto básico, mas fundamental das ciências da comunicação. Disso dependerá o efeito comunicativo e, em última análise, o próprio sucesso ou fracasso da empresa. Como afirma Knapp (1999), sendo a marca um promessa de qualidade, credibilidade e valor, esta tem de ser comunicada a várias audiências, dos media a Wall Street, enviando mensagens que instalem nos públicos uma percepção clara dos seus benefícios emocionais e funcionais, porque as empresas não podem ignorar o risco de diluição de uma marca devido a percepções erróneas da mesma (p. 72).

### ***A Imagem de Marca***

Como vimos, a imagem de uma marca é o resultado da sua identidade projectada através de todas as actividades desenvolvidas pela empresa que, intencional ou acidentalmente, integram o esforço comunicativo da marca. A imagem da marca é portanto e segundo Kapferer a “síntese mental feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca (nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, mecenato, bases redaccionais,...). (...) é uma descodificação, uma extracção de sentidos, uma interpretação dos sinais” (1991, p. 33). Incide sobre a maneira como o público descodifica o conjunto de mensagens que lhe são enviadas, supondo um processo de conceptualização que metaboliza o conjunto de *inputs* transmitidos pela marca.

O conceito de imagem da marca tem sofrido grandes evoluções desde que foi introduzido no estudo do comportamento dos consumidores na década de 50. Em 1958, Martineau (*in* Padgett e Allen, 1997) definia-a como um composto das qualidades funcionais e dos atributos psicológicos da marca. E esta tendência conceptual, que distinguia o valor funcional e o valor simbólico da marca, deu à imagem um papel fulcral na difusão dos elementos intangíveis anexos ao produto. O seu aparecimento dá-se no contexto da tendência idealista da marca, já citada, o que justifica a valorização dos aspectos imateriais da marca na construção da percepção dos consumidores. Nos anos 60 e 70, as investigações permitiram concluir que a construção da imagem de marca não dependia unicamente da vontade e eficácia da empresa, atribuindo-se ao consumidor um papel activo e decisivo nessa criação. Nessa mesma altura inicia-se também a tendência para uma certa humanização da marca, traduzida anteriormente como a sua perspectiva metafórica (Bird *et al.* 1970, *in* Serra *et al.*, 1998). Na década de 80 e seguintes, o papel da imagem de marca vai revelar-se fundamental da gestão empresarial, assumindo uma dimensão estratégica, e passando a ser entendida até como um activo crucial no valor de uma empresa (Tauber, 1988; Aaker, 1991; Keller, 1993; Knapp, 1999).

Actualmente, e numa perspectiva comunicativa, os autores tendem a concordar com a vertente receptora do fenómeno imagem (Kapferer, 1991, 1992; Dutton, Dukerich e Harquail, 1994; Whetten, Lewis e Mischel, 1992; Padgett e Allen, 1997). Hertzog definiu-a como a soma total das impressões que o consumidor recebe de várias fontes sobre a marca (1963). E Murphy (1987, *in* Pinho, 1996) afirmou tratar-se da síntese dos elementos físicos, racionais, emocionais e estéticos presentes na marca e desenvolvidos através dos tempos. Tais afirmações implicam

assumir que a imagem é uma construção em que, como nos ensina a teoria perceptiva da Gestalt, o receptor contribui decisivamente para o resultado final, isto é, há uma parte do resultado que não depende do estímulo objectivo, mas do processo conceptualizador do indivíduo (Villafañe, 1998). Disto resulta a distinção entre a imagem que a marca pretende projectar dela própria, em conformidade com a sua identidade - que denominamos de *imagem pretendida* ou *projectada* - e a imagem que os públicos formarão dela a partir dos contactos que com ela desenvolvem, e que confrontarão com os seus próprios valores, preconceitos e outros factores psicológicos internos - que designamos de *imagem percebida* (Sanz de la Tajada, 1994). Trata-se de fenómenos idênticos de representação mental (a da marca e a do público), mas com resultados necessariamente diferentes. A imagem percebida será sempre diferente da pretendida, por mais rigoroso que seja o processo de projecção desenvolvido pela organização, pois há sempre factores de distorção, como é o caso da concorrência, da informação veiculada pelos media, das suas experiências anteriores, da opinião dos grupos de referência, e muito mais.

Na perspectiva do marketing são quatro as fontes de imagem da marca. Sanz de la Tajada (1994) propõe três categorias: (1) as ligadas aos **produtos** (bens ou serviços) da empresa; que se referem a aspectos tangíveis da imagem percebida (apresentação dos produtos, atributos físicos, nomes, natureza, ou gamas); (2) as que se referem à **distribuição** dos ditos produtos, tais como quantidade de pontos de venda, tipos e características dos mesmos; (3) e as diversas **comunicações** da empresa, através de veículos como sócios, accionistas, a própria estrutura da empresa - fábricas e armazéns - o seu pessoal, as acções de relações públicas e de mecenato cultural, ou as promoções de vendas. A estes acrescentam Burnett e Moriarty (1997) segundo o seu Modelo de Comunicação de Marketing (4) o **preço**, como factor identificativo e simultaneamente diferenciador dos produtos/serviços, mas indubitavelmente portador de sinais sobre os mesmos. Estes quatro factores constituem então o mix das fontes de criação da imagem de marca, embora, segundo revelam algumas novas tendências do marketing, todos eles possam ser inseridos na noção genérica de comunicação, dado que actuam sobre a imagem na medida em que todos enviam mensagens sobre a marca.

O resultado da comunicação de marca é então a construção de uma imagem que de acordo com Sanz de la Tajada (1994) tem três componentes: a notoriedade (isto é, grau de conhecimento, espontâneo ou não, que os indivíduos têm das marcas em concorrência no mercado); a força (que tem a ver com a rapidez e espontaneidade com que um produto ou uma marca se associa a um estímulo); e o conteúdo (as características ou atributos que se associam a um produto ou a

uma marca). E uma imagem de marca forte seria aquela que consegue reunir essas mesmas características, criando um grau de envolvimento elevado com o consumidor.

### **3. Identidade, Comunicação e Imagem**

Depois de toda a análise desenvolvida, parece claro que os conceitos de identidade comunicação e imagem estão inevitavelmente interligados e que devem hoje ser entendidos como “ativos específicos a ser geridos ao mais alto nível”, (Margulies, 1977, p. 66). Uma identidade planeada ajuda a marca na concretização dos seus objectivos, posiciona-a no mercado, melhora a sua capacidade de financiamento, atrai bons clientes, ajuda no recrutamento de gestores capazes e serve de estímulo de marketing. A comunicação projecta essa identidade e procura controlar a imagem que os públicos vão criar da marca. Até porque deixar ao livre arbítrio dos receptores a tarefa de criar a imagem é correr um risco demasiado elevado.

A organização pode e deve influenciar a sua imagem marca pela forma como gere a identidade, que deve ser preparada em conformidade com as expectativas dos consumidores e a capacidade da empresa cumprir a promessa que a marca integra. Sendo a imagem uma representação mental da marca, então deve ser o reflexo da sua personalidade, características intrínsecas e verdadeiras da oferta organizacional. Pelo que a preparação da imagem passa por uma reflexão profunda sobre o sentido próprio que a marca pode não só espelhar, mas também concretizar no uso funcional e emocional que dela faz o consumidor.

E neste contexto a comunicação de marca adquire um sentido estratégico. Como enviam as marcas sinais da sua identidade, no sentido de fornecerem dados que o público transformará em imagem? Através dos procedimentos e mecanismos de comunicação, entendida aqui de uma forma lata e não reduzida aos meios “above e below the line”<sup>3</sup>. Referimo-nos a toda a actuação da marca, capazes de gerar nos públicos uma impressão geral sobre si e sempre por comparação com as outras ofertas do mercado. A comunicação de marca é, assim, o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação sobre a marca e a fazem circular endógena e exogenamente, através de todas as decisões e operações que se realizam em torno da gestão da marca, e que estão muito para além dos designados programas de comunicação. Pelo que toda a gestão da marca deve ser norteadada pela identidade que a empresa lhe decidiu atribuir e não ser chamada apenas nos momentos em que se contrata a agência de comunicação.

---

<sup>3</sup> Incluem a publicidade nos media (televisão, rádio, imprensa, cinema e publicidade exterior) e a a publicidade fora dos media (relações públicas, promoção de vendas, publicidade no local de venda e marketing directo).

É claro que a construção e divulgação da identidade de uma marca, que conduza à melhor imagem possível, implica necessariamente o desenvolvimento de planos de comunicação específicos. Sendo sua preocupação comunicar os valores da marca tanto aos públicos internos (responsáveis também pela sua expressão) como aos públicos externos (razão da existência da empresa). O objectivo de tais programas de comunicação deverá ser trabalhar as fontes controláveis da imagem de marca (como a publicidade ou as relações públicas), para desta forma evitar desvios exagerados junto das fontes incontroláveis (como o concorrência ou os media).

Mas os desafios da comunicação de imagem são hoje mais intensos que nunca. Há muitas empresas, inúmeros produtos, múltiplas marcas e todos aspiram a uma imagem positiva, diferenciada e forte junto dos públicos. Saber criar marcas salientes (Ehrenberg *et al.*, 1997) neste contexto é uma dura batalha que as empresas têm de travar no seu dia à dia, em que a inovação e criatividade parecem ser factores decisivos. Saber fugir à tentação da imagem “cosmética” constitui ainda outro desafio, porque aquilo que parece ser o caminho mais fácil a curto prazo, pode revelar-se fatal quando se perde a lealdade e confiança do consumidor. Pelo que a comunicação de imagem deve pautar-se por primeiro oferecer um produto/serviço bom e depois conseguir mais-valias por isso.

Para terminar, lembraria ainda uma frase de Graham (1996) sobre os fundamentos da construção da imagem certa: “*A construção da imagem para a maioria dos negócios devia ser uma questão de dizer a verdade, de comunicar a sua missão e a forma como servem os seus clientes. Longe de constituir uma forma de torcer, distorcer ou fabricar factos, a função de construção de imagem estará simplesmente a abrir as portas para que outros vejam o que se passa*” (p. 7).

## **BIBLIOGRAFIA**

---

AAKER, D., (1991). *Managing Brand Equity - Capitalizing on the value of a brand name*, New York: The Free Press.

AAKER, D., (1996). *Building Strong Brands*, New York: The Free Press.

AAKER, J., (1997). “Dimensions of Brand Personality”, *Journal of Marketing Research*, vol. 34, August, pp. 347-356.

AAKER, J., (1999). “The malleable self: the role of self-expression in persuasion”, *Journal of Marketing Research*, vol. 36, pp. 45-57.

BURNETT, J.; MORIARTY, S., (1997). *Introduction to Marketing Communications, an integrated approach*, New Jersey: Prentice-Hall.

CEGARRA, J.-J., (1991). “L’identité nominale du produit”, *Reveu Française de Gestion*, n° 84, Juin-Juillet-Auot, pp. 5-18.

COOPER, P., (1979). “Symbiosis: consumer psicologie of branding”. ADMAP. November.

DE CHERNATONY, L. DE, (1993). “Categorizing brands: evolutionary processes underpinned by two key dimensions”, *Journal of Marketing Management*, n° 2, vol. 9, April, pp. 173-188.

DOYLE, P., (1990). “Building sucessful brands: the strategic options”, *Journal of Consumer Marketing*, vol. 7, n° 2, Spring, pp. 5-20.

DRU, J.-M., (1996). *Disruption, overturning, conventions and shaking up the marketplace*, New York: Wiley and Sons, Inc.

EHRENBERG, A.S.C.; BARNARD, N.; SCRIVEN, J. (1997). “Differentiation or sallience”, *Journal of Advertising Research*, Nov.-Dec., vol. 37, n° 6, pp. 82-91.

GRAHAM, J.P., (1996). “Building the right company image”, *Supervision*, vol. 57, n° 7, p. 4.

GRASSI, W., (1999). “The reality of brands: towards an ontology of marketing”, *The American Journal of Economies and Sociology*; vol. 58, April, pp. 313-359.

HANBY, T., (1999). “Brands - dead ou alive”, *Journal of Marketing Research Society*, vol. 41, pp. 7-18.

IND, N., (1990). *The Corporate Image*, London: Kogan Page.

KAPFERER, J.N., (1991). *Marcas - capital de empresa*, Lisboa: Edições CETOP.

KAPFERER, J.N., (1992). *Strategic Brand Management, new approaches to creating and evaluating brand equity*, New York: The Free Press.

KELLER, K.L., (1993). "Conceptualizing, measuring, and managing customer - based brand equity", *Journal of Marketing*, vol. 57, pp. 1-22.

KELLER, K.L., (1998). *Strategic Brand Management*, New Jersey: Prentice-Hall.

KNAPP, D.E., (1999). "Brand Equity", *Risk Management*, Vol. 46, September, pp. 71-74.

KOTLER, P., (1993). *Marketing Management: analysis, planning, implementation and controle*, 8ª edição, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

KOTLER, P., (1997). *Marketing Management*, 9ª ed., New York: Prentice Hall.

KUNSCH, M., (1997). *Relações Públicas e Modernidade. Novos Paradigmas na Comunicação Organizacional*, São Paulo: Summus Editorial.

MARGULIES, W., (1977). "Make the most of your corporate identity", *Harvard Business Review*, July-August, pp. 66-72.

MORGAN, G., (1986). *Images of Organizations*, London: Sage.

MORGAN, G., (1996). "An afterword: is there anything more to be said about metaphor?", in *Metaphor and organizations.*, Grant, David & Oswick, Cliff (eds.), London: Sage.

MURPHY, J.M., (1987). *Branding a key marketing tool*, Nova York: McGraw-Hill.

OLINS, W., (1989). *Corporate Identity - making business strategy visible through design*, Toledo: Thames - Hudson.

PADGETT, D.; ALLEN, D.; (1997). “Communication experiences: a narrative approach to creating service brand image”, *Journal of Advertising*, vol. 26, Winter, pp. 48-62.

PINHO, J.B., (1996). *O Poder das Marcas*, São Paulo: Summus.

SANZ DE LA TAJADA, L.A., (1994). *Integración de la Identidad y de la Imagem de la Empresa - desarrollo conceptual y aplicación práctica*, Madrid: Esic Editorial.

SCHEINSOHN, D., (1997). *Mas alla de la Imagen Corporativa*, Buenos Aires, Ediciones Machi.

SCHMITT, H.B., SIMONSON, A., MARCUS, J., (1995). “Managing Corporate Identity and Image”, *Long Range Planning*, vol. 28, nº 5, pp. 82-92.

SEGUELA, J., (1982). *Hollywood lave plus blanc*, France: Flammarion.

SEMPRINI, A., (1995). *El Marketing de la Marca*, Barcelona: Ediciones Paidós.

SERRA, E.M.; GONZALES, J.A.V., (1998). *A Marca, avaliação e gestão estratégica*, Lisboa: Verbo.

TAUBER, E.M., (1988). “Brand leverage strategy for growth in a cost-control world”, *Journal of Advertising Research*, August-September, pp. 26-30.

UPSHAW, L., B., (1995). *Building Brand Identity, a strategy for success in a hostile marketplace*; New York: Wiley and Sons, Inc.

VILLAFANE, J., (1998). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Madrid, Ediciones Pirâmides.