



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Lúcia da Conceição Pereira Pinho

**O contributo das redes sociais no
processo de rebranding**



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Lúcia da Conceição Pereira Pinho

**O contributo das redes sociais no
processo de rebranding**

Relatório de estágio
Mestrado em Ciências da Comunicação
Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas
Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Sara Teixeira Rego Oliveira Balonas

Nome: Lúcia da Conceição Pereira Pinho

Telefone: 916494270

Endereço Eletrónico: ppinholucia@gmail.com

Número do Bilhete de Identidade: 14146549

Título do Relatório de Estágio em Empresa: O contributo das redes sociais no processo de rebranding

Orientadora: Professora Doutora Sara Teixeira Rego Oliveira Balonas

Ano de Conclusão: 2015

Designação do Mestrado: Mestrado em Ciências da Comunicação – Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO PARCIAL DESTES RELATÓRIOS, APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE A DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, __/__/____

Assinatura:

Agradecimentos

Aos meus pais Emília e Joaquim pela inspiração e pela dedicação. Serei eternamente grata pela esperança que depositaram em mim e pelo sacrifício que tiveram ao longo de cinco anos. Não vejo outra forma de amor incondicional a não ser através de vocês. Obrigada ao meu irmão Tó, que me chateia nas más e boas horas, mas que está sempre lá por e para mim.

Obrigada a todos aqueles que fazem parte do meu círculo, mas em especial a três pessoas. Ao Valdemar, por ser o Valdemar e por ter crescido comigo ao longo destes anos, nos bons e nos maus momentos. À Isabel, que acredita em mim desde sempre e que faz com que eu própria também acredite em mim. À Carla, que entrou comigo nesta *mui nobre* academia e agora também termina o seu percurso. Um enorme obrigada por colorires todos os meus dias.

À minha orientadora Sara Balonas por me guiar, paciente e dedicadamente, através deste caminho que muitas vezes parecia tortuoso e sem fim.

À equipa da QIIPorto de Ideias, com especial destaque para o Carlos Furtado e a Isabel Cortê-Real que acreditaram em mim desde o primeiro momento e que tornaram um estágio de três meses numa experiência fantástica e enriquecedora.

Cada pessoa conta uma história diferente, mas todos vocês contribuíram para este bonito desfecho. Obrigada.

O contributo das redes sociais no processo de rebranding

Resumo

O presente relatório tem como objetivo central compreender a importância das redes sociais no processo de reformulação das marcas, ou seja, quando estas passam por um processo de *rebranding*.

No sentido de cumprir este objetivo, o relatório foi estruturado em diferentes etapas. A etapa inicial corresponde à descrição e reflexão do trabalho desenvolvido durante o estágio na agência de comunicação QIIPorto de Ideias. Apesar de não ter lidado com nenhum processo de *rebranding* em contexto de estágio, esta é uma valência que, não raras vezes, as agências de comunicação têm em mãos.

A fase seguinte consta de uma consolidação teórica de conceitos ligados às marcas, ao exercício de *rebranding* e também às redes sociais. Estes conceitos irão proporcionar as bases necessárias para a análise do caso prático.

O caso escolhido diz respeito ao *rebranding* conduzido, em 2010, pela Old Spice, com o âmbito de se reposicionar. Através da análise documental, será possível compreender de que forma o Facebook foi uma mais-valia durante o reposicionamento da marca, quais as estratégias utilizadas pela Old Spice para comunicar esse reposicionamento e manter os seus públicos conectados e interessados.

Palavras-chave: rebranding, redes sociais, marcas, gestão de marcas

Abstract:

This present report aimed to understand the importance of social networks in the process of reformulation of a brand, or, in other words, when it go through a rebranding process. In order to fulfill this goal, this report is structured in different stages.

The initial stage matches the description and reflection of the work during the internship in QIIPorto de Ideia, a communication agency. Even though I haven't worked with rebranding during my internship, this is topic for which communication agencies should be trained and prepared.

The next phase consists in a theoretical consolidation of concepts related with brands, the rebranding exercise and also social networks. These concepts will provide the right background for the analysis of the case study.

The case study concerns to the rebranding conducted by Old Spice, in 2010, in order to make a reposition. By documental analysis, it will be possible to understand how Facebook was an asset during the repositioning of the brand, what strategies were used by Old Spice to communicate this and how they kept their stakeholders connected.

Key-words: rebranding, social network, brands, branding.

Índice

1. Introdução.....	1
2. A experiência de estágio.....	3
2.1 QIIPorto de Ideias.....	3
2.2 A escolha da QIIPorto de Ideias.....	5
2.3 A adaptação.....	6
2.4 O trabalho desenvolvido.....	8
2.5 Balanço final.....	19
3. A marca.....	21
3.1 A marca – evolução do conceito.....	21
3.2 Importância da marca – perspectiva dos consumidores e da organização.....	22
3.3 Brand equity.....	23
4. Rebranding.....	25
4.1 Princípios básicos de rebranding.....	25
4.2 Razões para rebranding.....	26
4.3 Teorias relativas ao rebranding.....	28
5. Redes sociais.....	34
5.1 As redes sociais e as marcas: uma combinação do Século XXI.....	34
5.2 O branding nas redes sociais.....	36
5.3 Desempenho das marcas no Facebook: métricas de performance.....	38
6. Metodologia.....	40
7. Análise do Caso: Rebranding da Old Spice.....	42
8. Conclusões.....	60
9. Bibliografia.....	63
10. Anexos.....	66

Índice de Figuras

Figura 1 - Logótipo da QIIPorto de Ideias	3
Figura 2- Esquema referente às três fases do processo de rebranding. Fonte: Daly e Moloney (2004).....	31
Figura 3 – Esquema das etapas do branding nas redes sociais. Fonte: Yan (2011)	37
Gráfico 1 - Gráfico indicador da interação no mês fevereiro de 2010	45
Gráfico 2 - Gráfico indicador da interação no mês março de 2010.....	47
Gráfico 3 - Gráfico indicador da interação no mês abril de 2010	49
Gráfico 4 - Gráfico indicador da interação no mês maio de 2010.....	51
Gráfico 5 - Gráfico indicador da interação no mês junho de 2010.....	53
Gráfico 6 - Gráfico indicador da interação no mês julho de 2010	56
Gráfico 7- Gráfico indicador da interação no mês agosto de 2010	58
Tabela 1 – Classificação das publicações no mês de fevereiro de 2010	45
Tabela 2 - Classificação das publicações no mês de março de 2010	46
Tabela 3 - Classificação das publicações no mês de abril de 2010	48
Tabela 4 - Classificação das publicações no mês de maio de 2010	51
Tabela 5 - Classificação das publicações no mês de junho de 2010	53
Tabela 6 - Classificação das publicações no mês de julho de 2010	55
Tabela 7- Classificação das publicações no mês de julho de 2010	57

1. Introdução

A mudança faz parte das dinâmicas da sociedade. A mudança é apenas a expressão máxima de uma sociedade marcadamente ousada que procura, incessantemente, um maior bem-estar e felicidade. A mudança é sinónimo de evolução.

Aquela que pode ser considerada uma das últimas mas das mais importantes inovações foi a *internet*, que abriu portas a um mundo mais rápido, mais fluído e instantâneo, sem barreiras geográficas e com enormes possibilidades de ligação e conexão entre si. Para além da *internet* permitir um fácil acesso a variados conteúdos informativos e de entretenimento, por exemplo, existem igualmente as redes sociais que penetraram a vida dos utilizadores e parecem registar, cada vez mais, um maior grau de adesão.

Todavia, tanto a *internet* como as redes sociais influenciaram, de igual forma, a dinâmica das empresas e também os seus processos comunicativos. Atualmente, a maior parte das organizações marca presença *online* na rede (ou nas redes) que é mais reveladora dos seus propósitos. Por outras palavras, as redes sociais começaram a integrar as estratégias de gestão de marca e a ser plataformas valiosas para a interação e contacto com os públicos. O presente relatório pretende ir mais longe e abordar a importância e o papel das redes sociais aquando de um processo de *rebranding*, ou seja, quando uma organização decide reformular a sua identidade e/ou posicionamento.

O *rebranding* é um processo complexo e até de risco, uma vez que envolve o abandono de diversas representações, valores e ideologias que os públicos foram captando e incorporando, porém é uma decisão essencial à sobrevivência de algumas organizações.

O exercício de *rebranding* requer uma análise de todas as variáveis que influenciam, direta ou indiretamente a organização, das tendências de mercado e também dos gostos e ambições dos seus públicos. Por outras palavras, é necessário alinhar uma análise cuidada e detalhada e um planeamento extremamente estruturado e consistente.

No que à comunicação diz respeito, é necessário estabelecer uma estratégia e um planeamento dos meios de comunicação a usar e quais os públicos a atingir, sendo que as redes sociais começam, cada vez mais, a fazer parte desse rol de opções.

Por via da análise e compreensão de um caso prático, será possível compreender as potencialidades e a importância das redes sociais durante o processo de *rebranding* de uma organização. O caso escolhido remete para o *rebranding* que a Old Spice efetuou, em 2010, altura em que alterou o seu posicionamento.

Perceber a forma como a Old Spice utilizou as redes sociais como ferramenta de comunicação e divulgação da sua renovada marca, será um dos objetivos centrais desta investigação. Paralelamente, será analisado se a Old Spice maximizou todas as potencialidades das redes sociais, se alinou o seu discurso e mensagens comunicativas com o seu novo posicionamento e se isto permitiu, ou não, uma grande receptividade por parte dos públicos.

2. A experiência de estágio

2.1 QIIPorto de Ideias

“Com uma experiência de mais de 10 anos, temos apoiado as empresas e instituições no desenvolvimento da sua notoriedade e reputação, contribuindo dessa forma para a sua valorização e reconhecimento no mercado.” – QI Porto de Ideias ¹

A QIIPorto de Ideias é uma agência de comunicação especializada na implementação de estratégias de Comunicação, Imagem e Relações Públicas, sediada na movimentada avenida da Boavista, na cidade do Porto.

A agência nasceu da fusão de duas consultoras de comunicação, a QI – Quociente de Imagem, fundada por Isabel Cortê-Real e a Porto de Ideias, liderada por Carlos Furtado. O competitivo mercado ligado à área da comunicação fez com que estas duas equipas alinhassem conhecimento e estratégias, com a ambição de construir uma agência mais coesa e ambiciosa.

A QIIPorto de Ideias é uma agência especializada na implementação de estratégias de comunicação eficazes entre os seus clientes e respetivos públicos. Neste sentido, a sua missão passa pelo desenvolvimento e otimização de planos de comunicação que permitam aos seus clientes alcançarem os seus objetivos de forma sustentada. Ética, responsabilidade, confidencialidade, proximidade, criatividade, rigor e inovação são os principais valores que regem a linha de atuação da agência.



Figura 1 - Logótipo da QIIPorto de Ideias

¹ Citação retirada do *site* QIIPorto de Ideias. Disponível em <http://www.qiportodeideias.com/conteudo/index/id/244>

Num total de sete elementos, a QIIPorto de Ideias dispõe de uma equipa de profissionais competentes e criativos, que procura atender às necessidades comunicativas de cada cliente. A equipa é composta pelos seus dois fundadores, Isabel Cortê-Real e Carlos Furtado, que ocupam o cargo de diretora geral e diretor executivo, respetivamente. Dina Coelho e Teresa Garcia desempenham a função de *account* sénior, Matilde Espregueira *account* e Cristiana Pais desempenha a função de *account* júnior. Por sua vez, Olga Teixeira é responsável pela produção de conteúdos.

A QIIPorto de Ideias rege-se por um forte sentido de cooperação e entreatajuda. Visto que os elementos que compõem a equipa possuem competências em diversas áreas como comunicação estratégica, assessoria de imprensa, marketing e jornalismo, as exigências e necessidades de cada cliente são estudadas em conjunto na agência.

A QIIPorto de Ideias apresenta uma vasta gama de serviços, entre os quais:

Assessoria de Imprensa: área com maior destaque na QIIPorto de Ideias. Neste âmbito, a agência desempenha tarefas de gestão de contacto com os *media*, tanto através do envio de comunicados de imprensa como através da promoção de conteúdos mediáticos de relevância. Adicionalmente, a agência procede à elaboração de dossiês de imprensa e efetua a preparação para entrevistas.

Comunicação Web: dada a importância do contacto entre as organizações e os seus públicos, a QIIPorto de Ideias procede à produção de conteúdos, gestão de páginas (como, por exemplo, Facebook, LinkedIn, Flickr, Youtube, Blogs) e a campanhas de publicidade.

Eventos empresariais: de carácter corporativo, motivacional ou desportivo, a QIIPorto de Ideias acompanha todas as fases inerentes a um evento, desde a sua conceptualização, contacto com serviços adicionais (*catering*, sistema de som e iluminação, vídeo e fotografia, entre outras), planeamento, organização e execução.

Campanhas eleitorais: a agência procede à preparação estratégica de candidatos e campanhas eleitorais. O trabalho desenvolvido refere-se à conceção da imagem, definição de mensagens, ações, relacionamento com os *media*, elaboração de discursos e *media training*.

Marketing político e eleitoral: implementação de estratégias de *marketing*, através da conceção de estratégias, definição de mensagens, análise de candidatos concorrentes, criação de imagem e *media training*.

Produção de conteúdos: conceção e redação de livros, brochuras, *newsletters* e catálogos, no sentido das organizações comunicarem com diferentes públicos de forma estratégica e eficaz.

Ativação de marca: estudo e implementação das estratégias de comunicação, consoante os objetivos e o *budget* traçados pelo cliente.

Estudos de opinião: a QIIPorto de Ideias possui recursos e ferramentas que permitem o apuramento de informações necessárias para os seus clientes agirem consoante as suas necessidades.

Imagem corporativa: a agência desenvolve propostas de identidade visual corporativa capazes de identificar, reconhecer e diferenciar as organizações, através da criação de logótipos, manuais de identidade, brochuras, catálogos e mascotes.

2.2 A escolha da QIIPorto de Ideias

Durante a minha formação académica, sempre senti um enorme gosto pelas duas áreas de especialização: as Relações Públicas e a Publicidade, embora sejam duas valências com estratégias e aplicações distintas. Considero que todas as unidades curriculares qualificaram-me das melhores competências técnicas para, futuramente, ser uma profissional competente em ambas as áreas.

A minha vontade de integrar a equipa da QIIPorto de Ideias adveio da variedade de serviços que prestam. Áreas como a organização de eventos, produção de conteúdos, assessoria de imprensa e comunicação *web* sempre me interessaram bastante. Senti que na agência teria a oportunidade de testar e otimizar os conhecimentos adquiridos ao longo da minha formação académica e, acima de tudo, comprovar a sua aplicabilidade.

Paralelamente, considerei aliciante a vasta carteira de clientes que possuíam. Da mesma forma que faz a comunicação de instituições empresariais com elevada notoriedade em

Portugal, a QIIPorto de Ideias também trabalha com algumas instituições sem fins lucrativos.

O *site* da QIIPorto de Ideias também se revelou crucial na minha tomada de decisão. Para além de profissionalismo e segurança, o *site* transmite uma ideia de modernismo e inovação, elementos essenciais no panorama comunicativo atual.

Adicionalmente, sempre me interessou mais o trabalho de agência, ao invés de um departamento de comunicação. Julgo que o trabalho realizado em contexto de agência permite uma maior diversificação de serviços e também de áreas de intervenção.

A entrevista que realizei na QIIPorto de Ideias ocorreu no final de julho. Pessoalmente, estava bastante nervosa, até porque nunca tinha estado numa situação semelhante, no entanto a Isabel Cortê-Real tornou a entrevista numa espécie de troca de opiniões. A conversa baseou-se no estado da assessoria de imprensa e no poder da comunicação *online* no contexto atual. Por fim, acabei por ser admitida na QIIPorto de Ideias, juntamente com a Carla Pinho, sendo que fiquei bastante satisfeita pela oportunidade.

2.3 A adaptação

O primeiro dia de estágio trouxe o habitual nervosismo e insegurança. O facto de nunca ter vivenciado uma experiência de trabalho foi um dos principais impulsionadores destes sentimentos, a par do inerente receio de falhar. No entanto, a atitude de todos os elementos da agência dissipou estes sentimentos; foram todos extremamente recetivos e acolhedores, o que levou a que me sentisse confortável na agência desde o primeiro momento.

Para o meu processo de adaptação, os dois diretores da QIIPorto de Ideias tiveram um papel fundamental. A Isabel Cortê-Real, a minha orientadora de estágio, sempre manteve uma postura afável e preocupada com a minha adaptação ao ambiente da empresa. A Isabel, uma pessoa comunicativa por natureza, colocou-me ao à vontade para pedir a sua ajuda, independentemente do contexto. O Carlos Furtado foi também uma mais-valia no meu processo de adaptação, uma vez que foi ele quem me deu as primeiras linhas orientadoras acerca da agência, dos serviços e dos clientes com que a QIIPorto de Ideias trabalha.

Dentro da agência, o Carlos desempenha um papel extremamente importante de união e coesão: é habitual deslocar-se da sua sala e dar uma palavra de incentivo (ou até lançar uma piada) a cada um dos elementos da equipa. Na QIIPorto de Ideias, os elementos da

equipa não se tratam como meros colegas de profissão, há um ambiente de descontração, entreajuda e, sobretudo, amizade.

Considero, igualmente, que o Carlos desempenhou um papel de mentor. Ele delegava a maior parte das tarefas que realizei, sendo que fazia questão de acompanhar a evolução do meu trabalho. Para além disto, dava muitos conselhos, partilhava experiências pessoais e sempre mostrou interesse em perceber se o trabalho realizado na agência era semelhante ao lecionado na universidade.

Tanto a Isabel Cortê-Real como o Carlos Furtado sempre se mostraram sensíveis relativamente ao facto de não residir no Porto e, conseqüentemente, estar obrigada a despende muito tempo em viagens. Ambos lidavam de forma compreensível relativamente aos atrasos gerados pela CP ou pelo Metro do Porto. Além disso, houve uma situação, mesmo a terminar o estágio, em que tive de faltar dois dias por razões de saúde e eles foram bastante complacentes com a situação.

Na primeira semana de estágio, cada uma das estagiárias ficou subordinada a uma das *accounts* sénior, sendo que passava a ser da nossa responsabilidade o cumprimento das tarefas designadas, assim como a recolha diária do *clipping* dos respetivos clientes. Esta atribuição permitiu que estivesse em contacto constante com a Dina Coelho e que recebesse ajuda sempre que tinha dúvidas nalguma tarefa. Adicionalmente, tive a oportunidade de acompanhar de forma mais próxima as diferentes tarefas que a Dina Coelho executava.

No que à agência diz respeito, o espaço era pequeno mas bastante acolhedor, o que proporcionava um constante contacto e interação com os colegas. O ambiente de “sala sem paredes” facilitava tanto a delegação de tarefas como os diversos momentos de descontração e divertimento.

Almoçar na agência também foi um elemento chave no processo de adaptação. Este facto permitiu criar uma maior ligação com as colegas de trabalho. Para além das habituais conversas sobre o trabalho da agência, era comum o diálogo de assuntos mundanos ou até comentários sobre as notícias do dia.

Todos os motivos acima descritos revelaram-se essenciais para a minha adaptação e (boa) integração na agência, no entanto, existe outro que não posso deixar de mencionar. Quando iniciei o meu estágio, a Carla Pinho, uma amiga bastante próxima (e, também, colega de mestrado), já tinha começado o seu estágio na QIIPorto de Ideias há cerca de uma semana e meia.

A importância da Carla revelou-se antes do início do estágio. Assim que recebi a notícia que iria integrar a equipa da QIIPorto de Ideias, a Carla descreveu-me todos os pormenores ligados à agência e à sua rotina, o que contribuiu para que me sentisse mais confortável em relação a esta nova experiência.

Em relação ao tempo de estágio, partilhávamos a mesma sala, pelo que eram constantes as trocas de ideias e opiniões, para além da ajuda e cooperação nas tarefas que nos eram delegadas conjuntamente. Fora do contexto laboral, realizávamos todas as viagens juntas e aliviávamos a pressão e o *stress* do dia-a-dia.

2.4 O trabalho desenvolvido

O meu estágio teve início no dia de 17 de setembro e terminou no dia 23 de dezembro, tendo durado cerca de três meses. O primeiro dia correu de forma positiva, servindo para a minha integração relativamente à dinâmica da QIIPorto de Ideias. O Carlos Furtado ajudou-me com a criação do *e-mail* sobre o domínio da agência e forneceu-me as primeiras orientações sobre os clientes, os serviços e o *modus operandi* da agência. Para além disso, explicou-me o funcionamento da plataforma de partilha de ficheiros usada internamente, o NAS.

A primeira tarefa que me foi incumbida foi a ajuda na elaboração de uma base de dados correspondente a todos os meios de comunicação de Portugal, que já havia sido iniciada pela Carla Pinho.

A criação da base de dados surgiu da necessidade da QIIPorto de Ideias possuir uma lista com todas as informações relativas aos diferentes órgãos de comunicação social (OCS) existentes, dado o facto de a base de dados anterior encontrar-se desatualizada e incompleta.

A base de dados é de extrema importância para a agência, nomeadamente para ações de assessoria de imprensa. A QIIPorto de Ideias possui clientes de vários pontos do país e com diferentes áreas de atuação, pelo que é fundamental que esteja dotada de ferramentas que proporcionem uma comunicação segmentada e orientada.

As informações que deviam ser incluídas, para além do distrito e do respetivo concelho (quando aplicável), eram os contactos (telefone, fax, *e-mail* e *site*) e informações básicas (como a periodicidade).

Neste sentido, a base de dados tinha a seguinte estrutura:

- Imprensa Regional;

- Rádios Regionais;
- Imprensa Nacional Específica;
- Imprensa *Online* Específica;
- Rádios de Emissão Nacional;
- Publicações Nacionais Generalistas;
- Suplementos.

A base de dados dividiu-se em duas fases. A primeira fase dizia respeito ao processo de organização da informação dos OCS regionais e especializados. Esta fase implicou uma grande capacidade de pesquisa na *internet*, uma vez que muitos dos meios de comunicação não possuíam páginas oficiais e, desta forma, era difícil perceber se ainda estavam ativos e quais os contactos oficiais.

A segunda fase baseou-se na organização das informações relativas aos OCS generalistas e respetivos jornalistas. Ou seja, para além de recolher informações de contacto sobre o jornal, também era necessário recolher o nome e contacto dos editores e jornalistas de cada secção. Muitos dos *sites* não forneciam todas as informações que necessitava, pelo que o maior trabalho de pesquisa envolveu a consulta de várias edições de diversos jornais impressos.

Uma vez que já estávamos rotinadas a trabalhar em grupo desde os tempos da universidade, foi fácil dividir as tarefas com a Carla Pinho e alinhar uma boa dinâmica de trabalho. No entanto, esta era apenas uma tarefa para ser realizada quando não tivesse outras responsabilidades; sempre que surgia um trabalho prioritário, a base de dados era deixada de lado. Dado isto, a base de dados demorou cerca de um mês e meio a ficar concluída.

Embora esta tarefa tenha sido pouco desafiante, reconheço a importância da base de dados para a agência. A QIIPorto de Ideias desenvolve parte do seu trabalho na área de assessoria de imprensa, pelo que o conhecimento de todos os meios que compõem a esfera mediática é de extrema relevância. Qualquer elemento da agência tem acesso ao documento Excel, que é de fácil consulta e interatividade.

Ao nível pessoal, a concretização da base de dados permitiu um maior desenvolvimento e eficácia nas minhas técnicas de pesquisa. A *internet* revela-se uma ferramenta indispensável para qualquer profissional de comunicação, no entanto é necessário estar dotado de competência para usufruir das suas mais-valias. Adicionalmente, este exercício permitiu aperfeiçoar as minhas habilidades relativamente ao Microsoft Excel, para além

de me levar a perceber a imensidão de meios de comunicação existentes e as suas potencialidades de uma comunicação direcionada.

Continental Pneus

O cliente que mais trabalho e dedicação requereu foi a Continental Pneus. A Continental, talvez o cliente mais mediático da agência, é um gigante da indústria de pneus e, por isso, necessita uma comunicação mais agressiva e constante.

O primeiro desafio com a Continental Pneus aconteceu devido ao lançamento do pneu da Uniroyal, uma das submarcas da Continental, o RainSport 3.

Neste evento, a intervenção da QIIPorto de Ideias baseou-se ao nível da assessoria de imprensa, pelo que foi da responsabilidade da agência o contacto e *follow up* dos jornalistas especializados e a elaboração do *press kit*. No dia do evento, a agência marcou presença no evento e acompanhou os jornalistas presentes, disponibilizando-se para o esclarecimento de eventuais dúvidas.

O meu envolvimento aconteceu ao nível da elaboração do *press kit*. Com cerca de duas semanas de antecedência, a Dina Coelho pediu-me para elaborar um documento que contivesse as seguintes informações: breve história da Uniroyal, características e especificidades técnicas do pneu RainSport 3 e informação sobre os outros produtos da marca. Esta foi uma tarefa simples, no entanto, uma vez que foi o meu primeiro trabalho, tive por objetivo mostrar esforço e dedicação.

Todavia, o meu envolvimento com a Uniroyal estendeu-se para o pós-evento. Fiquei encarregue de elaborar o relatório de análise do evento, que posteriormente foi enviado para a administração da Continental Pneus. O relatório deveria descrever quais as tarefas que a QIIPorto de Ideias tinha desempenhado e ainda, fazer o balanço da cobertura mediática do evento. A Dina Coelho explicou-me quais os tópicos que me devia focar, uma vez que o evento começou a ser preparado anteriormente à minha chegada e deu-me um exemplo para ter uma melhor noção do esquema do relatório.

A parte mais complexa relacionou-se com o balanço da cobertura mediática, até porque fui introduzida em termos desconhecidos, como o AAV. O AAV é um método que permite quantificar o valor do investimento publicitário que seria necessário para conseguir uma exposição mediática equivalente. No caso da QIIPorto de Ideias, estes valores são fornecidos pela Cision.

O objetivo era perceber qual o total de AAV consoante o meio (imprensa ou *web*) e perceber se havia uma relação direta entre o tamanho do AAV e o número de notícias

publicadas. Este levantamento foi realizado com recurso a gráficos, uma vez que facilitava a sua leitura e consulta.

No entanto, foi no evento do lançamento do novo pneu da Mabor, outra das submarcas pertencentes ao grupo Continental, que testei todas as minhas capacidades enquanto profissional de comunicação. O evento da Mabor foi um evento criado de raiz, sendo que a QIIPorto de Ideias trabalhou em parceria com a Continental e também com a QA, agência de Publicidade sediada no Porto. O papel da QIIPorto de Ideias passou pela delineação, organização e montagem do evento, para além das tarefas de assessoria de imprensa. A QA ficou encarregue da criação e elaboração de todo o material criativo e gráfico.

O evento ficou agendado para o dia 26 de novembro, sendo que tinha dois fortes objetivos. O primeiro passava pela apresentação do novo pneu da Mabor, o SportJet 3 e o segundo baseava-se na revitalização e reintrodução da marca no mercado português. A Mabor foi uma das grandes marcas portuguesas nos últimos anos do século XX, sendo que, à data do lançamento do pneu, se encontrava um pouco afastada da glória do passado. Este evento tinha como propósito reverter esta situação e voltar a introduzir a Mabor no mercado português.

O evento seria dividido por duas fases, já que tinha dois públicos distintos. De manhã, o diretor da Continental, José Luiz de La Fuente faria uma apresentação mais informal aos jornalistas (especializados e generalistas) do pneu e das suas características. A este momento, seguia-se o *test drive*, onde os jornalistas poderiam experimentar conduzir um carro equipado com o pneu SportJet 3. Ao mesmo tempo que acontecia este lançamento no Autódromo Vasco Sameiro, os clientes da Continental iriam realizar uma visita à fábrica Continental, em Lousado, no sentido de perceber as diferentes fases de construção de um pneu. Assim que a visita estivesse terminada, estes seguiam de autocarro para o Autódromo para, à tarde, assistirem ao lançamento do pneu. Este momento teria a imprevisibilidade de, em vez de ser um responsável da Continental a apresentar o pneu, seria o humorista Nilton. Passado esse momento, os clientes teriam igualmente a oportunidade de experimentar os pneus da Mabor.

Desde o início obtive um papel bastante participativo na preparação do evento, tendo assistido a todas as reuniões internas e tendo ficado responsável pela realização dos *briefings* relativos ao evento. Houve necessidade de refazer algumas vezes o *briefing*, dado que certos pormenores eram alterados à medida que o evento se estruturava.

Como o lançamento do novo pneu da Mabor estava planeado de ser um evento de grande dimensão e algum mediatismo, o contacto com os fornecedores foram realizados com bastante antecedência. A Dina Coelho encarregou-me da pesquisa e contacto com diversos fornecedores, no sentido de pedir orçamento e verificar a sua disponibilidade para a data. A saber, estabeleci contacto, tanto via *e-mail* como por telefone, com empresas de aluguer de tendas, aluguer de equipamento de som e iluminação, serviços de reboque e *catering*. O meu papel nesta situação era de intermediário, sendo que a Dina Coelho estava responsável por todas as decisões acerca deste assunto.

Antes da realização do evento, realizaram-se algumas reuniões com os respetivos fornecedores. A maioria das reuniões aconteceram no Autódromo Vasco Sameiro, em Braga (local de realização do evento), sendo que a que considero mais importante foi a reunião que envolveu o *staff* da Continental, da QIIPorto de Ideias e a QA. A reunião surgiu com o objetivo de alinhar e ultimar alguns pormenores relativos ao evento e perceber se as estratégias criadas tanto pela QIIPorto de Ideias como pela QA estavam em consonância com os objetivos da Continental.

Tive a oportunidade de participar nesta e nas reuniões precedentes, pelo que tinha como função apontar os assuntos debatidos e todos os pormenores envolventes. A nível pessoal, estas reuniões elucidaram-me de como comportar e agir no contexto profissional. É necessário adotar uma postura séria e mostrar bastante interesse nos assuntos discutidos. Além disso, é necessário tirar notas. Se optarmos por apenas memorizarmos as informações, muitos detalhes serão perdidos.

Antes do dia do evento, fiquei responsável pela realização e consequente atualização de uma base de dados. Essa base de dados, realizado numa folha Excel, devia ter a informação de todos os participantes do evento (*staff* da Continental, equipa de organização, jornalistas, clientes) e quais as suas respetivas necessidades. Esta tarefa era de elevada responsabilidade, uma vez que era a partir deste documento que era efetuado o levantamento das necessidades para o evento, como o número de dormidas no hotel no dia anterior ao evento ou pessoas a necessitar de *transfer*.

A elaboração do *press kit* ficou como responsabilidade minha e da Carla. O *press kit* devia ter as informações mais importantes sobre a história da Mabor, a descrição das características do pneu SporJet 3 e ainda algumas imagens e vídeos publicitários mais marcantes da Mabor. Como este foi o segundo *press kit* que elaborei e uma vez que analisei as notícias que saíram aquando do lançamento do pneu da Uniroyal, foi mais fácil perceber quais as informações que os jornalistas mais valorizavam.

Na tarde anterior ao evento, eu e a Carla, que durante a preparação do evento e o evento em si, formámos uma dupla, dirigimo-nos para o Hotel Holliday Inn, em Gaia. As nossas tarefas, juntamente com a nossa colega Cristiana, passavam por supervisionar as duas hospedeiras, que iriam fazer a receção e a acreditação do *staff* da Continental, dos clientes e dos jornalistas que iriam ficar hospedados no hotel naquela noite. Em situações de mais afluência, eu e a Carla também ajudámos as hospedeiras a preencher alguma da papelada e a dar as respetivas informações. Nessa noite, ficámos igualmente incumbidas de acompanhar todos os presentes durante o jantar e esclarecer qualquer dúvida que pudesse surgir no momento.

Na manhã do dia 26 de novembro, fiquei responsável pelo acompanhamento dos clientes na visita à fábrica da Continental. As funções passavam, mais uma vez, por supervisionar o trabalho das duas hospedeiras e garantir que os horários eram cumpridos. Além disso, teria de estar disponível por dissipar quaisquer dúvidas que os clientes pudessem ter e fazer uma atualização constante e permanente da situação à Dina Coelho, que estava a acompanhar a apresentação do pneu aos jornalistas.

No Autódromo Vasco Sameiro, as minhas funções passaram pela ajuda em todas as questões logísticas, como a organização de espaço ou o transporte de materiais, assim como a supervisão de todos os pormenores inerentes ao (bom) funcionamento do evento. Aquando da realização dos testes, fiquei encarregue de acompanhar as equipas para os seus respetivos postos.

Para finalizar, fiquei igualmente responsável por acompanhar os clientes no autocarro que os levaria de regresso ao hotel Holliday Inn, em Gaia.

Naquilo que é considerado o pós-evento, fiquei encarregue de realizar o *clipping* de todas as notícias que surgiam nos diferentes meios de comunicação. Embora a Cision preste esse serviço, de recolha de notícias, a Dina Coelho considerou que se devia fazer uma comparação, no sentido de perceber se faltava registar alguma notícia. Para além disso, também fiz uma pesquisa nas redes sociais dos OCS presentes para perceber se havia alguma foto ou vídeo partilhado em tempo real no dia do evento.

Posteriormente, iniciei a realização do relatório sobre o evento, no entanto não cheguei a finalizá-lo visto ter acabado o estágio antes que todas as notícias fossem lançadas, principalmente as das publicações mensais.

Em jeito de balanço, considero que o evento foi um sucesso. O *feedback* atribuído tanto pelo grupo Continental como pelo público-alvo do evento foi bastante favorável. Os clientes mostraram-se extremamente satisfeitos por todos os pormenores e surpresas que

a Continental conseguiu proporcionar naquele dia. Por sua vez, a Continental conseguiu mostrar que a Mabor ainda é uma marca forte e com margem de progressão no sector automóvel português.

Parte do sucesso do evento pertence à equipa responsável pela sua realização, a QIIPorto de Ideias. A agência deu provas que está dotada de uma equipa bastante profissional, rigorosa e trabalhadora, que age em consonância com os objetivos e requisitos do cliente. O seu profissionalismo e dedicação revelou-se, não só na preparação do evento, a corresponder às diversas mudanças de estratégia por parte da Continental, como no próprio dia, a resolver os imprevistos inerentes a um acontecimento desta dimensão.

A nível pessoal, este evento foi muito gratificante, apesar de ter sido muito cansativo e exaustivo. Foi de extrema importância sentir que contribui para a construção de algo, especialmente com aquela projeção mediática. Considero que este foi o maior desafio que enfrentei na QIIPorto de Ideias e estou muito grata pelas responsabilidades e, acima de tudo, pelo voto de confiança que tanto a Dina Coelho como o Carlos Furtado depositaram em mim.

Este desafio contribuiu para a consolidação de uma certeza: é nesta área que quero evoluir profissionalmente. Senti que, em quase dois meses de esforço e dedicação, consegui aplicar muitos dos conhecimentos adquiridos durante a minha formação académica. Para além disso, julgo que este exercício capacitou-me de certas habilidades que a formação teórica não capacita. Foi desafiante ficar encarregue dos contactos com os diversos fornecedores, no sentido de perceber como funciona a dinâmica das negociações. É do interesse do cliente receber um serviço de excelência, assim como é do interesse do fornecedor corresponder às expectativas.

Considero que compreendi a importância de estar a par de todas os pormenores e detalhes do evento. Um bom profissional de comunicação deverá saber responder a todas as perguntas e intervir em todas as valências do evento.

Por último, considero que tenha sido gratificante trabalhar sob um orçamento elevado. Por norma, um evento marcante tem por base um grande investimento financeiro, sendo da responsabilidade da organização fazer uma correta distribuição do *budget*. Neste sentido, recorda-me uma frase do Carlos Furtado “quando se prepara um evento, temos sempre de pensar em grande e só depois cortar, nunca ao contrário”.

Embora este tenha sido o projeto relativo à Continental que requereu mais atenção e dedicação, ao longo do meu estágio foram surgindo outros projetos do qual tive a oportunidade de estar envolvida.

Logo no início do meu estágio fiquei encarregue de realizar um *press release* referente a uma nova parceria da Continental. Uma vez que era um assunto muito local, o comunicado foi apenas enviado para os meios de comunicação da região do Seixal.

Ainda nas primeiras semanas, fiquei encarregue de pesquisar os principais *blogs* nacionais dedicados ao tema do *running*. Esta pesquisa tinha por objetivo escolher os *blogs* com mais visualizações e enviar um *press release* sobre uma sapatilha da Nike que usava borracha da Continental.

Estive também envolvida no planeamento de algumas outras ações, duas delas que nunca chegaram a ser concretizadas. A primeira dizia respeito a uma atividade dirigida aos alunos da Universidade do Minho e a segunda referia-se a uma ação solidária para a época festiva do Natal. Durante o planeamento dessas duas propostas, estive encarregue da realização dos respetivos *briefings* e de executar determinadas pesquisas, no sentido de perceber se as ideias seriam executáveis. No entanto, estas ações acabaram por não se concretizar.

Em contrapartida, estive igualmente envolvida na ação de jantar de Natal da Continental. Como nas outras ações, fiquei encarregue de realizar o *briefing* e estabeleci diversos contactos, nomeadamente com artistas de entretenimento e *stand-up comedy* portugueses, sendo que era da minha responsabilidade a realização de uma lista com o *cachet* requerido por artista e também as suas exigências. Por razões estratégicas, a Continental mudou o conceito do jantar e esta ideia acabou por ser descartada.

Com a Continental tive a oportunidade de desenvolver tarefas ligadas à gestão de redes sociais. A Continental era patrocinadora de um piloto que estava a concorrer numa prova paralela ao Dakar e necessitava que página de Facebook fosse mais dinâmica e apelativa. Com o objetivo de dar mais visibilidade e visitas à página, elaborei um documento com algumas dicas e sugestões.

Este foi o único projeto relacionado com a gestão de redes sociais, no entanto considero que tenha sido um desafio compreender a dinâmica da comunicação *online*, assim como colocar à prova a minha criatividade.

O último trabalho que desenvolvi para a Continental consistiu na análise de todo o *clipping* da marca Continental em 2014 e o seu conseqüente impacto. Esta foi uma tarefa realizada juntamente com a Carla, pelo que fizemos o *download* do ficheiro da Cision que aglomera as notícias por mês e dividimos o trabalho. O objetivo passava por perceber que notícias citavam o nome da Continental (ou as suas submarcas) e os seus concorrentes e, dentro destas notícias perceber também o seu teor, isto é, se eram *review* a carros, se

falavam sobre um produto específico, entre outro. Após esta tarefa, compilámos a informação obtida em gráficos, no sentido de perceber qual a marca de pneus mais referida em Portugal, em cada mês.

Embora esta tenha sido uma tarefa de fácil realização, ocupou muito do meu tempo. Em cada notícia, era necessário ler a notícia integralmente no sentido de perceber qual o seu conteúdo e de perceber se se referia a alguma marca ou apenas ao sector automóvel.

BeeVeryCreative

Ligada ao ramo da tecnologia, a BeeVeryCreative foi a primeira empresa portuguesa a desenvolver uma impressora 3D. A BeeVeryCreative é uma empresa muito exigente e que requer uma grande atenção por parte da sua *account*, a Dina Coelho.

A maior parte do trabalho desenvolvido pela Dina está ligado à assessoria de imprensa, sendo que uma das tarefas que desempenhei foi a pesquisa e seleção de *sites* e *blogs* ligados à área da tecnologia/*gadgets*. Para além disso, fiz um levantamento de programas televisivos, tanto em canal aberto como privado, ligados a esta área, no sentido de perceber se era possível encaixar algum conteúdo sobre a impressora 3D.

Adicionalmente, também pesquisei os contactos do programa televisivo Querido Mudei a Casa, com o intuito de perceber se seria possível uma parceria entre a BeeVeryCreative com o programa.

Sheraton Porto Hotel & Spa

O Sheraton Porto Hotel & Spa é um dos hotéis de luxo da cidade do Porto e um dos clientes mais importantes na QII Porto de Ideias. O meu trabalho consistiu na realização de dois *press kits* e de alguns *press releases*.

O primeiro *press kit* era relativo ao Wine Cellar, uma atividade realizada pelo restaurante do Sheraton que, de dois em dois meses, muda de patrocínio de vinho. O meu trabalho baseou-se na descrição da história da marca de vinho MARKA, dos seus produtos e principais características. Este documento, posteriormente, foi entregue aos jornalistas presentes no jantar Wine Cellar.

O segundo *press kit* dizia respeito ao programa de Natal e de Passagem de Ano do Sheraton, sendo que a minha função era copiar e organizar as diferentes atividades, ementas e respetivos preços.

Os *press releases* que realizei ao longo dos três meses de estágio relacionaram-se com ofertas promocionais que o Sheraton Porto Hotel & Spa proporcionava, como o

Tratamento Corporal THE SPA, divulgação das suas parcerias, como a integração no programa de pontos SPG, ou a divulgação das suas atividades, como o seu programa para o Natal e Passagem de Ano.

Câmara Municipal de Arouca

Como já foi referido anteriormente, a QIIPorto de Ideias apresenta como serviço a comunicação política e possui alguns clientes neste âmbito, como é exemplo a Câmara Municipal de Arouca.

Quando cheguei à QIIPorto de Ideias faltava cerca de uma semana para a realização dos Encontros Empresariais de Arouca (EEA), um evento desenvolvido com o propósito de reunir o núcleo empresarial de Arouca numa tertúlia e, com isso, permitir que fossem estabelecidos contactos e parcerias entre os vários participantes. A QIIPorto de Ideias, para além de ter colaborado na organização do evento, estava responsável pela assessoria de imprensa.

O evento já estava estruturado aquando da minha chegada, no entanto o número de participantes inscritos era bastante reduzido, pelo que me foi pedido para fazer o *follow up* de todas as empresas convidadas. Esta tarefa foi dividida entre mim, a Carla Pinho e a Cristiana Pais, uma vez que eram mais de 200 empresas que necessitavam de ser contactadas. Desta forma, o contacto telefónico foi realizado no sentido de relembrar da existência dos EEA e de perceber se estavam interessados na participação. Adicionalmente, também era da minha responsabilidade dissipar algumas dúvidas que os convidados pudessem ter.

Os Encontros Empresariais de Arouca realizam-se na tarde de 26 de Setembro, sendo que tive como função colaborar na organização logística dos espaços, na acreditação de todas as empresas inscritas e também no apoio ao *coffee break*. Todas estas tarefas decorreram sem qualquer obstáculo ou imprevisto.

Relativamente ao pós-evento, fiquei responsável de realizar um relatório interno, onde devia referir os pontos fortes e fracos do evento e também os pormenores a melhorar.

Considero que este evento foi um bom primeiro teste dentro da QIIPorto de Ideias. Embora tenha sido uma tarefa bastante monótona e repetitiva, tive a oportunidade de constatar a importância do *follow up*. O *follow up* torna-se uma peça fundamental na realização de um evento, uma vez que a entidade organizadora não deve limitar o contacto com os convidados ao envio de um convite. É necessário, à medida que o evento que aproxima, fazer um acompanhamento mais personalizado e direto.

No que refere ao dia do evento, senti que foi bastante motivador receber tarefas de alguma responsabilidade, só estando a estagiar na agência há uma semana e meia. Considero que foi um voto de confiança muito grande ter sido envolvida na equipa, até porque me permitiu perceber como é que a QIIPorto de Ideias trabalhava na organização de eventos e no processo de assessoria de imprensa.

Adicionalmente, considero que este evento foi uma boa primeira experiência, uma vez que tudo correu dentro do espectável e, os imprevistos que surgiram, só vieram demonstrar que todos os profissionais da agência sabem (re)agir sobre pressão. Os EEA deixaram tanto a equipa organizadora, como a Câmara Municipal como os convidados satisfeitos, pelo que, logo após o seu fim, já se falava na realização de uma segunda edição.

Modatex

Outros dos clientes que tive oportunidade de trabalhar foi a Modatex, um centro de formação profissional ligado à área têxtil. Durante o meu período de estágio, a Olga Teixeira estava responsável pela produção de conteúdos da revista da Modatex, a VESTIR, pelo que me foi pedido que fizesse a reformulação de algumas notícias que se encontravam no *site*. A maior parte das notícias encontravam-se incompletas e bastante confusas, sendo que foi necessário um trabalho de pesquisa para estruturar um texto coerente. Para este cliente, este foi o único trabalho que tive a oportunidade de executar.

Cavaleiro & Associados

Cavaleiros e Associados é uma empresa que presta serviços ao nível do Direito Público, com enfoque para o Direito do Ambiente, Energia e Direito Administrativo, sendo que a QIIPorto de Ideias assume a responsabilidade da assessoria de imprensa.

O meu primeiro contacto com o Cavaleiros & Associados ocorreu aquando da realização da Conferência Regional da Água, em que advogado João Cavaleiro iria ser um dos oradores. Desta forma, estive responsável por seleccionar os meios regionais de Viana do Castelo e também os meios ligados ao ambiente, no sentido de enviar um *press release*. Adicionalmente, durante cerca de uma semana, fiz uma verificação diária no sentido de perceber os meios que tinham publicado o comunicado.

Mesmo a terminar o estágio, foi pedido, a mim e à Carla, que fizéssemos um trabalho de *storytelling* ligando os escritórios do João Cavaleiro à Argélia. Este trabalho surgiu da

necessidade de introduzir o cliente na esfera mediática e foi aproveitado o facto de este assessorar imensas empresas portuguesas no mercado argelino.

O nosso trabalho passou pela realização de pesquisas sobre dados do investimento português na Argélia e vice-versa, quais as áreas de maior sucesso e também que barreiras culturais os investidores poderiam enfrentar. Com a conclusão do estágio, apenas foi possível a compilação de toda a informação que considerámos relevante.

Outras atividades

Estas foram as principais tarefas que desempenhei durante os três meses de estágio na QIIPorto de Ideias. No entanto, é importante destacar que, logo na primeira semana, fiquei encarregue de realizar, diariamente, o *clipping* para a Continental, a BeeVeryCreative e Sheraton Porto.

O *clipping* era feito primeiro com a consulta dos principais jornais generalistas e económicos e depois de forma *online*, com recurso à aplicação Google News. Para além de estar atenta às notícias sobre os clientes, era fundamental perceber se também havia notícias sobre o respetivo sector e concorrência.

Embora clientes como a Continental e o Sheraton dispusessem do serviço da Cision, era necessário perceber se todas as notícias tinham sido recolhidas ou se havia alguma em falta. Para a BeeVeryCreative, o *clipping online* era uma mais-valia, uma vez que muitas das vezes proporcionava a descoberta de referências em media estrangeiros. Todas as notícias recolhidas deveriam ser enviadas para a Dina Coelho.

2.5 Balanço final

Em suma, considero a minha passagem pela QIIPorto de Ideias bastante positiva e enriquecedora, que me ajudou a evoluir nível pessoal e profissional. Ao longo de três meses participei em projetos bastantes distintos e que permitiram maximizar as minhas competências, o meu sentido de responsabilidade e autonomia.

A equipa da QIIPorto de Ideias teve um papel fundamental nesta experiência. Considero que é uma equipa bastante acolhedora e humana e que joga sempre no sentido de manter o bom ambiente dentro do escritório. Paralelamente, é inegável o empenho e dedicação com que conduzem cada projeto, procurando sempre alcançar a satisfação dos clientes.

Para além disso, considero importante referir a forma como lidam com os estagiários e a importância que lhes são. Desde o início, senti-me bastante integrada e envolvida na

dinâmica da agência, pelo que a QIIPorto de Ideias faz questão de que todos os estagiários tenham um papel ativo dentro na agência. Há uma gestão correta das tarefas que são delegadas, pelo que existe um constante aumento na atribuição de responsabilidade, bem como uma potencialização dos pontos fortes de cada pessoa.

Embora a equipa da QIIPorto de Ideias trabalha de forma muito eficaz, considero que poderia ser um pouco mais organizada. Julgo existirem certos assuntos que são adiados demasiado tempo e que, por vezes, faz falta a circulação de um memorando interno para atualizar toda a equipa de alguma alteração relativamente a projeto. Isto também acontece devido à elevada carga de trabalho que a maioria dos clientes da agência coloca nos *accounts*.

Adicionalmente, considero que existem bastantes diferenças entre os conteúdos lecionados em contexto académico e a realidade de uma agência de comunicação. No contexto de agência, todo o trabalho, incluindo *briefings* e dossiês de imprensa, são elaborados de forma mais simples e direta. Embora a Universidade seja uma boa preparação teórica para os obstáculos que se poderão enfrentar no mercado de trabalho, apenas a prática (e a experiência) é que ensinam a lidar com todos os imprevistos que poderão surgir, por exemplo, na organização de um evento.

Estou convicta que durante os três meses de estágio, me esforcei bastante para realizar um bom trabalho e deixar uma boa marca na QIIPorto de Ideias. Considero que foi uma experiência benéfica para ambas as partes.

Para além da organização de diversos eventos em que tive a possibilidade de participar, existiu um projeto que captou positivamente a minha atenção durante a realização do estágio: o regresso da Mabor aos destaques mediáticos. Através da apresentação de um novo pneu, a marca conseguiu voltar a ser notícia e a mostrar que ainda é uma opção válida na sua categoria de produto.

Embora este não seja um exemplo de *rebranding* (não existiu uma alteração na identidade da marca ou no seu posicionamento), considerarei que relacionado com esta temática, o *rebranding*, poderia ser um bom ponto de partida para uma investigação. Este é um assunto, atual e passível a ser trabalhado em contexto de agência de comunicação. Tendo sido este o tema que entendi desenvolver, começando pelo aprofundamento teórico dos conceitos-chave, necessários ao estudo de caso.

3. A marca

3.1 A marca – evolução do conceito

Embora as marcas tenham começado a afirmar-se no panorama mercantil após o despoletar da Revolução Industrial, no século XIX, o início da sua utilização e aplicação remonta a muitos séculos atrás.

A palavra *brand* deriva do nórdico antigo *brandt*, que significa queimar. Naquela altura, as marcas de fogo era usadas pelos proprietários de gado para identificar e diferenciar os seus animais, funcionando como um selo de confiança para quem comprava (Keller & Machado, 2009).

Segundo a American Marketing Association, a marca caracteriza-se como sendo “um nome, termo, símbolo, desenho ou a combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los da concorrência” (Keller & Machado, 2009, p. 2).

No entanto, esta definição é encarada como primária e redutora pelos principais investigadores da área do Marketing. Como aponta Ruão (2003), esta definição defende que o valor da marca “estava ancorado na consciência dos consumidores, como uma construção teórica que dependeria fundamentalmente da sua gestão”. Por outras palavras, seriam os elementos de marca como o nome, logótipo ou símbolos que “ajudavam ao reconhecimento e consciencialização do consumidor” (p. 7).

Ainda dentro desta linha de pensamento, Keller (2003) advoga que uma marca deverá ser encarada como algo que cria um certo nível de conhecimento, reputação e proeminência no mercado, salientando igualmente o contraste entre produto e marca. De acordo com Philip Kotler (citado em Keller, 2003), um produto representa tudo aquilo que pode ser oferecido ao mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo que pode satisfazer uma necessidade ou um desejo. Por sua vez, uma marca é igualmente um produto, no entanto:

“Um produto que acrescenta outras dimensões que o diferenciam de algum modo de outros produtos desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser racionais e tangíveis – relacionadas com o desempenho do produto da marca – ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis – relacionadas com aquilo que a marca representa” (Keller & Machado, 2009, p. 4).

O ato de administração de uma marca é vulgarmente apelidado por *branding*. O *branding* pode ser apontado como um conjunto de atividades que têm por máxima otimizar a gestão de uma marca como diferencial competitivo. (Keller & Machado, 2009).

Por outras palavras, o *branding* é um somatório de ações ligadas à administração de uma marca que quando “tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza económica, passando a fazer parte da cultura e a influenciar a vida das pessoas” (Martins, 2006: p. 8).

O objetivo final do *branding* passa por dotar uma marca de *brand equity*, um conceito que será abordado posteriormente neste trabalho.

3.2 Importância da marca – perspetiva dos consumidores e da organização

Como foi possível concluir anteriormente, a marca tem a capacidade de atribuir significado, dar valor e conferir uma outra dimensão a um produto. É igualmente oportuno afirmar que a marca “excedeu de tal maneira as suas origens comerciais que o impacto daí resultante é praticamente incomensurável em termos sociais e culturais” (Ollins, 2005, p. 16). Identificam-se marcas em todos os domínios da sociedade, desde a educação, desporto, moda, arte, religião e em várias dimensões, desde produtos e serviços, a pessoas, lugares ou organizações (Ollins, 2005; Keller & Machado, 2009).

As marcas necessitam de ser percebidas não só pelo seu carácter funcional, mas também pelo seu propósito simbólico (Ollins, 2005). Para além de cumprirem as necessidades primárias e secundárias do ser humano, as marcas apelam diretamente à sua faceta emocional e materialista. Os consumidores procuram definir-se através das marcas, dado que estas representam clareza, confiança, consistência, estatuto, pertença. Ou seja, os consumidores focam-se nos valores e ideais das marcas para projetar a sua auto-imagem e manter um determinado estatuto social. (Ollins, 2005; Keller & Machado, 2009).

Paralelamente, as marcas “providenciam (aos consumidores) um mapa que os orienta através de uma desconcertante variedade de escolhas” (Clifton & Simmons, 2005, p. 19). Como aponta Keller e Machado (2009), um conhecimento prévio acerca da qualidade ou das características do produto agiliza o processo de tomada de decisão e “permite ao consumidor comprar uma confiança” (Clifton & Simmons, 2005, p. 19). A satisfação ou a superação das expectativas do consumidor em relação à marca é um indicador de que a promessa foi cumprida e que, conseqüentemente, os clientes se fidelizaram à marca (Clifton & Simmons, 2005).

Para além destas premissas, existem outros aspetos que relevam a relevância das marcas perante os consumidores. Os autores Keller e Machado (2009) sintetizam-nas da seguinte maneira:

- Atribuição de responsabilidade ao fabricante;
- Redução de riscos;
- Simplificação do custo de busca;
- Vínculo com o fabricante do produto;

Na mesma obra, Keller e Machado (2009) sintetizaram igualmente as funções mais valiosas da marca para uma organização.

Numa dimensão logística, a marca auxilia os processos de rastreamento e monitorização dos seus ativos comerciais. Paralelamente, esta confere uma proteção legal para aspetos exclusivos, como o registo de patentes e direitos de autor sobre embalagens, rótulos e *design*. Esta proteção garante segurança à organização e evita a cópia da concorrência nos seus ativos mais valiosos (Keller & Machado, 2009).

A marca opera como um sinalizador de qualidade para os consumidores. Quando as necessidades e expectativas são cumpridas, a marca ganha a fidelidade dos consumidores e um elevado grau de segurança, dificultando a entrada de empresas concorrentes no mercado. A experiência com a marca e a existência de associações mentais positivas fazem o consumidor diferenciar a marca da concorrência e, com isto, proporcionar à marca uma forte vantagem competitiva (Keller & Machado, 2009).

A marca traduz-se igualmente num ativo de retorno financeiro. Estas representam ativos valiosos, que têm a capacidade de influenciar o comportamento dos consumidores e de ser transacionadas por um valor superior ao ser valor comercial (Keller & Machado, 2009).

3.3 Brand equity

O *brand equity*, que em português pode ser traduzido para “valor de marca” ou “património de marca”, veio redefinir as estratégias de gestão de marca. A sua conceptualização expande-se em diversas abordagens que originam aplicações distintas, no entanto, parece existir um consenso de que o *brand equity* proporciona um valor acrescido a uma marca.

Segundo a definição proposta pela Marketing Science Institute (citado em Keller e Machado, 2009), o *brand equity* engloba o conjunto de associações e comportamentos tanto dos consumidores como da própria organização que “permite à marca ganhar maior volume ou maiores margens do que conseguiria sem o nome de marca e que lhe dá uma vantagem forte, sustentável e diferenciadora sobre a concorrência” (p. 30). Na mesma linha de pensamento, Standerski (citado por Keller e Machado, 2009), o *brand equity* releva-se através de dois termos: património e força. Enquanto o património da marca manifesta-se em termos comerciais e financeiros, a força diz respeito à identidade da marca, ao seu valor potencial e capacidade de expansão.

Numa abordagem mais simplificada, Aaker (1991) explica o *brand equity* como “um conjunto de ativos e passivos vinculados a uma marca, nome e símbolo, que adicionam ou subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço a uma empresa e/ou aos clientes dessa empresa” (p. 15). Para o mesmo autor, este conjunto de ativos podem ser agrupados em cinco categorias:

- **Lealdade à marca.** A lealdade à marca reduz a vulnerabilidade das ações dos concorrentes. Uma grande lealdade à marca significa um maior poder de mercado.
- **Conhecimento do nome da marca e símbolo.** Os consumidores tendem a optar por marcas que estão mais familiarizados e confortáveis. Marcas familiares são, provavelmente, mais confiáveis e com melhor qualidade.
- **Qualidade percebida.** A qualidade percebida irá influenciar diretamente a decisão de compra e a lealdade à marca, especialmente quando o comprador não está motivado ou capaz de conduzir uma análise detalhada.
- **Conjunto de associações de marca.** Um atributo chave, dentro de uma determinada classe de produto, poderá ser um fator decisivo para o consumidor adquirir certa marca.
- **Outros ativos de marca (patentes, marcas registadas, relações de canais).** Estes ativos permitem uma maior segurança e proteção quanto a ações diretas da concorrência.

4. Rebranding

4.1 Princípios básicos de rebranding

Não se pode cair no erro de pensar que uma organização é estática. Antes pelo contrário, uma organização é uma estrutura dinâmica, em constante evolução e permeável à influência de inúmeros fatores internos e externos.

Kapferer (2004) defendeu que, se por um lado o conceito de identidade corporativa implica manter intactas certas facetas da marca, por outro, é inevitável uma mudança. “Uma marca que não mude com o tempo fossiliza-se e perde a sua relevância. O tempo é um mero indicador das mudanças do estilo de vida, expectativas dos consumidores e posição competitiva” (Kapferer, 2004, p. 218).

É a partir da premissa de mudança que o conceito de *rebranding* é apresentado. O *rebranding* surge da necessidade das organizações adaptarem discursos e alinharem estratégias, seja na forma como se apresentam para os seus públicos como no modo como se posicionam no mercado.

Como a própria terminologia da palavra indica, *rebranding* remete para o restauro de uma determinada posição. Stuart e Muzellec (2004) defendem que o *rebranding* representa um novo começo, dado que envia aos *stakeholders* um claro sinal que algo na organização mudou, preferencialmente para melhor. Dentro desta linha de pensamento, Kaikati e Kaikati (2003) argumentam que o *rebranding* pode possibilitar uma completa transformação, ajudando a organização a contemporizar-se.

O *rebranding* pode ser definido como “a disjunção ou mudança entra a marca corporativa inicialmente formulada e uma nova formulação. A mudança na visão da marca pode ser referida como a sua revisão” (Merrilees & Miller, 2008, p. 538).

Numa conceptualização mais comum na revisão literária, o *rebranding* baseia-se na “criação de um novo nome, termo, símbolo, *design* ou a combinação de todos para uma marca estabelecida, com a intenção de desenvolver uma (nova) posição na mente dos consumidores e *stakeholders*” (Muzellec & Lambkin, 2006, p. 805).

Esta conceptualização marca duas dimensões distintas. A primeira dimensão relaciona-se com a mudança na identidade da organização e a segunda parte da descrição liga-se com o posicionamento (Muzellec & Lambkin, 2006). Noutras palavras, o *rebranding* reflete a alteração de alguns ou de todos os elementos intangíveis e tangíveis que compõem uma organização (Daly & Moloney, 2004).

O grau de mudança nestas duas dimensões caracteriza igualmente o tipo de *rebranding*. O *rebranding* evolucionário descreve as alterações graduais e subtis relativas à identidade e posicionamento da organização, muitas vezes imperceptíveis aos públicos. O *rebranding* revolucionário assinala uma mudança maior e mais notória, que redefine fundamentalmente a organização (Muzellec & Lambkin, 2006). A mudança em apenas um elemento será catalogada como *rebranding* evolutivo, enquanto a mudança no nome, logótipo e *slogan* será considerado um *rebranding* revolucionário. (Stuart & Muzellec, 2004).

Daly e Moloney (2004) também distinguem o tipo de *rebranding* consoante o seu grau de mudança, sendo que apresentam três categorias diferentes - mudanças menores, mudanças intermédias e mudanças completas. As mudanças menores dizem respeito a alterações na identidade visual da organização, que ou estão desatualizadas ou precisam de uma renovação. As mudanças intermédias dizem respeito ao reposicionamento da marca, no sentido de lhe dar uma imagem renovada, sendo que uma mudança completa envolve uma alteração em todos os elementos da organização. Por definição, o nome da organização deve ser modificado, assim como os valores e a sua imagem.

Outra forma de conceptualizar o *rebranding* é de acordo com o nível hierárquico em que ocorre. Muzellec e Lambkin (2006) assertam que existem três níveis em que o *rebranding* pode ocorrer: corporativo, unidade de negócio ou produto. Embora o *rebranding* possa acontecer apenas a um nível hierárquico, é também possível que ele ocorra a diversos ou a todos os níveis, simultaneamente.

4.2 Razões para rebranding

Durante o *rebranding*, é importante comunicar aos *stakeholders* que algo na organização mudou. No entanto, é também crucial que a organização tenha algo de novo a apresentar durante o tempo da mudança (Stuart & Muzellec, 2004).

O *rebranding* pode ser motivado por “decisões, eventos ou processos que causam uma mudança na estrutura, estratégia ou performance da organização, suficientemente importante para implicar uma redefinição da sua identidade” (Muzellec, Doogan & Lambkin, 2003, p. 33). Algumas dessas razões podem ter fundamentos positivos, como o exemplo de duas empresas em fusão, ou negativos, como uma reputação desfavorecida (Goi & Goi, 2011).

Segundo Muzellec e Lambkin (2006), os motivos para a adoção de uma estratégia de *rebranding*, que variam desde problemas estruturais a questões relativas à imagem, podem ser categorizados da seguinte maneira:

Mudança na estrutura administrativa

- Fusões e aquisições;
- Separações empresariais e *spin-offs*;
- Mudança entre serviço público e privado;
- Patrocínios.

Mudança na estratégia corporativa

- Diversificação ou desinvestimento;
- Internacionalização;
- Localização.

Mudança na posição competitiva

- Erosão da posição de mercado;
- Imagem desatualizada;
- Problemas de reputação.

Mudança no ambiente externo

- Catástrofes;
- Crises;
- Leis e regulamentos.

A mudança na estrutura administrativa é a causa mais comum para o *rebranding* e também a mais decisiva. Por sua vez, as mudanças na estratégia ou posição competitiva tendem a sofrer influências mais graduais e subtis ao longo do tempo, até chegarem ao ponto em que é imprescindível uma redefinição (Muzellec et al., 2003).

Aos motivos apontados anteriormente, Goi e Goi (2011) acrescentam outros fatores que podem conduzir uma organização ao *rebranding*:

- União de várias marcas numa marca global;
- Alteração da imagem dos serviços;
- Foco numa nova imagem de responsabilidade social;

- Preocupação com as percepções externas da organização e as suas atividades.

Em contrapartida, independentemente do motivo de *rebranding*, “nenhuma indústria específica parece estar imune deste fenómeno” (Muzellec & Lambkin, 2006, p. 812). Num estudo conduzido por Muzellec et al. (2003), onde 166 diferentes organizações foram analisadas, foi possível perceber quais as indústrias com maior e menor incidência para o *rebranding*. A área das Telecomunicações, Finanças e Seguros e Utilidades, Energia e Construção apresentaram uma maior frequência, com 22.3%, 16.3% e 15.1%, respetivamente. Por sua vez, as indústrias com menor incidência centravam-se em Objetos de Consumo (3.6%), Retalho (3%) e Transportes e Armazenamento (3%).

4.3 Teorias relativas ao rebranding

4.3.1 Rebranding Mix

Muzellec et al. (2003) defendem que o processo de *rebranding* é composto por quatro fases, reposicionamento, *renaming*, *redesign* e relançamento.

Reposicionamento

O reposicionamento refere-se à criação de uma nova posição na mente dos públicos, concorrentes e outros *stakeholders*, ou seja, baseia-se na redefinição dos elementos que identificam e diferenciam a organização. Sendo o posicionamento um processo dinâmico e incremental, pequenos ajustes e modificações devem ser concebidas ao longo do tempo, no sentido de manter a organização em sintonia com o ambiente envolvente (Muzellec et al, 2003).

Renaming

O nome é um indicador principal da marca, constituindo uma das formas primárias de comunicação entre a organização e os seus respetivos públicos (Muzellec et al, 2003; Stuart & Muzellec, 2004). Mudar o nome durante a estratégia de *rebranding* pode ser um exercício de risco, muito devido às associações mentais, empatias e preferências pessoais que os *stakeholders* possuem (Kapferer, 2004).

O *renaming* apenas deverá acontecer quando a estrutura ou a filosofia da organização mudou radicalmente, sendo que o novo nome deve refletir a nova personalidade corporativa (Stuart & Muzellec, 2004). No entanto, este é um processo complexo e

moroso, que implica uma elevada pesquisa e uma grande ponderação. “A escolha de o novo nome passa por uma pesquisa muito grande” uma vez que é importante adotar um “nome simples e fácil de pronunciar, familiar e com significado, diferente, distintivo e invulgar” (Keller, 2003, pp. 182 e 183).

Daly e Moloney (2004) apontam quatro métodos que as organizações podem adotar aquando de uma estratégia de *renaming*.

O primeiro método é o interino. Como a terminologia indica, este método possibilita um acordo interno antes que o novo nome substitua o antigo, ou seja, permite a adoção de ambos antes que o novo nome seja utilizado totalmente. Para os autores, esta estratégia “reconhece a importância do valor de marca no legado da marca e facilita a absorção do valor na marca emergente” (Daly & Moloney, 2004, p. 31).

Outro método passa pelo uso de um prefixo, sendo que é utilizado na fusão de diferentes organizações. O novo nome é usado como um prefixo que se junta aos nomes remanescentes. Após um período de adaptação, os nomes antigos são retirados, e o prefixo revela-se como o único nome, dando aos *stakeholders* tempo para se ajustarem à nova realidade da organização (Daly & Moloney, 2004).

O método da substituição envolve uma comutação do nome antigo para o novo completamente diferente. Neste processo, é necessário uma pesquisa bastante intensa antes de qualquer tomada de decisão, para além de que o novo nome deve ser bastante comunicado perante os *stakeholders*, no sentido de evitar confusões e ressentimentos (Daly & Moloney, 2004).

Por último, o método de amalgamação acontece aquando da fusão de duas grandes organizações. Este método passa pela manutenção de ambos os nomes, no sentido de preservar a força e valor das duas marcas. No entanto, o método de amalgamação “necessita de uma gestão cuidadosa, de modo a que as atitudes dos *stakeholders* das marcas individuais sejam assegurados e reforçados” (Daly & Moloney, 2004, p. 32).

Vários são os motivos que levam uma organização a adotar um determinado nome, todavia, cabe a cada organização escolher a estratégia de *renaming* que melhor encaixa no seu perfil, uma vez que “os nomes revelam as intenções da marca” (Kapferer, 2004, p. 117).

Redesign

O processo de redesign de uma marca engloba duas mudanças distintas, a do logótipo e a do *slogan*.

O logótipo representa um dos elementos mais reconhecíveis e característicos de uma organização, sendo que ajudam não só à identificação da marca como ajudam a marca a identificar-se com ela mesma. “Como a personalidade humana pode ser refletida na assinatura, a essência da identidade da marca pode ser espelhada no logótipo” (Kapferer, 2004, p. 120).

Na sua generalidade, os logótipos são não-verbais, o que facilita as possíveis atualizações que podem vir a sofrer com o passar do tempo. No entanto, as mudanças radicais nos logótipos podem se fundamentar na intenção de a organização se atualizar e modernizar, através de um *design* mais abstrato ou motivada por uma mudança de nome (Kapferer, 2004; Stuart & Muzellec, 2004).

Muzellec et al. (2003) apontam a necessidade de o *redesign* ser transversal a todos os elementos corporativo, desde de o material de escritório aos veículos empresariais, por outras palavras, “a todas as manifestações visíveis da organização” (p. 35). Embora este seja o *redesign* seja processo teoricamente acessível, é necessário bastante cuidado na sua condução. Caso o logótipo não espelhe a identidade da organização ou o seu simbolismo não seja claro para os *stakeholders*, então o seu valor é questionável (Stuart & Muzellec, 2004).

Acerca dos *slogans*, Keller (2003) advoga que são “frases curtas que comunicam informação descritiva ou persuasiva acerca das organizações” e, por isso, “são formas indispensáveis de sumarizar e traduzir as intenções organizacionais em apenas algumas palavras ou frase” (p. 204). As mudanças de *slogan* são mais frequentes e acarretam menos risco do que um *renaming* ou uma redefinição do logótipo, até porque há uma maior flexibilidade na sua gestão. Todavia, uma alteração do *slogan* implica, conseqüentemente, uma modificação no posicionamento da organização (Keller, 2003; Stuart & Muzellec, 2004).

Relançamento

A última fase, a fase do relançamento diz respeito à divulgação da nova identidade e imagem da marca perante os públicos interno e externo da organização.

Para o público interno, a nova marca poderá ser lançada através de panfletos informativos, reuniões gerais ou através da intranet (Muzellec et al., 2003). Todavia, os quadros administrativos devem colocar o público interno ao corrente da situação de *rebranding* desde início. “Através de uma comunicação extensiva, os administradores conseguem

antecipar o apoio dos funcionários durante o processo de *rebranding*” (Kaikati & Kaikati, 2003, p. 23).

Para o público externo, poderá ser utilizada uma estratégia de comunicados de imprensa ou campanhas publicitárias, no sentido de criar alguma consciencialização da mudança (Muzellec et al., 2003).

4.3.2 Análise, Planeamento e Avaliação

Daly e Moloney (2004) desenvolveram um esquema que explica as diferentes fases do processo de *rebranding*. Os autores destacam que três fases sequenciais, no entanto com possibilidade de sobreposição - a análise, o planeamento e a avaliação.

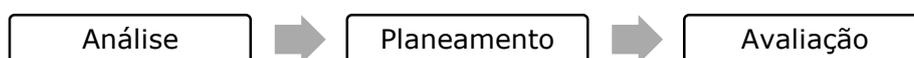


Figura 2- Esquema referente às três fases do processo de rebranding. Fonte: Daly e Moloney (2004)

A primeira fase do processo de *rebranding*, a **análise**, envolve uma pesquisa minuciosa e detalhada acerca do envolvente interno e externo da organização. Esta análise é baseada em diversos estudos e tem com foco principal averiguar as características do mercado, os pontos fortes e fracos dos concorrentes e ainda as atitudes, perceções e aspirações dos funcionários (Daly e Moloney, 2004).

A etapa do **planeamento** é bastante complexa, operando a diferentes níveis corporativos. Ao nível interno, é fundamental capacitar os funcionários através de programas de treino e comunicação, no sentido de conquistar o seu apoio e a confiança e ambientá-los às novas políticas e procedimentos da organização. A nível externo, a estratégia de *rebranding* é projetada a partir dos resultados e das conclusões encontrados na fase de análise, sendo importante respeitar igualmente o orçamento e os recursos corporativos. Paralelamente, nesta fase inicia-se a alteração da identidade corporativa (Daly e Moloney, 2004).

A última fase, a **avaliação**, é um processo contínuo e transversal às diferentes fases do processo de *rebranding*, permitindo uma correção ininterrupta e gradual de todas as decisões tomadas. Após a implementação da estratégia de *rebranding*, é necessária uma avaliação final, no sentido de obter uma visão holística do resultado (Daly e Moloney, 2004).

4.3.3 Sete fases para o processo de rebranding

Inspirado em diversas teorias acerca do processo de *rebranding*, Juntunen, Saraniemi e Jussila (2009) distinguiram sete diferentes fases que compõem este processo: desencadeamento, análise e toma de decisão, planeamento, preparação, implementação, avaliação e continuação.

O **desencadeamento** é a primeira das fases e é constituída pelas forças que desencadeiam o processo de *rebranding*, ou seja, todas as variáveis que causam uma mudança no ambiente interno ou externo da organização. A **análise e tomada de decisão** inclui a análise de antecedentes da situação corrente, nomeadamente, análise de mercado, análise competitiva, análise da concorrência e reconhecimento de possibilidades (Juntunen et al., 2009).

O **planeamento** diz respeito à reformulação estratégica da organização, sendo que inclui etapas como o reposicionamento, o *renaming*, o *redesigning* e a reestruturação. Esta fase toma em consideração a nova visão e valores adotados pela organização. A fase da **preparação** consiste na elaboração de um plano e na realização de pré-testes antes do lançamento da nova marca. Por sua vez, a **implementação** abrange a comunicação da nova marca, tanto a nível interno (através de brochuras, *newspapers*, *workshops*, *intranet*) como a nível externo (por intermédio de *press releases*, cartões de negócio, contactos pessoais, entre outros) (Juntunen et al., 2009).

A **avaliação** inclui a medição do sucesso ou do fracasso do processo de *rebranding*. O alcance dos objetivos definidos, a consciencialização dos *stakeholders*, inquéritos aos públicos são algumas das formas de avaliar o processo de *rebranding*. A **continuação**, a última fase do processo, inclui o cumprimento e a manutenção de todos os objetivos e promessas da organização, tanto internas como externas (Juntunen et al., 2009).

Esta teoria foi desenvolvida através do ponto de vista corporativo, no entanto é implícito que tanto o público interno como o público externo tem um papel de cooperação durante o processo de *rebranding*.

4.3.4 Formas de implementação de rebranding

O *rebranding* é um processo bastante moroso, dispendioso e que necessita de uma estratégia bem delineada para ter sucesso. Desta forma, Kaikati e Kaikati (2003) mapearam as diferentes formas de implementação do *rebranding*, dividindo-o em seis

estratégias, que podem ser usadas separadamente ou de forma combinada (Kaikati & Kaikati, 2003).

A estratégia de **eliminação progressiva** permite que a nova marca se ligue à marca antiga por um período introdutório, sendo que depois da fase de transição, a marca antiga é colocada, gradualmente, de lado. Por sua vez, a estratégia do **branding combinado** concilia, marcas existentes, sendo que a marca global é usado como *umbrella* (Kaikati & Kaikati, 2003).

A estratégia **aviso translúcido** assenta no alerta, perante os públicos, antes e depois do processo de *rebranding* ser instaurado, sendo que é acompanhado de uma comunicação bastante intensa e massiva. Composta por parâmetros antagônicos, a estratégia de **erradicação repentina** tem como premissa a substituição imediata de todos os elementos que compõem a marca, sem um período de transição. Esta estratégia é indicada quando a marca pretende uma desassociação da sua imagem antiga (Kaikati & Kaikati, 2003).

O **rebranding de contra tomada** é utilizado após uma aquisição. Nesta estratégia, ao invés da marca que liderou o processo de aquisição ficar com a sua identidade e imagem, adota o da empresa que adquiriu. Esta situação acontece quando a marca adquirida é mais respeitada e conceituada que a outra. Para finalizar, o **retrobranding** acontece quando uma marca volta atrás no seu processo de *rebranding* e repõe a sua marca antiga (Kaikati & Kaikati, 2003).

Revistos os principais conceitos ligados aos *rebranding*, partimos para a análise da importância e pertinência do uso das redes sociais na construção de uma marca. Seria importante estabelecer uma ligação direta entre o processo de *rebranding* e as redes sociais, no entanto esta é uma temática que carece de fundamentação teórica.

5. Redes sociais

5.1 As redes sociais e as marcas: uma combinação do Século XXI

A *internet* poderá ser considerada uma das invenções mais revolucionárias e impactantes do século XX. Ela impulsionou uma mudança em diversos paradigmas sociais e culturais, para além de ter acelerado os processos comunicativos, muito devido à rapidez e fluidez da partilha de dados, notícias e ficheiros.

A utilização da *internet* evoluiu ao longo do tempo; se o final dos anos 90 ficou marcado pelo aparecimento das *homepages*, onde qualquer pessoa poderia partilhar informação sobre a sua vida privada, o início do novo milénio destacou-se pelo surgimento das páginas corporativas e do *web-commerce*. Atualmente, a tendência são as redes sociais, que pode ser encarada como uma retransformação do propósito inicial da *internet*: uma plataforma de troca de informação entre utilizadores (Kaplan & Haenlein, 2010).

As redes sociais, para além de terem mudado as rotinas comunicacionais entre pares (tornou-as mais rápidas e instantâneas), também mudaram o relacionamento das marcas com os seus públicos, tornando a sua comunicação bilateral, das marcas para os consumidores e dos próprios consumidores para as marcas. Soumitra Dutta (2010) defende que as redes sociais, que se caracterizam como globais, de livre acesso, transparentes, interativos e em tempo real, “estão a mudar o comportamento dos consumidores e as expectativas de mercado” (p. 2).

Para melhor compreender a dimensão e o impacto das redes sociais, será necessário analisar algumas estatísticas. Em janeiro de 2015 havia um total de 2.08 bilhões de utilizadores ativos nas diversas redes sociais existentes, sendo que, em média, cada utilizador passa cerca de 2.4 horas por dia nessas plataformas. O Facebook é a plataforma que reúne o maior número de utilizadores ativos, contando com cerca de 1.366 bilhões, nessa mesma data. Por sua vez, o Google+ conta com 343 milhões de utilizadores, o Instagram 300 milhões e o Twitter reúne um total de 284 milhões de utilizadores ativos.² No que às marcas diz respeito, calcula-se que cerca de 9 em cada 10 marcas nos Estados Unidos usem as redes sociais para fins de Marketing, sendo que 99% das marcas usam o Facebook, 97% possuem conta no Twitter, 70% no Google+ e 59% estão presentes no Instagram. No Facebook, o tipo de conteúdo partilhado divide-se do seguinte modo: 75% das publicações são fotos, 10% são ligações externas, 6% são publicações com

² <http://wearesocial.net/tag/statistics/>

atualizações do estado, 4% são álbuns e vídeos, respetivamente e apenas 1% entram na categoria de outras publicações.³

A escolha da rede social deverá estar adequada aos interesses e objetivos da marca. O Facebook poderá ser mais apropriado se a organização deseja alcançar uma comunicação mais interativa com os seus públicos, enquanto o Twitter poderá atrair mais facilmente meios de comunicação, uma vez que as mensagens são mais pequenas e diretas. Por sua vez, caso uma organização tenha por objetivo a propagação de mensagens visuais, a escolha poderá incidir no YouTube. (Tsimaris & Dimitriadis, 2014). Todavia, as organizações podem optar pela “combinação de várias plataformas de redes sociais, utilizando cada uma de acordo com as necessidades da sua estratégia *online*” (Tsimaris & Dimitriadis, 2014, p. 337).

É necessário compreender que as marcas não penetraram nas redes sociais apenas por uma questão de moda ou modernização. Inúmeros são os proveitos que uma marca pode vir a usufruir.

George Tsimaris e Sergio Dimitriadis (2014) compilaram as motivações, benefícios e objetivos que as marcas detêm com a sua participação nas redes sociais. Como primeiro aspeto, os autores salientam o desenvolvimento e aperfeiçoamento da relação que as marcas têm com os seus clientes, apontando que existem “mudanças na facilidade de contacto, volume, velocidade e natureza das interações” (p. 331), para além que possibilita o alcance de um público mais vasto e diversificado. Paralelamente, as redes sociais possuem a capacidade de estabilizar e aumentar o reconhecimento da marca, ou seja, a presença de uma marca nas redes pode aproximar e criar um maior interesse dos seus públicos (Tsimaris & Dimitriadis, 2014).

Por fim, e uma das premissas mais importantes da presença das marcas nas redes sociais é que estas podem impulsionar as vendas. A interatividade e o elevado contacto entre as marcas e os seus públicos podem suscitar o interesse destes últimos na aquisição dos seus produtos ou serviços (Tsimaris & Dimitriadis, 2014).

A estes fatores, Dutta (2010) aponta o carácter *low cost* da presença das marcas nas redes sociais, o que permite que estas não despendam de gastos muito elevados para comunicar com os seus públicos, algo que acontece com a comunicação nos meios de comunicação tradicionais. Outro aspeto que o mesmo autor evidencia é a oportunidade que as marcas

³ <https://www.marketingtechblog.com/2014-statistics-trends-businesses-social-media/>

têm de recolher um *feedback* instantâneo e credível dos seus públicos, através da interatividade que estes têm nas páginas.

Posto isto, é possível concluir que as redes sociais permitem um envolvimento direto e instantâneo entre as marcas *stakeholders*. No entanto a presença *online* não é, por si só, um ingrediente de sucessos, é necessária uma integração desta atividade no plano estratégico da marca.

5.2 O branding nas redes sociais

Conforme referido anteriormente, uma grande parte das marcas inclui as redes sociais nas suas estratégias de Marketing e Comunicação. Este não é um fenómeno transversal apenas às corporações com grande alcance mundial, ele engloba também empresas de pequena ou média dimensão, organizações sem fim lucrativos ou agências governamentais (Kaplan & Haenlein, 2009).

Numa era de elevada competição, onde os períodos de atenção são cada vez mais curtos, as redes sociais “passaram a fazer parte da caixa de ferramentas do *branding*” (Yan, 2011, p. 689).

Esta nova forma de *branding* não encaixa nos parâmetros que os consumidores se haviam habituado ao longo dos anos, ele “foge da estética da redundância e visa envolver o consumidor numa relação participativa, emocional e inovadora com as marcas” (Ceccato; Aquino & Gomez, 2011, p. 8).

As redes sociais permitem que as marcas estabeleçam uma conexão com os seus públicos, fomentando uma sensação de pertença através do envolvimento. A marca é fortalecida por meio da participação, que possibilita que os públicos se identifiquem e envolvam (Yan, 2011).

O autor defende que a “estratégia delineada nas redes sociais deve servir os propósitos internos e externos da organização” e esclarece que o *branding* nas redes sociais passa por determinadas etapas (Yan, 2011, p. 691).

Inicialmente, a organização deve preocupar-se em estabelecer um elevado grau de identificação e proximidade com os seus públicos através da construção de um sentido de filiação e pertença, da comunicação dos valores da marca e também do diálogo e promoção da marca. Estas três premissas são vitais para que a organização mantenha e encontre a vantagem competitiva sobre os seus concorrentes e crie um grau de diferenciação na mente dos seus públicos. As consequências passam pela construção de

associações de marca positivas, a construção da qualidade percebida e uma maior consciência da marca para os públicos que ainda não foram atingidos (Yan, 2011).

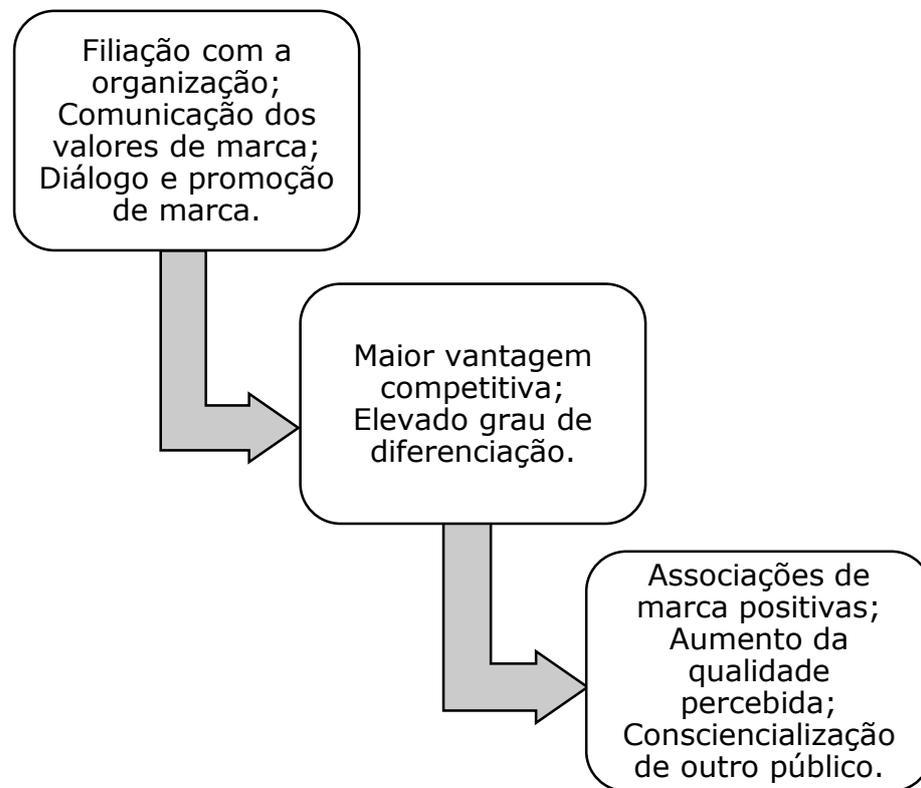


Figura 3 – Esquema das etapas do branding nas redes sociais. Fonte: Yan (2011)

Apesar dos inúmeros benefícios que uma boa gestão de marca nas redes sociais pode acarretar, é importante perceber que existem alguns riscos envolvidos. O primeiro risco passa pela forma como as marcas focam a sua comunicação no produto ou serviço, em detrimento de se preocuparem em criar uma maior interação e ligação com os seus públicos. O segundo risco passa pela falta de objetivos de negócios aquando do envolvimento nas redes sociais. Não basta que o envolvimento com os públicos seja elevado, é necessário que a marca perceba qual a sua estratégia competitiva e de que forma as redes sociais a podem fortalecer (Olenski, 2014).

A estratégia de *branding* aplicada às redes sociais, quando delineada e executada corretamente, pode traduzir-se em dois aspetos fundamentais para qualquer marca: o aumento do seu *brand equity* e o aumento do número de vendas (Yan, 2011; Olenski, 2014).

5.3 Desempenho das marcas no Facebook: métricas de performance

Embora cada rede social apresente diversas vantagens e oportunidades para as marcas, é necessário dar um destaque especial ao Facebook. Como já foi referido anteriormente, o Facebook reúne um grande grau de popularidade, tanto por parte de mais de um bilhão de utilizadores ativos no mundo inteiro⁴ como de marcas que também desejam marcar presença *online*.

Fernando Panveloski (2014) organizou um conjunto de 12 métricas que se responsabilizam por medir o desempenho da marca no Facebook. Desta forma, elas podem ser resumidas da seguinte maneira:

- **Engagement.** Conceito utilizado para medir o grau de envolvimento dos utilizadores com a marca. É medido através do total de gostos, partilhas e comentários;
- **Talking about.** Permite compreender o envolvimento no Facebook de uma forma mais abrangente;
- **Interações.** Reflete o total de interações diárias/ semanais/ mensais de uma página;
- **Top users.** Diz respeito à análise dos utilizadores que mais interatividades mantem na página;
- **Fãs.** Permite o monitoramento do crescimento de fãs de uma página;
- **Post type.** Possibilita a compreensão dos formatos das publicações (imagens, vídeos, links, questionários) da página e também da concorrência;
- **Engagement by post type.** Esta métrica permite saber qual o tipo de publicação que recebe uma maior interação dos utilizadores;
- **Page posts.** Possibilita a visualização da atividade de uma determinada página, assim como a quantidade diária de publicações;
- **Posts.** Com esta métrica, é possível uma análise da atividade concorrencial e da envolvimento que eles têm com os seus próprios utilizadores;
- **Response time e response rate.** É possível medir quantos minutos, horas ou dias leva a marca a interagir com os seus seguidores;
- **User posts.** Permite apurar o *feedback* dado pelos utilizadores;

⁴ <http://wearesocial.net/tag/statistics/>

- **Summary.** Resulta num resumo de todas as métricas que foram explicadas.

Em suma, estas métricas proporcionam uma grande fonte de análise e *feedback* do comportamento que as marcas têm no Facebook, em que patamar os seus públicos se envolvem e comunicam com a marca e quais as diferenças comunicacionais quando comparado com a concorrência.

Nos últimos três capítulos foram aprofundados todos os conceitos necessários à fundamentação deste trabalho. Por conseguinte, no próximo capítulo será estabelecida uma metodologia que proporcionará uma explicação detalhada do método de trabalho e dos procedimentos que serão, posteriormente, utilizados.

6. Metodologia

Como foi anteriormente referido, a presente investigação compromete-se a analisar o impacto e a influência que as redes sociais têm para uma marca durante o seu processo de *rebranding*. Este é um fenómeno atual e moderno – cada vez mais, as redes sociais são usadas na estratégia de comunicação de uma marca e, conseqüentemente, como forma de aproximação aos seus públicos.

Desta forma, foi formulada, inicialmente, a seguinte pergunta de partida, que representa o fio condutor da investigação: “**As redes sociais poderão constituir uma ferramenta relevante no processo de *rebranding*?**”.

O caso a estudar e que pretende dar uma resposta à pergunta de partida remonta a 2010, quando a Old Spice, marca de cuidados pessoais para homens, decidiu reajustar o seu posicionamento e, desta forma, entrar em processo de *rebranding*. Com o suporte das redes sociais, a Old Spice lançou a campanha “Smell Like a Man, Man” e divulgou uma série de vídeos que se tornaram virais e causaram um enorme impacto na *internet*.

Através da escolha deste caso específico, os objetivos para esta investigação passam por 1) compreender de que forma o *rebranding* pode ser uma ferramenta essencial na revitalização de uma marca e 2) perceber o impacto das redes sociais no processo de reconstrução de uma marca.

Neste sentido, centrarei a minha atenção à observação e interpretação dos dados presentes no Facebook da Old Spice. O período de análise corresponde a um total de seis meses, ou seja, corresponde ao intervalo entre o dia 5 de fevereiro de 2010 (data da primeira publicação da Old Spice referente ao assunto) até ao dia 5 de agosto de 2010.

As bases desta investigação passam pelo estabelecimento de um conjunto de dimensões e indicadores que irão permitir uma maior orientação durante este processo.

Para este caso, delineei três dimensões distintas. A dimensão **Comunicação do Rebranding** liga-se ao processo de divulgar e comunicar as alterações efetuadas pela marca durante o processo de *rebranding*. Por sua vez, a dimensão **Interação** prende-se com o tipo de envolvimento estabelecido entre a marca e os seus públicos no âmbito do *rebranding* da marca, enquanto a dimensão **Gostos** permite perceber a evolução do número de gostos. Estas duas últimas dimensões têm por base as métricas apontadas por Fernando Panveloski (2014) e que têm por objetivo medir o desempenho da marca no Facebook.

A dimensão **Interação** e a dimensão **Gostos** serão avaliadas quantitativamente. Por sua vez, irei fazer uma análise de conteúdo relativamente à dimensão **Comunicação do Rebranding**, para, em seguida, relacionar as três análises.

Para cada dimensão há um conjunto de indicadores, ou seja, “manifestações objetivamente observáveis e mensuráveis” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 122).

Para a dimensão **Comunicação do Rebranding**, considero os seguintes indicadores:

- **Frequência das publicações.** Perceber qual a frequência de publicações a divulgar o novo posicionamento da marca.
- **Tipo e carácter de publicações.** Perceber qual o conteúdo das publicações realizadas pela marca: se dão preferência a publicações com vídeos, imagens, texto ou ligações externas e também o tom usado.

No que diz respeito à dimensão **Interação**, serão considerados os seguintes indicadores:

- **Identificação e envolvimento dos utilizadores com a marca.** Avaliar a reação e o tipo de *feedback* dado pelos utilizadores ao novo posicionamento da marca, através do número de gostos, comentários e partilhas.

Para a dimensão **Gostos**, será considerado o seguinte indicador:

- **Número de gostos.** Perceber qual o aumento do número de gostos à página de Facebook da Old Spice durante o período em questão.

7. Análise do Caso: Rebranding da Old Spice

Embora a Old Spice seja, atualmente, uma das principais marcas de cuidados pessoais voltada para o público masculino, a verdade é que, nos seus primórdios a marca tinha como público-alvo as mulheres.

Pela mão de William Lightfoot Schultz, a Old Spice foi fundada em 1934, mas só em 1937 lançou o seu primeiro produto, um perfume feminino chamado “Early American Old Spice”. Um ano mais tarde, foi lançada uma segunda fragrância direcionada para os homens, a “Old Spice”. Após alguns anos de desenvolvimento e pesquisas, a marca iniciou a venda de outros produtos masculinos, abandonando completamente o segmento feminino. Como consequência, foi nesta altura que a marca estabelece o tema náutico nas suas estratégias de Marketing e Comunicação. Nas décadas seguintes, a Old Spice atingiu o seu pico de popularidade, tornando-se um ícone nos cuidados de higiene masculino.

Em 1990, a Old Spice é adquirida pela Procter & Gamble, o que levou a que a marca penetrasse em novos mercados e ampliasse a sua linha de produtos, tanto através da introdução de novas fragrância como de desodorizantes, sabonetes líquidos para banho, até esponjas para banho e máquinas para cortar o cabelo.

O início do milénio foi marcado por uma forte aposta da marca no patrocínio de eventos desportivos e, em 2008, a Old Spice optou por substituir a tradicional embalagem de vidro opaco das suas colónias por um frasco de plástico com a tampa vermelha. Mais recentemente, em 2014, a marca lançou a linha de sabonetes em barra e introduziu produtos para o cabelo – champô, condicionador e géis.

Apesar da sua história e reconhecimento mundial na área de cuidados pessoais para homens, a Old Spice deparou-se, em 2009, com uma diminuição da cota de mercado na categoria de gel de banho masculino. Embora esta categoria de produto estar a crescer entre 7 a 9% por ano, a Old Spice não acompanhava esta tendência, ao contrário dos seus concorrentes diretos como a Axe, Dial ou Nivea. Os responsáveis consideraram que tinham de ser tomadas ações no sentido de inverter esta tendência, prevenir perdas no lucro e devolver à Old Spice o protagonismo e a força de outrora. Para além disso, circulavam rumores que a Unilever tinha anunciado uma grande campanha para o gel de banho da Dove Man durante o Super Bowl⁵ de 2010.

⁵ O Super Bowl é o maior evento desportivo dos Estados Unidos da América, sendo é o jogo onde se decide o campeão da temporada da NFL (National Football League). Durante o seu intervalo, são apresentadas diversas publicidades que, geralmente, ganham uma grande atenção mediática. De destacar igualmente que as marcas gastam pequenas fortunas na compra de espaço mediático durante o evento.

Após diversas pesquisas de mercado e estudos de opinião, a Old Spice descobriu que havia necessidade de se reposicionar. A marca carecia de uma imagem masculina e atual, uma vez que era frequentemente associada à ideia do “*aftershave* dos Avôs”, ou seja, a marca era encarada como ultrapassada e antiquada e não apelava às gerações mais novas de homens. Para a nova campanha, a Old Spice precisava de revitalizar a imagem de “manly man” ou, em português, homem viril, capitalizando a sua herança histórica ao mesmo tempo que apelava a um novo segmento de forma moderna. Paralelamente, a marca também descobriu que cerca de 60% dos géis de banho eram comprados por mulheres, ou seja, era necessário incluir este público⁶.

Com a ajuda da agência de publicidade Wieden+Kennedy, a Old Spice lançou a campanha “Smell Like a Man, Man”. O vídeo publicitário estreou no YouTube a 5 de Fevereiro de 2010, durante a semana do Super Bowl, satisfazendo dois dos objetivos da marca: criar o “efeito Super Bowl” sem gastar milhões de euros e fazer frente à campanha da Dove Men.

Após o seu lançamento e divulgada em todas as redes sociais pertencentes à Old Spice como Facebook e Twitter, a campanha obteve um estrondoso efeito viral: esta foi bastante bem aceite pelos públicos e foi inúmeras vezes partilhada. O *buzz* mediático foi tão grande que o protagonista, que a própria marca apelidou como “The Old Spice Guy”, foi convidado a participar em programas televisivos como o da Ellen Degeneres e da Oprah. Após o lançamento de outros vídeos publicitários que geraram semelhante impacto, a Old Spice lançou a The Response Campaign. Com uma equipa de 35 pessoas, incluindo *copywriters* e produtores, a Old Spice criou 186 vídeos em resposta a perguntas colocadas, a tempo real, pelos utilizadores em redes sociais como o Facebook, o Twitter e o Reddit. Os vídeos foram escritos, gravados e divulgados o mais rápido que a equipa especializada conseguia no sentido de dar aos públicos a experiência de respostas a tempo real. Esta campanha representou um igual sucesso, sendo que apenas do primeiro dia os vídeos receberam um total de seis milhões de visualizações. Ao final de uma semana, a campanha contava com cerca de 40 milhões de visualizações.⁷

Falando dos números gerais da campanha, esta atingiu cerca de 105 milhões de visualizações no YouTube, houve um aumento de 2700% de seguidores no Twitter, um aumento de 800% de interação no Facebook e um aumento de 300% nas visitas ao *site*

⁶ As informações acerca do caso em estudo foram retiradas da seguinte página:

http://www.canneslions.com/winners_media/2011/effectiveness/pdf/00071_submission.pdf

⁷ <http://www.dandad.org/en/old-spice-response-campaign/>

oficial da Old Spice⁸. Parelamente, ao fim de três meses, a Old Spice conseguiu aumentar as suas vendas em 60% e, em Julho de 2010, tinha conseguido duplicá-las.⁹

É igualmente importante fazer uma breve contextualização da atividade comunicacional da Old Spice no Facebook. A Old Spice possui conta no Facebook desde Setembro de 2009 e, após uma breve análise, é possível concluir que, desde o início, a sua comunicação sempre se destacou pela informalidade e pelo tom humorístico. As publicações baseiam-se em textos de carácter humorístico que giram à volta da masculinidade, em vídeos de anúncios publicitários, cujo objetivo final é promover o produto e na divulgação de produtos promocionais da marca. A Old Spice apresenta uma comunicação constante sem a tornar aborrecida ou muito repetitiva.

É igualmente perceptível que o público da Old Spice é um público recetivo, no entanto o nível de interação varia consoante o conteúdo da publicação. Tendencialmente, quanto mais informal e divertida for a publicação, mais gostos, comentários e partilhas a publicação recebe.

De seguida, irá ser possível analisar a forma como a Old Spice se comportou na rede social do Facebook na fase de lançamento do seu *rebranding*, assim como também será possível concluir qual a reação dos seus públicos perante este processo.

Esta análise, efetuada na página de Facebook global Old Spice¹⁰, diz respeito à linha temporal que marca o início do *rebranding* levado a cabo pela Old Spice, dia 5 de fevereiro e estende-se por um período de seis meses, ou seja, até 5 de agosto.

Para cada mês será apresentada uma tabela de dupla entrada. A tabela terá por objetivo indicar todas as publicações efetuadas pela Old Spice nesse mês, sendo que a sua apresentação irá ser feita por ordem cronológica. Para além disso, cada publicação terá a indicação do formato (texto, vídeo, imagem, ligação externa ou a combinação de ambos) e seu do carácter. O carácter das publicações foi avaliado da seguinte forma: informativo (destinado a informar); promocional (destinado a promover a marca e os seus produtos); institucional (discurso que não se foca no produto da marca mas noutro tipo de ações desenvolvidas ao longo do tempo pela marca) e humorístico (discurso de carácter cómico).

⁸ https://www.pg.com/en_US/downloads/innovation/factsheet_OldSpice.pdf

⁹ http://www.canneslions.com/winners_media/2011/effectiveness/pdf/00071_submission.pdf

¹⁰ <https://www.facebook.com/OldSpice>

A juntar à tabela, cada mês terá igualmente um gráfico onde é possível analisar a evolução do número de gostos, comentários e partilhas referente a cada publicação. Este gráfico irá possibilitar a análise da evolução da interação dos utilizadores para com a Old Spice.

Fevereiro de 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 2	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 3	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 4	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 5	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 6	Texto + ligação externa	Institucional

Tabela 1 – Classificação das publicações no mês de fevereiro de 2010

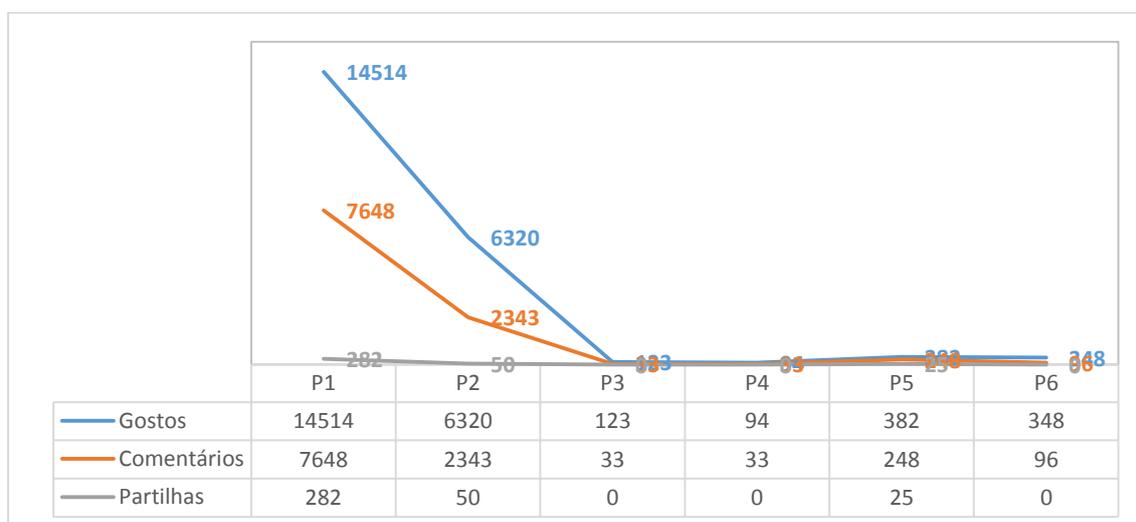


Gráfico 1 - Gráfico indicador da interação no mês fevereiro de 2010

Após uma cuidada análise das figuras acima apresentadas, é possível concluir que a Old Spice, em pleno início de processo de *rebranding*, efetuou apenas seis publicações, apresentando um cuidado em não saturar os seus públicos com mensagens repetitivas ou sem conteúdo comunicacional.

Metade das publicações efetuadas pela Old Spice combinavam texto com um vídeo, sendo que todas possuíam um carácter promocional. A primeira publicação do mês corresponde

ao mote inicial de *rebranding*, um vídeo publicitário onde o ator, Isaiah Mustafa promove o gel de banho Old Spice. Esta publicação registou o maior nível de interação do mês, sendo que contou com um total de 14514 gostos, 7648 comentários e 282 partilhas. As outras duas publicações, que pertencem igualmente à campanha “Smell Like a Man, Man”, obtiveram níveis de interação diferentes: uma obteve 6320 gostos, 2343 comentários e 50 partilhas e outra, 382 gostos, 248 comentários e 25 partilhas. Numa breve análise ao conteúdo dos comentários, é possível concluir que as reações aos vídeos são muitíssimo positivas, sendo que a maior parte dos utilizadores elogiam o vídeo em questão e repetem algumas frases proferidas pelo protagonista do mesmo. Em menor escala, existem alguns comentários a criticar os conceitos do vídeo. É importante destacar que os utilizadores, tanto do sexo masculino como feminino, sentem necessidade de expressar a sua opinião e sentimento em relação aos vídeos.

Em contrapartida, as restantes três publicações que combinavam texto com ligações externas e que se apresentavam possuíam um carácter institucional, geraram uma interação significativamente menor. A publicação com uma interação maior contabilizou 348 gostos e 96 comentários, uma vez que a Old Spice desafiou os utilizadores a participarem numa votação para a escolha do *design* de uma *t-shirt* da marca. Assim sendo, houve diversas pessoas a deixar na caixa de comentários a sua opinião sobre as referidas *t-shirts*. As outras duas publicações, que se ligavam às festividades do Dia dos Namorados, geraram uma interação bastante reduzida.

Março 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto + ligação externa + foto	Institucional
Publicação 2	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 3	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 4	Texto + ligação externa	Promocional
Publicação 5	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 6	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 7	Texto	Humorístico

Tabela 2 - Classificação das publicações no mês de março de 2010

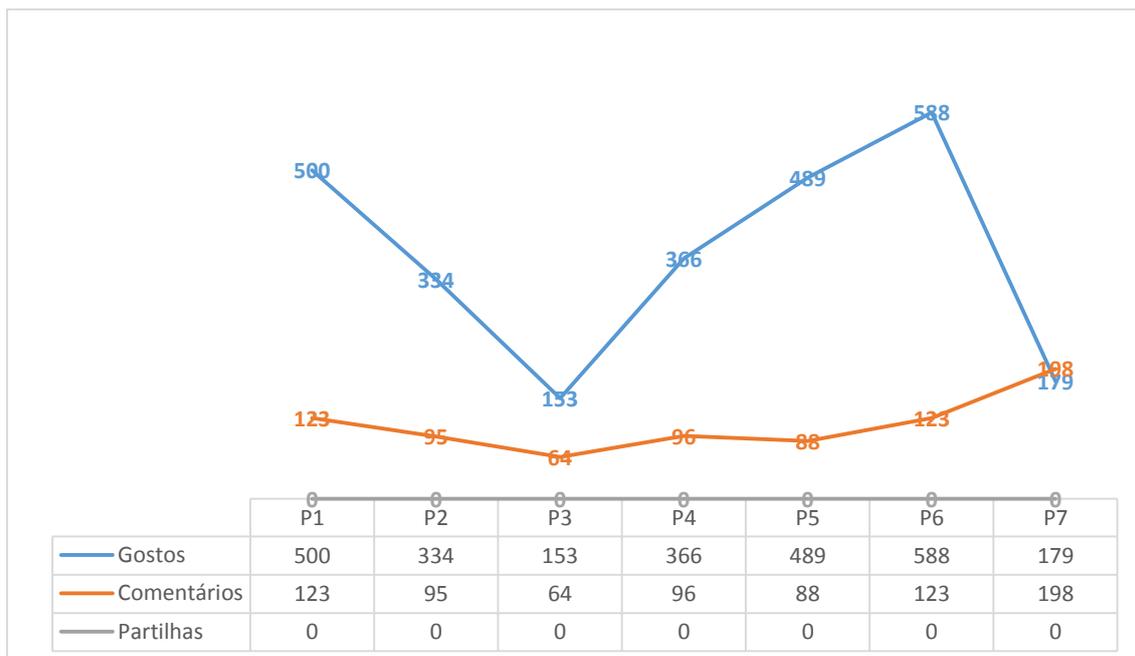


Gráfico 2- Gráfico indicador da interação no mês março de 2010

Durante o mês de março, a Old Spice manteve a estratégia de não saturar os seus públicos, tendo efetuado apenas um total de sete publicações, no entanto, houve uma diferença relativamente ao conteúdo das mesmas face ao mês transato.

Março corresponde a um período onde as publicações são mais diversificadas e apresentam objetivos diferentes. A Old Spice efetuou três publicações de carácter promocional, sendo que duas fizeram-se através de texto e vídeo publicitário e outra de texto e ligação externa, que, por sua vez, remete para um vídeo publicitário. Estes vídeos publicitários não pertencem à campanha “Smell Like a Man, Man”, eles promovem antes a gama de desodorizantes da Old Spice. Relativamente à interação dessas publicações, duas deles apresentam uma interação bastante positiva (489 gostos e 123 comentários numa das publicações e 588 gostos e 88 comentários na outra). Todavia, a publicação onde o vídeo publicitário não aparecia incorporado no Facebook, ou seja, aparecia só a ligação externa, contabilizou uma interação bastante baixa com apenas 153 gostos e 64 comentários. No que à análise dos comentários diz respeito, eles dividem-se em duas frentes: existem diversos comentários a elogiar o vídeo mas também existe muitas pessoas a pedirem o regresso dos vídeos publicitários protagonizados pelo ator Isaiah Mustafa. Nas três publicações cujo em que é utilizado um tom institucional, a Old Spice convida os seus públicos a visitar a sua loja *online* e a adquirir os seus produtos promocionais (neste caso, um *ringtone* e uma *t-shirt* da marca), para além que apresenta um programa

de estágios. Das três publicações, a que apresentava o programa de estágios registou um nível de interação bastante baixo quando comparada com as outras duas publicações.

Para além disto, a marca sentiu a necessidade de fazer uma publicação apenas de carácter humorístico. Nessa publicação, a Old Spice não fez qualquer referência à marca ou aos seus produtos, apenas publicou-a no sentido de que os seus públicos sentissem a necessidade de comunicar com a marca. A estratégia usada foi transformar a publicação numa pergunta, sendo que obteve um total de 198 gostos e 175 comentários, na sua grande maioria respostas humorísticas e irónicas, que transpareciam o lado mais divertido dos públicos da Old Spice.

Abril de 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 2	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 3	Texto + foto	Informativa
Publicação 4	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 5	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 6	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 7	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 8	Texto + vídeo	Institucional
Publicação 9	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 10	Texto	Institucional
Publicação 11	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 12	Texto	Humorístico

Tabela 3 - Classificação das publicações no mês de abril de 2010

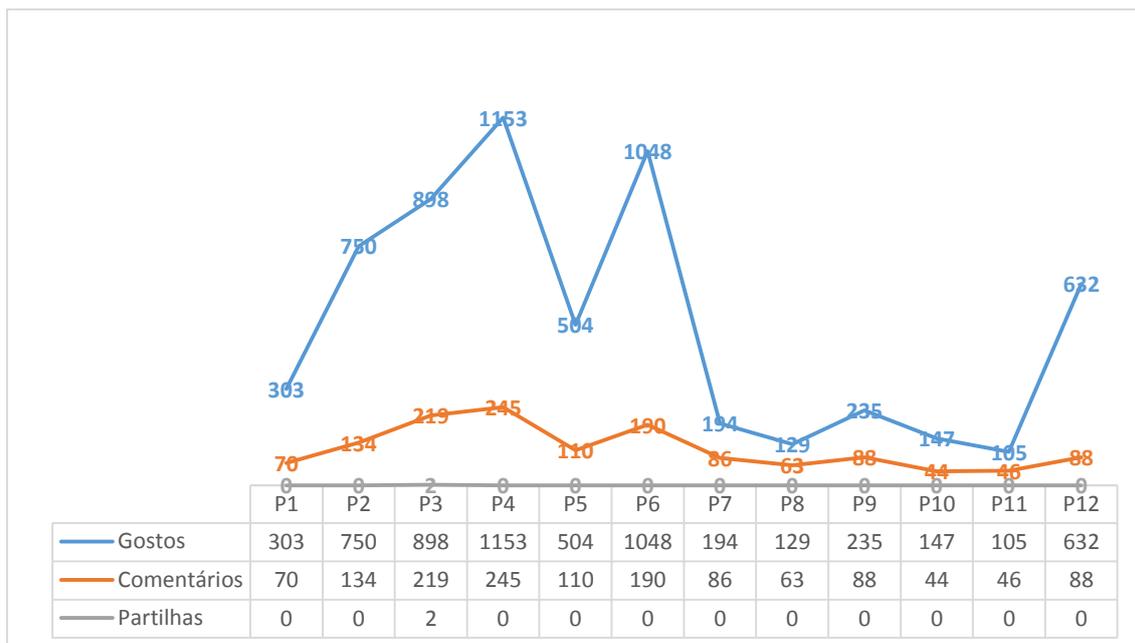


Gráfico 3- Gráfico indicador da interação no mês abril de 2010

Relativamente ao mês de abril, a Old Spice intensificou a sua comunicação, tendo realizado doze publicações, quase o dobro das publicações comparativamente ao mês anterior.

O aspeto mais relevante deste período é que a Old Spice apostou fortemente na publicação de vídeos publicitários, usando uma estratégia semelhante à do mês de fevereiro. Assim sendo, a Old Spice realizou um total de cinco publicações com texto e vídeo e cujo tom era promocional, sendo que todas tiveram uma reatividade bastante positiva por parte dos públicos. A publicação com maior interação contabilizou um total de 1153 gostos e 245 comentários e a publicação com um maior nível de interação contou com 303 gostos e 70 comentários. É importante ressaltar que estes vídeos publicitários cumprem o objetivo de promoção da linha de gel de banho da Old Spice, porém apresentam um novo ator, Terry Crews, e usam um tom mais agressivo e radical quando comparada com a campanha “Smell Like a Man, Man”. A aposta nesta nova estratégia não significa que a campanha anterior tenha sido descartada, a Old Spice apostou nas duas estratégias usando-as de forma complementar e no sentido de não saturar os seus públicos sempre com a mesma linha comunicacional. A campanha “Odor Blocker” utiliza uma abordagem mais agressiva e exagerada, apelando diretamente aos homens enquanto a “Smell Like a Man, Man” apresenta traços mais subtis e dirige-se primariamente às mulheres. Após uma análise geral aos comentários destas cinco publicações, é possível afirmar que os públicos demoraram a habituar-se ao um protagonista diferente nos vídeos da Old Spice, uma vez

que havia muitos utilizadores a pedir o regresso do ator Isaiah Mustafa. Todavia, é observável que os utilizadores foram-se habituando ao conceito e ao protagonista dos novos anúncios, sendo que começaram a ficar mais envolvidos e a repetir, cada vez mais, as frases presentes nos vídeos. Embora contem como uma minoria, existem igualmente alguns comentários negativos.

Outra publicação que também gerou uma interação bastante positiva liga-se precisamente à campanha da "Smell Like a Man, Man", onde a Old Spice publicou um texto informativo e uma foto do ator Isaiah Mustafa. O objetivo passava por informar os públicos que o ator iria marcar presença num programa de televisão. A publicação contou com um total de 898 gostos, 219 comentários e duas partilhas, sendo que foi a única publicação do mês que obteve partilhas. Os comentários são bastante positivos; as pessoas não se coibiram de mostrar um elevado entusiasmo com o "regresso" do ator, garantindo que iriam ver o programa televisivo e repetindo as frases referentes aos vídeos publicitários anteriores.

As restantes publicações de carácter institucional foram as que registaram um nível de interação mais baixo, sendo que o conteúdo da mesma (texto e ligações externas) remetia para *merchandising* da marca e passatempos. Por sua vez, a publicação de texto humorístico apresentou uma boa interação, contando com 632 gostos e 88 comentários.

Maio 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto	Humorístico
Publicação 2	Texto	Humorístico
Publicação 3	Texto	Humorístico
Publicação 4	Texto	Humorístico
Publicação 5	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 6	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 7	Texto	Humorístico
Publicação 8	Texto	Humorístico
Publicação 9	Texto	Humorístico

Tabela 4- Classificação das publicações no mês de maio de 2010

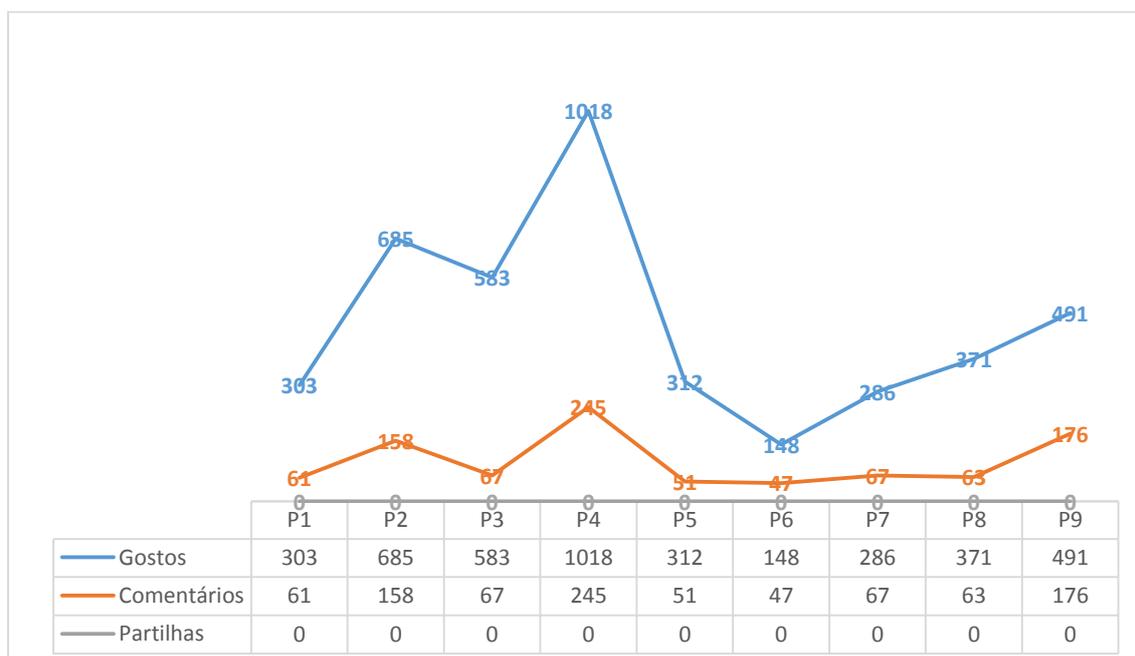


Gráfico 4 - Gráfico indicador da interação no mês maio de 2010

O mês de maio contabilizou um total de nove publicações, sendo que houve um ligeiro decréscimo face ao mês anterior. Adicionalmente, como já tinha acontecido em meses anteriores, a Old Spice reformulou a sua estratégia e mudou o âmbito das suas publicações. Durante o mês de Maio não foram publicados quaisquer vídeos publicitários,

tendo a marca mostrado, desta forma, que tinha capacidades de comunicar e interagir com os seus públicos sem recorrer a essa estratégia.

Após uma análise das figuras acima apresentadas, é possível observar que a Old Spice apostou numa comunicação baseada em textos de carácter humorístico, tendo efetuado sete publicações desse género. Essas publicações mostram o lado mais divertido e sarcástico da marca, no entanto veiculam um discurso masculino e propositadamente machista. Com algumas variações, estas publicações apresentaram uma interação positiva, sendo que a publicação com maior nível de recetividade por parte dos públicos da Old Spice obteve um total de 1018 gostos e 245 comentários. Por sua vez, a publicação com menor interação contabiliza um total de 286 gostos e 67 comentários. Numa análise geral aos comentários, é possível concluir que os utilizadores reagem positivamente ao humor da Old Spice uma vez que os próprios comentários são uma continuação do conteúdo das publicações. É importante igualmente ressaltar que existem algumas pessoas que utilizam a caixa de comentários para elogiar a Old Spice e falar positivamente sobre a sua experiência de marca.

No que diz respeito às restantes duas publicações, estas apresentam um carácter institucional. Uma acaba por recorrer ao humor no sentido de divulgar o *merchandising* da sua loja *online*, registando um total de 312 gostos e 51 comentários, e a outra publicação tinha por objetivo divulgar uma promoção relativa ao Dia do Pai, arrecadando 148 gostos e 47 comentários.

Junho de 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto + ligação externa	Informativo
Publicação 2	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 3	Texto + ligação externa + vídeo	Institucional
Publicação 4	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 5	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 6	Texto	Humorístico
Publicação 7	Texto + vídeo	Promocional

Tabela 5- Classificação das publicações no mês de junho de 2010

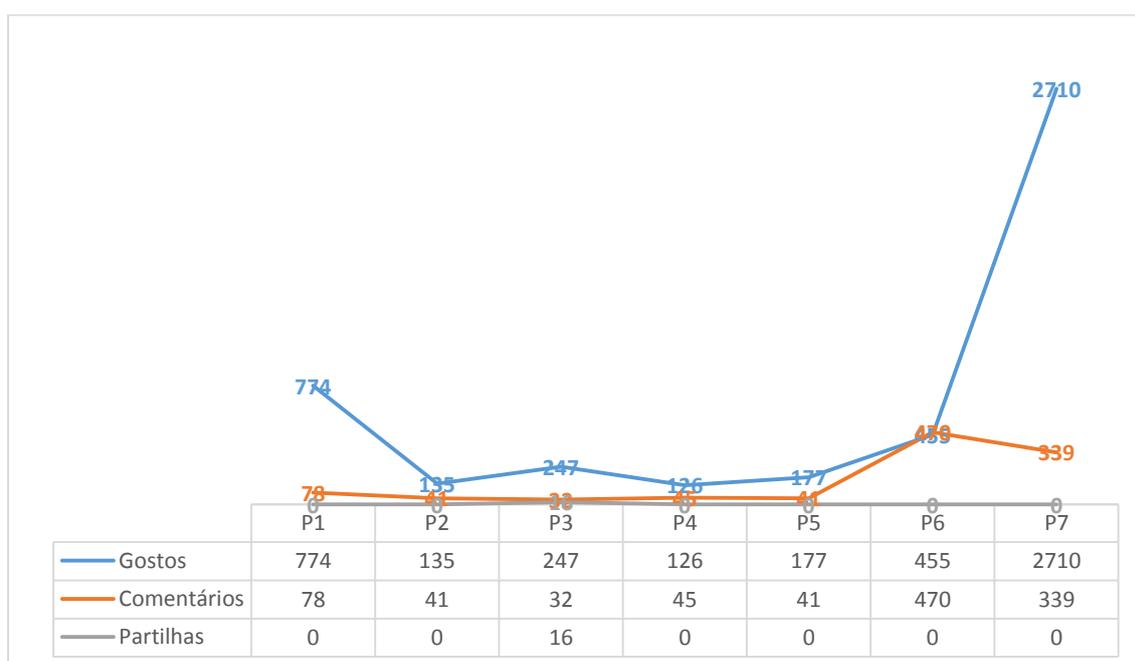


Gráfico 5- Gráfico indicador da interação no mês junho de 2010

Durante o mês de junho, a Old Spice contabilizou um total de sete publicações. Embora este seja um número relativamente reduzido de publicações, o seu conteúdo é bastante diversificado e atingem propósitos diferentes.

Neste mês, a Old Spice efetuou quatro publicações de carácter institucional relacionadas com o Dia do Pai, em que divulgava a aplicação criada a fim que cada utilizador enviase

um *e-card* ao seu próprio pai. Estas publicações registaram um nível de interação relativamente baixa, sendo que a publicação com maior *feedback* foi a que incorporou o vídeo, com um total de 247 gostos, 32 comentários e 16 partilhas. É de ressaltar que, ao contrário do que é normal na linha de comunicação da Old Spice, esta publicação foi efetuada com um tom totalmente sério.

É importante também destacar a primeira e a última publicação referente ao mês de Maio. A primeira publicação, que apresenta um carácter informativo, anuncia que o vídeo publicitário da campanha “Smell Like a Man, Man” ganhou um prémio de melhor anúncio publicitário do ano. As reações a estas publicações foram bastante positivas, uma vez que contabilizou 774 gostos e 78 comentários.

A última publicação do mês assinala o regresso dos vídeos publicitários com o ator Isaiah Mustafa, sendo que, como é habitual, esta apresenta um carácter promocional. Esta é a publicação com um maior grau de interação, contando com um total de 2710 gostos e 339 comentários, sendo que os comentários são praticamente todos bastante positivos. Os públicos da Old Spice manifestaram o seu entusiasmo com o regresso do ator Isaiah Mustafa e destes vídeos publicitários, usando expressões como “awesome”, “genius” ou “this made my day”. Paralelamente, existem alguns utilizadores a pedir mais vídeos publicitários deste formato e também dos vídeos que incluem o ator Terry Crews. De destacar igualmente que as reações negativas são praticamente inexistentes.

Por último, contrastando a tendência do mês de Maio, a Old Spice efetuou apenas uma publicação de texto de carácter humorístico mas em forma de pergunta, o que originou que os públicos sentissem mais vontade de interagir. Isto resultou em 455 gostos e 470 comentários, onde é possível observar que muitas pessoas interessam-se em responder à publicação, embora o façam de forma divertida e, muitas vezes, irónica. É também possível observar que existem muitos comentários cujo conteúdo são as frases dos vídeos publicitários anteriores.

Julho de 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto + vídeo	Promocional
Publicação 2	Texto	Informativo
Publicação 3	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 4	Texto + ligação externa	Informativo
Publicação 5	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 6	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 7	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 8	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 9	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 10	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 11	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 12	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 13	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 14	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 15	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 16	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 17	Texto + vídeo	Humorístico
Publicação 18	Texto	Humorístico
Publicação 19	Texto	Humorístico

Tabela 6 - Classificação das publicações no mês de julho de 2010

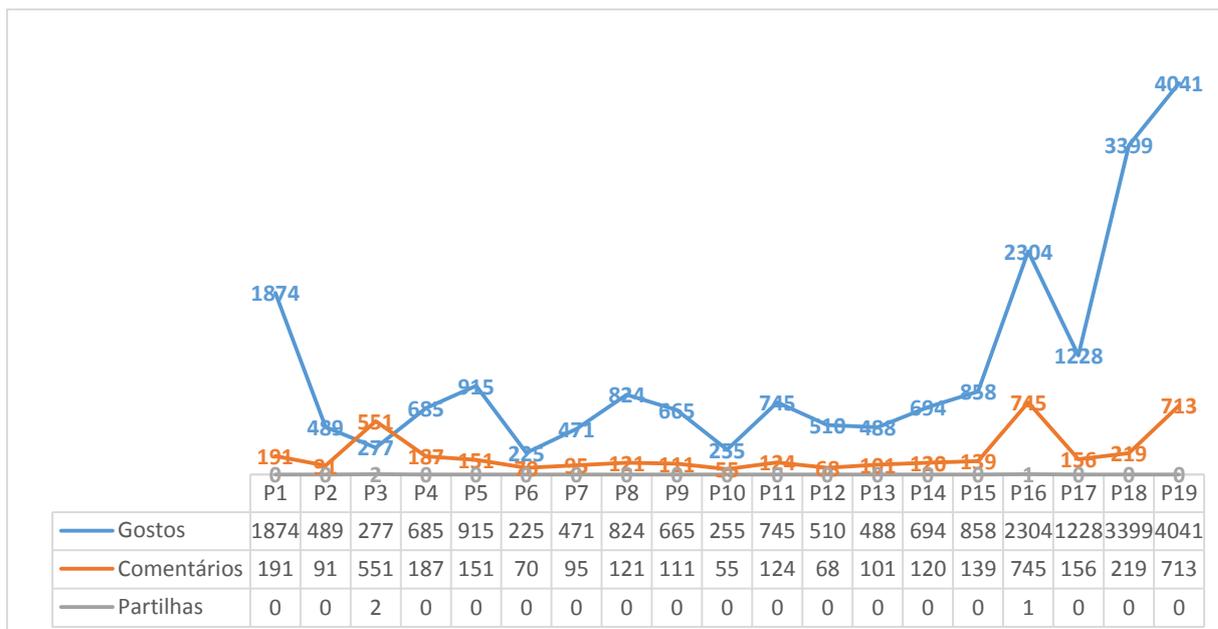


Gráfico 6 - Gráfico indicador da interação no mês julho de 2010

O mês de julho correspondeu ao mês de análise com mais publicações, contabilizando um total de dezanove. Houve um claro investimento e interesse da Old Spice em aumentar a comunicação com os seus públicos, principalmente com publicações que apelavam à interação e envolvimento. A estratégia transversal de quase todas as publicações girou em torno da campanha “Smell Like a Man, Man” e do seu protagonista, o ator Isaiah Mustafa. A primeira publicação do mês apresenta um carácter promocional, sendo que divulga mais um vídeo publicitário da referida campanha. Essa publicação apresenta uma interação bastante positiva, uma vez que conta com 1874 gostos e 191 comentários. Como é habitual nas publicações deste género, os utilizadores sentem a necessidade de elogiar e mostrar o seu entusiasmo pelo vídeo.

As únicas publicações de carácter informativo e institucional ocorreram no sentido de divulgar, perante os públicos, que o ator Isaiah Mustafa iria estar disponível para responder a perguntas colocadas pelos utilizadores no Facebook da Old Spice. A publicação onde os utilizadores deveriam deixar a sua pergunta conta com um total de 277 gostos, 551 comentários e duas partilhas.

Como a marca tinha prometido, durante o dia 14 e 15 de Julho o protagonista da campanha “Smell Like a Man, Man” esteve a responder, através de vídeos com cerca de 30 segundos, a variadas perguntas dos utilizadores. As perguntas, feitas com um tom divertido e humorístico, deram origem a vídeos igualmente humorísticos e sarcásticos, dentro da linha da personalidade demonstrada pelo protagonista nos vídeos publicitários.

No entanto, é importante ressaltar que os vídeos não foram usados como um meio de divulgação dos produtos da Old Spice, estes tinham um carácter meramente humorístico. Este formato deu origem a doze diferentes publicações que, apesar da pouca diferença temporal entre elas, originou uma grande interação e receptividade por parte dos utilizadores. As duas publicações com maior nível de interação contabilizaram 2304 gostos e 745 comentários e uma partilha e 858 gostos e 139 comentários, sendo que as duas publicações com menor interação contaram com 225 gostos e 70 comentários e 255 gostos e 55 comentários. Apesar destes números, é de destacar que estes valores são bastante positivos dada a proximidade (de minutos a horas) das publicações, mostra que os públicos mantiveram-se conectados e interessados nas publicações da Old Spice. Os comentários, na sua grande maioria, são bastante positivos – existe uma clara envolvimento dos públicos com a personagem interpretada pelo ator Isaiah Mustafa, que é apelidado pela própria Old Spice como o “Old Spice Guy”. As pessoas apreciam eloquência, o humor subtil mas sarcástico da personagem, chegando a misturar a marca com o próprio ator.

De destacar que as últimas duas publicações do mês de Julho correspondem a publicações de texto de carácter humorístico, em que mais uma vez, a marca apresenta um discurso que apenas à masculinidade e ao lado mais “duro” dos homens. Estas publicações obtiveram uma interação bastante positiva, tendo recebido 3399 gostos e 219 comentários e 4041 gostos e 713 comentários. No geral, existe, mais uma vez, uma quase que absoluta ausência de comentários negativos, sendo que as pessoas apenas comentam mensagens positivas e humorísticas.

Agosto de 2010

	Formato	Carácter
Publicação 1	Texto	Humorístico
Publicação 2	Texto + ligação externa	Institucional
Publicação 3	Texto	Humorístico

Tabela 7- Classificação das publicações no mês de julho de 2010

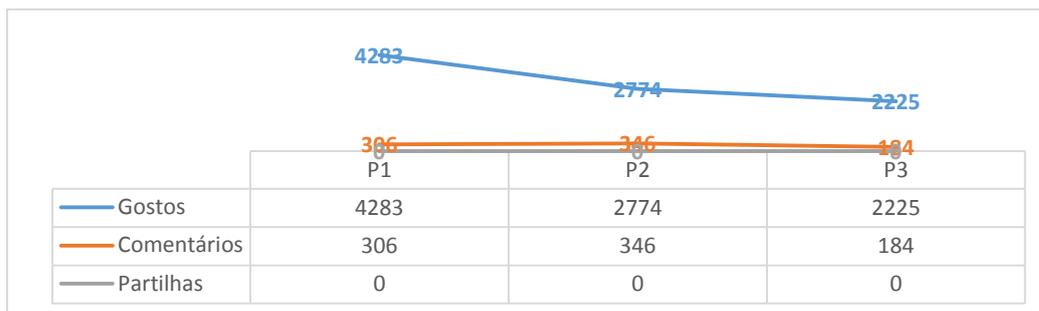


Gráfico 7- Gráfico indicador da interação no mês agosto de 2010

A análise correspondente ao mês de agosto é bastante curta, uma vez que o período de análise era apenas até ao dia 5 de Agosto, no entanto conta com um total de três publicações.

Duas são publicações de texto de carácter humorístico que mostram, mais uma vez, a vertente divertida e sarcástica da Old Spice. Estas publicações apresentam uma interação bastante positiva, contabilizando um total de 4283 gostos e 306 comentários e 2225 gostos e 184 comentários, todos, de forma geral, bastante positivos.

A outra publicação referente a agosto é um texto com uma ligação externa que remete os utilizadores para um *site* onde é possível personalizar o atendedor de chamadas com referências à Old Spice. Esta publicação também gerou uma onda de reações bastante positivas, com um total de 2774 gostos e 346 comentários. Os comentários a esta publicação demonstram o agrado e satisfação dos utilizadores pela iniciativa.

Após a análise detalhada da comunicação efetuada na página do Facebook da Old Spice, é possível verificar que existem diferentes tipos de interação dos públicos consoante o teor e o conteúdo das publicações.

De uma forma geral, as publicações que obtiveram mais interesse foram as que baseavam na apresentação de vídeos publicitários, tanto da campanha “Smell Like a Man, Man” como também da “Odor Blocker”. A primeira publicação analisada, que corresponde ao início do processo de *rebranding* registou a maior interação do período em análise. A popularidade da publicação permitiu que esta continuasse a receber comentário dias e semanas após a sua publicação.

De uma forma geral, as publicações de carácter meramente humorístico também obtiveram um *feedback* constante e positivo, sendo de destacar que, como muitas vezes a Old Spice formulava as mensagens em forma de pergunta, os utilizadores deixavam a sua própria opinião na caixa de comentários.

As publicações de carácter institucional, que normalmente eram utilizadas como forma de divulgação do *merchandising* da marca ou de aplicações criadas para certas festividades, no seu geral, geravam uma interação mais baixa quando comparada com as publicações promocionais ou humorísticas.

Relativamente às publicações de carácter informativo, estas são mais raras, no entanto, uma vez que estas foram utilizadas para passar mensagens relativas à campanha “Smell Like a Man, Man”, o seu grau de interação até foi bastante positivo.

Na sua comunicação, é observável que a Old Spice apostava, tendencialmente, em publicações que combinavam dois (ou mais) formatos diferentes. O mais comum era que as mensagens compostas por textos e vídeo ou textos e ligações externas.

A campanha que iniciou o processo de *rebranding*, após esta análise, poderá ser dividida em dois momentos-chave. O primeiro momento corresponde ao lançamento inicial do vídeo que, dado o seu efeito viral e o seu enorme *buzz*, deu origem a reações extremamente positivas e a um grande nível de interação dos públicos. O segundo momento corresponde à iniciativa, lançada em Julho, onde o protagonista dos vídeos publicitários respondia, igualmente através de vídeo e em tempo-real, a perguntas efetuadas pelos utilizadores nas redes sociais.

É igualmente importante indicar que o número de fãs da Old Spice no Facebook, durante este período, registou um aumento de 60%, passando dos 500 mil gostos para os 800 mil¹¹. Estes dados mostram que a Old Spice conseguiu captar novos utilizadores durante o seu processo de *rebranding* e que estes demonstraram-se interessados nas mensagens comunicativas da marca.

¹¹ <http://everythingdifferent.co.uk/top-5-social-media-genius/>

8. Conclusões

As marcas são os ativos mais valiosos de uma organização, não só pelo valor financeiro agregado mas também pelas representações sociais e culturais que possuem para os seus públicos. Para além da sua funcionalidade e da sua qualidade, as marcas revelam a sua importância pelo estatuto e confiança que proporcionam.

É do interesse das marcas serem tomadas como referência e ocuparem um lugar de destaque na sua área de negócio. Quando uma marca começa a dar sinais de fraqueza, ora devido a uma imagem desatualizada, a problemas de reputação ou mudanças na estrutura administrativa, é necessária uma intervenção estratégica e bem delineada para voltar a dar força e projeção à marca.

O *rebranding* é uma das áreas mais importantes da gestão de marca. Este permite às marcas alinhar as estratégias e adaptar discursos, ao mesmo tempo que colmata os pontos mais fracos e negativos. O *rebranding* é a expressão da evolução e mudança, muitas vezes necessária para a sobrevivência de uma marca.

Embora seja uma temática que carece de investigação científica, as redes sociais podem ser um forte aliado no processo de *rebranding*. O seu carácter global, a rapidez com que as mensagens são transmitidas e a elevada capacidade de interação são fatores que podem ajudar a marca a comunicar a sua renovada faceta nas redes sociais. O caso analisado neste relatório é um claro exemplo de uma situação de *rebranding* efetuada com o auxílio das redes sociais.

A Old Spice sentiu que tinha perdido terreno face à concorrência, a sua quota de mercado encontrava-se em declínio gradual e os consumidores não se identificavam com a marca, considerando-a antiquada e direcionada a um público mais velho. Estes problemas centrais conduziram a uma necessidade de *rebranding* através do reposicionamento da marca.

O exercício de *rebranding* apenas deve ser realizado quando uma marca apresente mudanças na sua estratégia e tenha, efetivamente, algo de novo a comunicar aos seus públicos (Stuart & Muzellec, 2004). A Old Spice foi um exemplo desses.

Embora a Old Spice tenha recorrido a diversas redes sociais, o Facebook foi a plataforma utilizada para a análise desta investigação. Para além da publicação de vídeos e mensagens referentes à campanha “Smell Like a Man, Man”, é possível concluir que o trabalho comunicacional da marca durante o período em análise foi desenvolvido no sentido de ajudar a mudar o posicionamento da marca. Isto é, mesmo nas publicações não

relacionadas com a campanha, a Old Spice manteve um discurso maioritariamente promocional e humorístico, com a intenção subliminar de querer apresentar-se como uma marca atual, divertida e, principalmente, masculina.

Este foi um trabalho gradual e progressivo, isto porque denota-se uma clara preocupação da marca em não saturar os seus públicos com mensagens repetidas. Como foi possível observar, existem meses em que o número total de publicações ronda as sete ou nove, sendo o seu conteúdo bastante diversificado.

Paralelamente, é importante destacar que a Old Spice entrou em processo de *rebranding* através da mudança do seu posicionamento sem nunca o afirmar concretamente. Foram um conjunto de ações estratégicas e mensagens comunicativas que levaram a que os públicos se interessassem pela marca e que a comesçassem a encarar de outra forma. A Old Spice passou de uma marca associada aos pais e avós, ou seja, de uma marca considerada ultrapassada e passou a ser sinónimo de jovialidade, modernidade e masculinidade.

Esta mudança de perceções encontra-se bastante ligada ao uso do ator Isaiah Mustafa, protagonista das campanhas publicitárias. Os públicos da Old Spice começaram a encará-lo como o porta-voz da marca e um exemplo a seguir: o público masculino ambicionava ter a sua ousadia e charme dele e o público feminino ambicionava que todos os homens lhe seguissem o exemplo. Mesmo quando a Old Spice comunicava outro tipo de conteúdos, era comum observar nos comentários que os utilizadores queriam ver mais vídeos ou ações com o ator. A Old Spice manteve-se atenta aos pedidos dos públicos, no entanto optou por não os saturar sempre com as mesmas mensagens.

De destacar que esta interação e envolvência da marca com os utilizadores apenas foi possível porque a Old Spice escolheu usar as redes sociais como um dos meios para o *rebranding*. Como observado anteriormente, as redes sociais funcionam como uma plataforma para fidelizar os públicos com a organização, comunicar os valores de marca, ao mesmo tempo que promove o diálogo e divulgação da marca. Quando elas são usadas de forma eficaz, existe um aumento das associações positivas e uma maior consciencialização da marca, assim como um aumento da qualidade percebida (Yan, 2011).

O Facebook permitiu à Old Spice comunicar com os seus públicos (e captar mais seguidores) de forma direta e instantânea, sendo que estes reagiram de forma bastante positiva. No geral, existiu uma boa interação a julgar pela quantidade de gostos, comentários e partilhas durante o período em análise, principalmente se tivermos em

conta que a Old Spice apenas tinha criado o seu Facebook cerca de cinco meses antes do início do *rebranding* e se notarmos que estamos a falar do ano de 2010.

Adicionalmente, e perante todas as perspetivas analisadas anteriormente, será possível afirmar que a Old Spice também aumentou o seu *brand equity*. A avaliar pelas categorias indicadas por Aaker (1991) e analisadas anteriormente, é possível subentender um aumento do conhecimento do nome da marca como também um aumento de associações positivas.

Posto isto, é possível corroborar, de forma positiva, à questão colocada como pergunta de partida **“As redes sociais poderão constituir uma ferramenta relevante no processo de *rebranding*?”**.

O *rebranding* é um exercício delicado cujas ações têm de ser devidamente analisadas, planeadas e monitorizadas, no entanto, quando realizado de forma eficaz, pode possibilitar uma completa transformação, ajudando a organização a contemporizar-se (Kaikati & Kaikati, 2003). As redes sociais, dadas todas as suas características e potencialidades, poderão permitir que os públicos se apercebam mais rapidamente acerca das intenções da marca e se envolvam nesse processo, contribuindo assim para um *feedback* direto e em tempo real.

Embora o *rebranding* da Old Spice seja considerado por diversos investigadores e pela própria marca um caso de sucesso, é preciso salientar que cada caso apresenta motivações e objetivos específicos, pelo que não existe uma fórmula vencedora. Cabe aos responsáveis da marca estudar as melhores estratégias e abordagens.

9. Bibliografia

Aaker, D. (1991), “*Managing Brand Equity*”. New York: The Free Press

Ceccato, P., Aquino, D., Gomez, L. S. R. (2011), “O branding em tempos de cross-media: um olhar do design gráfico”, *e-Revista LOGO*, 11. Acedido em: <http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/eRevistaLOGO/article/view/2845>

Clifton, R., Simmons, J. (2005), “*O mundo das marcas*”. Lisboa: Actual Editora

Daly, A., Moloney, D. (2004). Managing Corporate Rebranding. *Irish Marketing Review*, 17 (1/2), 30-36. Acedido em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijmr.12020/abstract>

Dutta, S. (2010) “What’s Your Personal Social Media Strategy” Harvard Business Review. Acedido em: <https://hbr.org/2010/11/managing-yourself-whats-your-personal-social-media-strategy>

Goi, C. L., Goi, M. T. (2011). *Review on Models and Reasons of Rebranding*. Comunicação apresentada na International Conference on Social Science and Humanity, Singapura.

Juntunen, M., Saraniemi, S., Jussila, R. (2009). *Corporate Re-branding as a Process*. Comunicação apresentada na 5th Thought Leaders International Conference on Brand Management, Atenas.

Kaikati, J. G., Kaikati, A. M. (2003). A Rose By Any Other Name: Rebranding Campaigns That Work. *Journal of Business Strategy*, 24 (6), 17-23. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/02756660310509451>

Kapferer, J. N. (2004). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page.

Kaplan, A., Haenlein, M. (2010) “Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media” *Business Horizons* 53 (1), 59-68. Acedido em: <http://openmediart.com/log/pics/sdarticle.pdf>

Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River: Pearson Education.

Keller, K., Machado, M. (2009), “*Gestão estratégica de marcas*”. São Paulo: Pearson Prentice.

Martins, José R. (2006), “*Branding – Um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas*” São Paulo: Global Brands. [eBook]. Acedido em: <http://www.globalbrands.com.br/artigos-pdf/livro-branding-o-manual-para-voce-criar-gerenciar-e-%20avaliar-marcas.pdf>

Merrilees, B., Miller, D. (2008). Principles of Corporate Rebranding. *European Journal of Marketing*, 42 (5/6), 537-552. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/03090560810862499>

Muzellec, L., Doogan, M., Lambkin, M. (2003). Corporate Rebranding – na Exploratory Review. *Irish Marketing Review*, 16 (2), 31-40. Acedido em: http://www.academia.edu/1461036/Corporate_rebranding-an_exploratory_review

Muzellec, L., Lambkin, M. (2006). Corporate Rebranding: Destroying, Transferring or Creating Brand Equity?. *European Journal of Marketing*, 40 (7/8), 803-824. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/03090560610670007>

Olenski, S. (2014, 17 de Março) “Social Media And Branding: A One On One With A Harvard Business Professor” *Forbes*. Acedido em: <http://www.forbes.com/sites/steveolenski/2014/03/17/social-media-and-branding-a-one-on-one-with-a-harvard-business-professor/2/>

Olins, W. (2005), “*A marca*”. Lisboa: Verbo

Panveloski, F. (2014) 12 métricas essenciais para gerenciar a presença da sua marca no Facebook. Buzzmonitor. [eBook]. Acedido em: <http://www.buzzmonitor.pt/ebooks/e/12-metricas-essenciais-para-gerenciar-a-presenca-da-sua-marca-no-facebook>

Ruão, T. (2003), “As marcas e o valor da imagem: a dimensão simbólica das actividades económicas” *Caleidoscópio*, Universidade Lusófona, nº3, pp. 177 – 191. Acedido em: http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2726/1/truao_Marcas_2003.pdf

Stuart, H. and Muzellec, L. (2004), “Corporate Makeovers: Can a Hyena be Rebranded?”, *Journal of Brand Management*, 11 (6), 472-82. Acedido em: [http://www.academia.edu/1461034/Corporate makeovers Can a hyena be rebranded](http://www.academia.edu/1461034/Corporate_makeovers_Can_a_hyena_be_rebranded)

Tsimonis, G., Dimitriadis, S. (2014) "Brand strategies in social media", *Marketing Intelligence & Planning*, 32 (3), 328-344. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/MIP-04-2013-0056>

Yan, J. (2011) “Social media in branding: Fulfilling a need”, *Journal of Brand Management*, 18, 688-696. Acedido em: <https://hospitalityandtravel.files.wordpress.com/2012/10/social-media-branding.pdf>

10. Anexos

Anexo 1: Carteira de clientes da QIIPorto de Ideias

Telecomunicações

- NOS

Consultoria

- Expense Reduction Analysts

Web

- Custo Justo

Tecnologia

- Bee Very Creative

Eventos

- Encontros Empresariais de Arouca
- Circuito da Boavista
- Extreme Sailing Serie

Hotelaria e Turismo

- Sheraton Porto Hotel & Spa
- Rota da Terra Fria Transmontana
- Bom Sucesso

Indústria

- Modatex
- Sameca
- Smurfit Kappa

Autarquias

- Autarquia de Albergaria-a-Velha
- Autarquia de Arouca
- Associação de Municípios das Terras de Santa Maria

Saúde e Bem-Estar

- Fundação S. João de Deus
- Instituto S. João de Deus – Casa de Saúde de S. José
- Instituto S. João de Deus – Hospital S. João de Deus
- CHI Clinic
- Science & Mer Paris

- Oporto Helth Tour

Associações

- Fundação Dr António Cupertino de Miranda
- Pinus

Automóvel

- Continental
- Grupo MCoutinho

Anexo 2: Exemplo de publicações efetuadas pela Old Spice no Facebook



Figura 4 – Exemplo de publicação de carácter promocional, sendo que marca o início do processo de rebranding da Old Spice. Esta publicação é referente a 5 de fevereiro de 2010

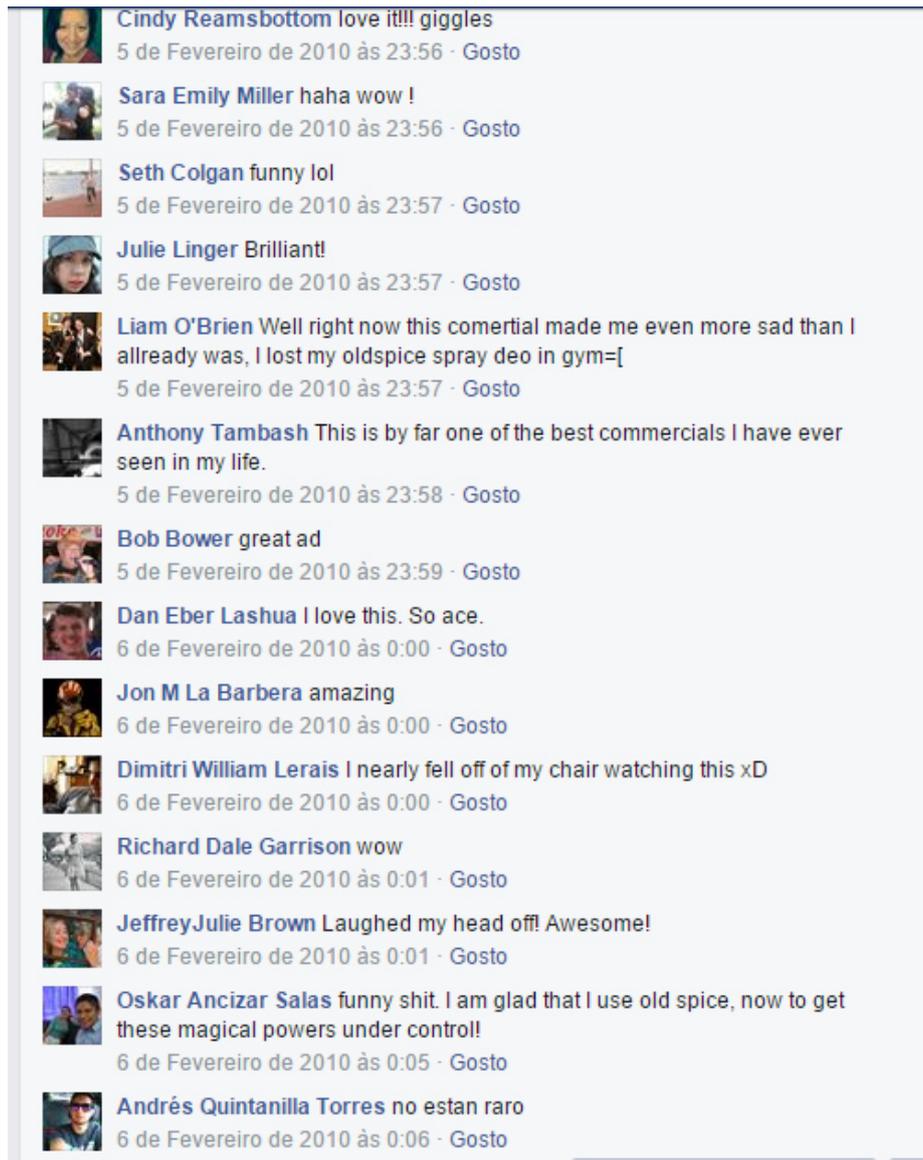


Figura 5 – Comentários referentes à publicação do dia 5 de fevereiro de 2010



Figura 6 - Exemplo de publicação de carácter informativo, datada de 10 de junho de 2010



Figura 7- Comentários referente à publicação de 10 de junho de 2010

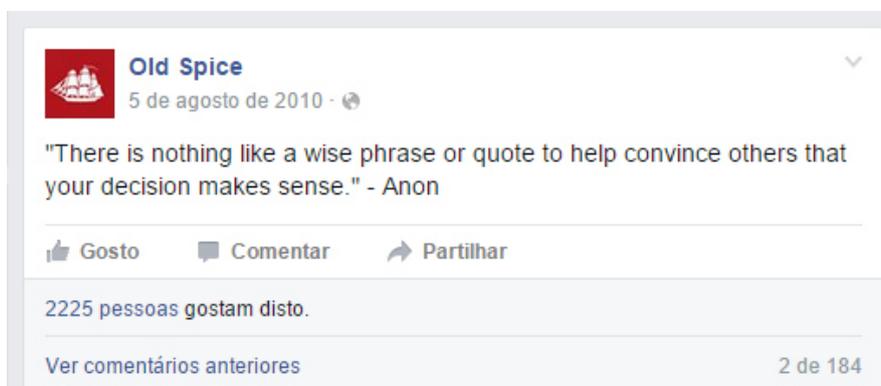


Figura 8- Exemplo de publicação humorística, datada de 5 de agosto de 2010

 **Jake Clement** yep, anon knows best
5 de agosto de 2010 às 18:21 · Gosto

 **Jack Crinnion** BUILDING KICK
5 de agosto de 2010 às 18:22 · Gosto

 **Lauren Moreland** Awesome ^^
5 de agosto de 2010 às 18:23 · Gosto

 **Robert Casipe** I make better decisions while being on a horse.
5 de agosto de 2010 às 18:23 · Gosto

 **Jose Lopez** @south beach- obama sucks.
5 de agosto de 2010 às 18:25 · Gosto ·  3

 **Michael Torres** Old spice should use shaq to promote their stuff
5 de agosto de 2010 às 18:25 · Gosto

 **Jose Lopez** Swan Dive into liberal madness!
5 de agosto de 2010 às 18:25 · Gosto ·  1

 **Kyle Rogers** whats rules 1 and 2
5 de agosto de 2010 às 18:25 · Gosto

 **Emily 'Choi' Reding** Wow. Everyone sure is a winner this morning, aren't they.
5 de agosto de 2010 às 18:26 · Gosto

 **Jacqueem Adams** Lol
5 de agosto de 2010 às 18:26 · Gosto

 **Andy Germer** ^ Monocle Smile!
5 de agosto de 2010 às 18:26 · Gosto

 **Dante Beuten** SWAN DIVE! That's all the phrase I need
5 de agosto de 2010 às 18:28 · Gosto

 **Dustin Lagaly** Old Spice Guy, you're the reason why I'm a muscular black guy.
5 de agosto de 2010 às 18:28 · Gosto

 **Luke Belford** fuckin summerfags, shut the fuck up
5 de agosto de 2010 às 18:29 · Gosto ·  2

 **Jacqueem Adams** What? Lol
5 de agosto de 2010 às 18:29 · Gosto

Figura 9 – Comentários referentes à publicação de 5 de agosto de 2010

 **Old Spice** 15 de Junho de 2010 · 

Old Spice has Father's Day e-cards for 21st-century fathers, average fathers and seaman fathers. Send an e-card now in 10 seconds or less <http://bit.ly/OldSpiceFathersDayEcard>



BE DAD'S PERSONAL HERO
In 10 Seconds or Less

 Gosto  Comentar  Partilhar

247 pessoas gostam disto.

16 partilhas

Ver mais 30 comentários

Figura 10 – Exemplo de publicação institucional, datada de 15 junho 2010

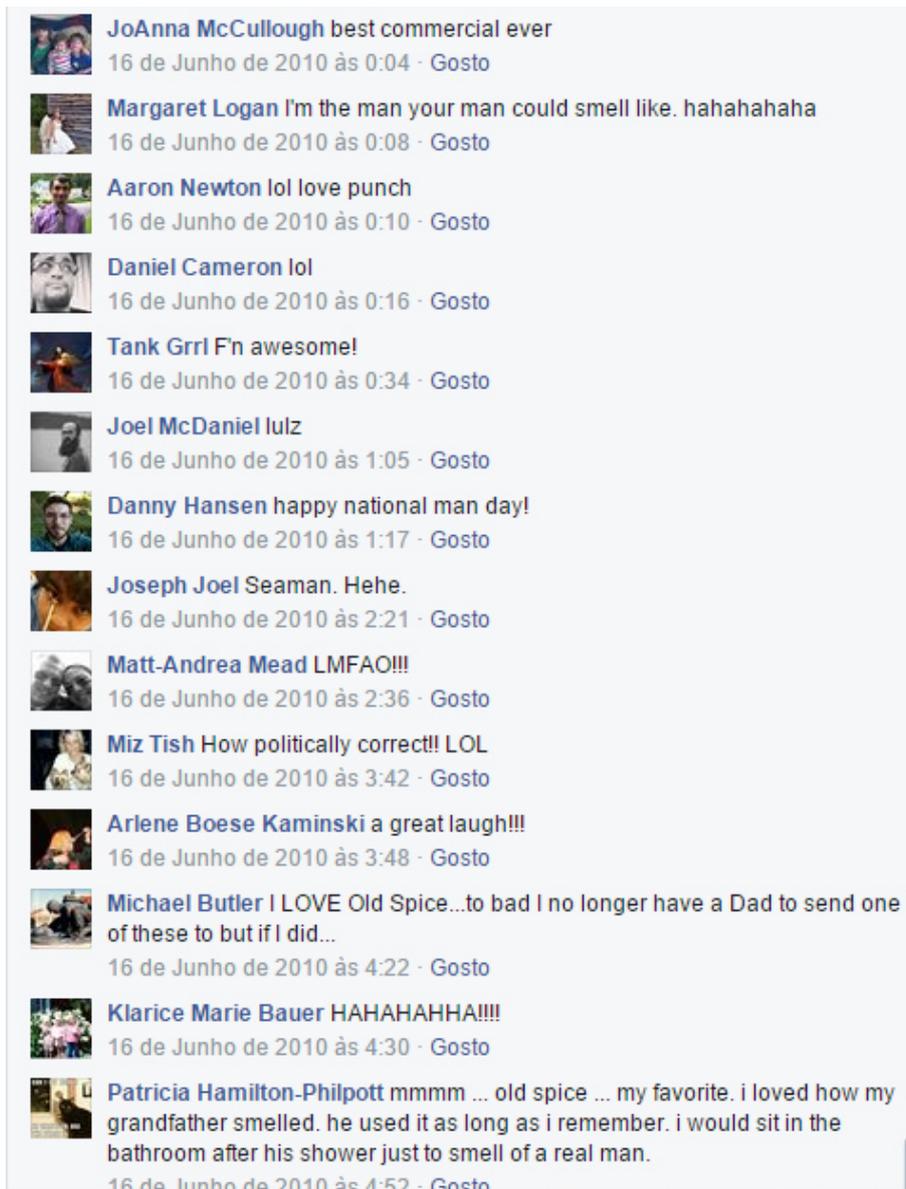


Figura 11- Comentários referentes à publicação de 15 de junho de 2010