



universidade de aveiro
2013

**ISCA - Instituto Superior de
Contabilidade e Administração de
Aveiro**

**CLARA BELA
OLIVEIRA CRUZ
PIRES**

**ASSOCIAÇÕES À MARCA: O CASO DA MARCA
CORPORATIVA PT**



universidade de aveiro
2013

**ISCA - Instituto Superior de
Contabilidade e Administração
de Aveiro**

**CLARA BELA
OLIVEIRA CRUZ
PIRES**

**ASSOCIAÇÕES À MARCA: O CASO DA MARCA
CORPORATIVA PT**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Marketing, realizada sob a orientação científica do Mestre Carlos Picado, Professor Adjunto e tutora Mestre Raquel Reis Soares da Universidade de Aveiro.

o júri

presidente	Prof. Doutor Hugo Márcio Rodrigues de Almeida professor adjunto convidado, Universidade de Aveiro
vogal – arguente principal	Prof. Doutora Jacinta Raquel Miguel Moreira professora adjunta convidada, Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Tecnologia e Gestão
vogal - orientador	Prof. Mestre Carlos Francisco da Cunha Picado professor adjunto, Universidade de Aveiro

agradecimentos

De um modo geral, agradeço a todos aqueles que directa ou indirectamente contribuíram para a realização desta investigação.

Agradeço aos Prof. Carlos Picado e à Prof. Raquel Soares pela sua orientação, ajuda e conselhos ao longo deste percurso.

Um agradecimento especial à Susana Fernandes que amavelmente dispensou do seu tempo para prestar as informações que precisava, dentro do que era possível fornecer.

Um especial e profundo obrigado ao meu namorado que me apoiou e ajudou em todos os momentos.

Aos meus pais e irmã o meu muito obrigado pela compreensão e tempo ausente.

palavras-chave

marca, imagem de marca, associações, notoriedade, *rebranding*

resumo

Com o passar do tempo, as marcas permanecem inalteradas e as percepções dos consumidores em relação às marcas mudam. Estas tornam-se obsoletas por causa da sociedade em mudança. O *rebranding* surge como uma estratégia que pode reposicionar a imagem de uma nova marca e construir a confiança dos consumidores.

Neste sentido, esta investigação pretende analisar o nível de notoriedade e associações dos consumidores face à marca corporativa Portugal Telecom (PT) após o *rebranding* que decorreu no ano de 2009.

Através da apresentação de um estudo de caso, pretende-se descrever o contexto e a imagem da marca antes do *rebranding* efetuado pela marca e analisar a notoriedade e quais as associações à marca atualmente, através da aplicação de um inquérito por questionário.

keywords

brand, brand image, brand associations, brand awareness, *rebranding*

abstract

Over time, the brands remain unchanged and consumer's perceptions towards brands change. The brand image become obsolete because of society changes. The *rebranding* comes as a strategy that can reposition a new brand image and build consumer confidence.

In this sense, this research intends to analyze the level of brand awareness and brand associations of consumers towards the corporate brand Portugal Telecom (PT), after the *rebranding* that took place in 2009.

Through the presentation of a case study, I intend to describe the context and the brand image before *rebranding* and analyze the brand awareness and brand association through the application of a survey.

Índice

1	Introdução	1
1.1	Importância e objetivo do estudo	2
1.2	Motivação da investigação	3
1.3	Problema de investigação	3
1.4	Organização da dissertação	4
2	A marca	5
2.1	A história da evolução da marca	5
2.2	O conceito de marca	7
2.2.1	A Abordagem Triádica da Marca	9
2.2.2	Perspetiva de marketing	12
2.3	A identidade da marca	14
2.3.1	Os Sinais de identidade	20
2.3.1.1	A identidade central – o nome	21
2.3.1.2	A identidade tangível – o logotipo	23
2.3.1.3	A identidade alargada – o slogan, jingle, personagens, odores e sabores	28
2.4	A imagem da marca	32
2.4.1	Notoriedade	36
2.4.2	Associações à marca	39
2.5	O valor da marca	45
2.6	O <i>Rebranding</i>	51
3	Metodologia de investigação	55
3.1	O estudo de caso	57
3.1.1	Unidade de Análise	59
3.1.2	Recolha de dados	60
3.1.2.1	Fontes primárias	61
3.1.2.1.1	Entrevista	61
3.1.2.1.2	Questionário	61
3.1.2.2	Fontes Secundárias	66
4	O estudo de caso PT	67
4.1	Introdução	67
4.2	A evolução histórica	67
4.3	A PT no presente	68

4.4	Missão, valores e objetivos	70
4.4.1	O setor das telecomunicações: um setor em rápida mudança	71
4.4.1.1	O setor das Telecomunicações em Portugal.....	73
4.4.1.2	A PT no estrangeiro	75
4.4.1.2.1	O mercado brasileiro.....	75
4.4.1.2.2	O mercado africano e asiático	76
4.5	O reposicionamento da PT em 2009.....	76
4.5.1	As razões e o objetivo do <i>rebranding</i>	76
4.5.2	O estudo de mercado sobre a PT.....	77
4.5.3	A nova marca PT: identidade corporativa e valores	78
4.6	Análise dos dados e resultados – pesquisa primária	80
5	Conclusões	101
5.1	Limitações do estudo	102
5.2	Propostas para o futuro.....	103
6	Referências Bibliográficas.....	105

Índice de figuras

Figura 1: Estrutura da dissertação	4
Figura 2: Triângulo da marca	10
Figura 3: Identity mix.....	20
Figura 4: Árvore de decisão para a escolha do logótipo da marca	24
Figura 5: As funções da marca	34
Figura 6: Pirâmide da notoriedade da marca	37
Figura 7: A imagem da marca.....	40
Figura 8: Rede de associações à marca <i>MCDONALD'S</i>	42
Figura 9: Fluxo do questionário.....	63
Figura 10: Banner de comunicação do inquérito	65
Figura 11: Mudança dos logotipos da marca Portugal Telecom.....	79
Figura 12: Ambiente cromático da marca PT	80

Índice de gráficos

Gráfico 1: Idade	82
Gráfico 2: Sexo	82
Gráfico 3: Qual a primeira marca de telecomunicações que lhe surge no pensamento?	83
Gráfico 4: Para o serviço “telefone/telemóvel”, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.	84
Gráfico 5: Para o serviço “internet”, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.	85
Gráfico 6: Para o serviço “televisão”, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.	85
Gráfico 7: Qual das seguintes marcas de telecomunicações reconhece?	86
Gráfico 8: Conhece a marca Portugal Telecom (PT)?	86
Gráfico 9: Atualmente é cliente de algum serviço fornecido pela PT?	87
Gráfico 10: Já foi cliente de algum serviço fornecido pela PT?	87
Gráfico 11: [P1] Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente?	89
Gráfico 12: Se a marca PT fosse um animal, qual seria?	90
Gráfico 13: Teve conhecimento do <i>rebranding</i> efetuado pelo grupo PT no ano de 2009?	90

Gráfico 14: Que aspetos considera que melhoraram após o <i>rebranding</i> da marca PT?	91
Gráfico 15: Como classifica a marca segundo os seguintes atributos?	94
Gráfico 16: Que fatores considera que poderão influenciar a imagem que detém em relação à marca PT	96
Gráfico 17: A imagem que tinha da marca PT antes de efetuar uma compra/adesão a um serviço era positiva?	96
Gráfico 18: A utilização de um serviço ou produto mudou a sua imagem perante a marca PT?	97
Gráfico 19: Quais foram as razões para deixar de ser cliente da PT?.....	97
Gráfico 20: Com classifica o logotipo apresentado?	99

Anexos

Anexo 1 – Guião de entrevista

Anexo 2 – Inquérito

Anexo 3 – Gráficos

1 Introdução

Com o passar dos anos, a marca tem-se afastado cada vez mais do produto ou serviço em si e tem progressivamente procurado aproximar-se de uma dimensão mais psicológica e social na vida dos consumidores. Deste modo, os gestores da marca estão cada vez mais focados na diferenciação das suas marcas com base em características emocionais em detrimento das funcionais (De Chernatony, 2001). Procurando uma relação mais próxima, as marcas pretendem proporcionar ao consumidor uma experiência inesquecível que vá para além da satisfação das suas necessidades.

O conceito de marca e a sua gestão envolvem várias abordagens desde as unidimensionais que se centram apenas numa dimensão tal como a teoria que descreve a marca como um instrumento legal ou outras que se direcionam apenas na identificação visual como meio de diferenciação.

Por outro lado, as abordagens multidimensionais abordam o conceito holístico da marca enfatizando questões funcionais, emocionais, relacionais e estratégicas (Chernatony e Dall'Olmo Riley, 1998; Lencastre et al., 2007; Low e Fullerton, 1994).

Neste sentido, Shocker, Srivastava e Ruekert (1994) apresentam uma definição de marca como sendo os símbolos em que os consumidores acreditam, pelas qualidades intangíveis dos produtos, os resultados da experiência pelo consumidor e que são impulsionadas pelas atividades de marketing.

Contudo, King (1991) defende que a escolha dos consumidores pelos produtos ou serviços de determinada marca será tomada não tanto por aspetos funcionais, mas pela avaliação das pessoas que prestaram o serviço, nomeadamente as atitudes, os comportamentos, a sensibilidade, linguagem, questões ambientais, velocidade de resposta, entre outras, engloba, assim, a identidade de uma empresa.

Neste sentido, é relevante estudar o conceito de identidade da marca considerando que Aaker (1996a) a define como um conjunto único de associações que o gestor da marca pretende inculcar e preservar, considerando que as associações representam valor para a marca e que pressupõe uma promessa de valor para os consumidores.

Outro autor que se tem debruçado sobre esta temática é Keller (1993) o qual defende que as duas fontes de valor da marca são a notoriedade e as associações à marca.

A notoriedade consiste na intensidade da presença da marca na mente do consumidor, ou seja, a capacidade de um potencial comprador identificar e lembrar a marca. Esta capacidade poderá ter vários níveis desde a notoriedade assistida (*brand recognition*), a

notoriedade espontânea (*brand recall*) e a notoriedade *top of mind* (a primeira marca lembrada espontaneamente).

As associações são outro dos componentes do valor da marca. Segundo Keller (1993), as associações são as percepções que o consumidor tem face à marca, traduzindo-se no significado da marca para o consumidor que se pode revestir de características funcionais como simbólicas.

Assim sendo, uma marca possui mais valor a partir do momento em que tem um elevado nível de notoriedade para o consumidor e quando este retém na sua memória associações fortes, favoráveis e únicas.

Aaker (1991) refere que o conjunto de associações fortes cria uma imagem de marca forte. As associações são muito importantes para a imagem da marca, sendo que estas têm uma forte influência no processamento da informação, ou seja, as associações permitem sintetizar factos e características que seriam complexas para o consumidor entender e por outro lado mais dispendioso para a empresa comunicar.

Considerando a importância das associações que o consumidor tem da marca, surge uma abordagem de rede associativa ("associative networks") que poderá ajudar a fornecer uma compreensão mais clara sobre as percepções que os consumidores têm da marca, pessoas, lugares e contextos para o consumo da marca (Henderson, Iacobucci e Calder, 1998).

Neste sentido, a gestão da imagem da marca tende a ser fulcral para qualquer empresa no mercado. As experiências, as opiniões, as associações, as percepções do consumidor são constantemente alteradas face a vários fatores e a sua medição e compreensão torna-se imperativa para adotar as estratégias mais adequadas para a marca.

1.1 Importância e objetivo do estudo

As alterações constantes dos mercados obrigam as empresas a estarem cada vez mais atentas ao ambiente que as envolve. A imagem tem-se tornado assim uma temática que requer cada vez mais atenção. Numa sociedade que assiste à massificação de imagens (Christensen e Askegaard, 2001) surgem algumas questões de visibilidade e credibilidade que são fundamentais para as marcas. A afirmação da sua identidade é decisiva para torná-las mais visíveis e credíveis e destacarem-se no ambiente de negócios.

A chave para o sucesso de uma marca num mundo repleto de dimensões simbólicas pode estar na construção de uma identidade forte. Uma identidade forte pode ser bastante benéfica para uma organização, na medida em que acrescenta valor aos

produtos que comercializa, fomentando a confiança dos consumidores, promovendo o investimento e outras vantagens.

Neste sentido, esta investigação realizada através de um estudo de caso pretende descrever o contexto e a imagem da marca Portugal Telecom (PT) antes do *rebranding* efetuado em 2009 e analisar a notoriedade e quais as associações que se mantiveram ou alteraram após o *rebranding*. Pretende-se apresentar o contexto em que ocorreu o *rebranding* e estabelecer uma comparação entre os valores incutidos nesse período e as associações na mente do público-alvo atualmente através da análise dos resultados de um questionário.

1.2 Motivação da investigação

Tendo em conta a importância e atualidade da temática abordada, este tema revela-se interessante uma vez que o estudo da marca e a sua imagem são muito relevantes para uma empresa.

Considerando que tenho uma relação profissional com uma empresa do grupo PT, verifiquei que esta seria a oportunidade para melhor compreender e desenvolver os meus conhecimentos na área de imagem e gestão da marca onde exerço funções.

Além disso, o grupo PT é conhecido por ter uma longa presença no mercado das telecomunicações, tendo atravessado vários processos de fusão e alterações à marca. Este facto suscitou-me a curiosidade para verificar como uma empresa de grande dimensão gere a imagem da marca no âmbito das várias alterações que tem atravessado ao longo do tempo.

1.3 Problema de investigação

A elaboração deste estudo pretende analisar a imagem da marca, após o *rebranding* da marca PT, aplicado em Maio de 2009, pelo que a questão principal de investigação é: “Quais as associações na mente do público, após o *rebranding* da marca corporativa PT?”.

No seguimento da questão colocada anteriormente pretendo avaliar ainda:

- Qual o nível de notoriedade da marca PT, na mente do público?
- Se a marca se encontra associada a algum tipo de serviço específico.
- Quais são as principais associações/atributos da marca na mente dos consumidores?
- Qual o impacto na imagem da PT após a aquisição dos seus serviços?

1.4 Organização da dissertação

A dissertação está organizada por seis áreas principais, iniciando com a apresentação da importância do estudo, objetivos e problema da investigação. Na segunda área, dedicada à revisão de literatura, esta aborda o conceito de marca e as várias componentes relacionadas com a sua identidade, imagem, valor da marca e o *rebranding*. Seguidamente é apresentada a marca em estudo, nomeadamente a evolução, os mercados, os objetivos da mesma. A quarta área descreve a metodologia adotada – estudo de caso - e seguidamente, na quinta área é evidenciada e descrita a investigação empírica. Finalmente, na sexta área são apresentadas as conclusões, as limitações e propostas para o futuro no âmbito desta investigação (Figura 1).



Figura 1: Estrutura da dissertação

Fonte: Elaboração própria

2 A marca

2.1 A história da evolução da marca

Historicamente, e segundo vários autores (Chernatony e Mcdonald, 2006; King, 1991; Meggs, 1992; Pinho, 1996) a marca tem um percurso bastante longo tendo passado por várias fases ao longo dos anos, acompanhando a evolução do ser humano. Desde os primórdios, os Homens recorreram a símbolos e insígnias para comunicar. Segundo Meggs (1992), o início da utilização de símbolos para identificar objetos e bens tem origem na civilização mesopotâmica pelos 3100 a.C.. Conta-se que as primeiras formas de marca apareceram na Lídia no ano 700 a.C.. Em Roma, o uso de pinturas foi fundamental no reconhecimento de comerciantes e mercadorias junto das populações não letradas (Pinho, 1996). De modo a mostrar a sua área de negócio, os talhos romanos expunham figuras das partes dos animais que comercializavam (p.ex.: a imagem de uma pata traseira de boi) enquanto que a imagem de uma vaca representava a venda de laticínios (Bassat, 1999). Foram surgindo novas formas de representação comercial que atravessaram a Idade Média, o Novo Mundo que surgiu no século XVII, a Revolução Industrial e a Modernidade no século XX (Chernatony e Mcdonald, 2006).

Na Idade Média, que decorreu entre os séculos XI e XIII, época em que as marcas adquirem um sentido verdadeiramente comercial, instalou-se a propagação de mercadores a elegerem o uso de marcas como forma de controlar as quantidades e qualidade da produção. Nesta altura surgem as marcas de comércio, denominadas por *trademarks*. O aparecimento destas marcas tornou possível a adoção de medidas de ajustamento dos produtos produzidos em função da procura. Além disso, obrigava cada produtor a distinguir os seus produtos com um símbolo original de modo a distinguir o fornecedor do produto (Pinho, 1996). Keller (2003) refere que a gravação das marcas, para além de permitir a diferenciação dos fornecedores, era utilizada para controlar os comerciantes que tentavam reproduzir imitações e distinguir os produtos de menor qualidade.

No Século XVI, há registos de destilarias de uísque na Escócia que enviavam os seus produtos em barris de madeira com o nome do fabricante marcado a fogo. No século seguinte, os bares e tabernas ingleses seguiram as mesmas pegadas e adotaram também uma forma de identificação em que os símbolos eram pensados em associação com o nome do estabelecimento para a diferenciação dos concorrentes (Aaker, 1991).

Após a revolução, nos EUA, assistiu-se a um aumento e crescimento da procura e oferta dos produtos de marca. Na segunda metade do século XIX verificou-se um aumento significativo na qualidade dos produtos, maior divulgação e um aumento no reconhecimento dos produtos pelos consumidores. Este fenómeno deveu-se à melhoria considerável das condições de transporte e comunicações nos processos produtivos, ao aumento da credibilidade na publicidade e um acréscimo na quantidade de jornais e revistas para comercialização (Chernatony e McDonald, 2006).

No século XX, os empresários estavam mais sensibilizados para a criação de marcas de modo a atrair mais consumidores, uma vez que estes procuravam com mais frequência produtos de marca. Estes produtos distinguiam-se dos restantes por possuírem características muito próprias nomeadamente no que respeita à embalagem e à promoção. Atendendo ao facto da embalagem ser distinta, esta era mais facilmente identificada e estando associada a uma forte promoção, tornava o processo de reconhecimento mais simples (Bassat, 1999).

Os produtores apostaram fortemente nas campanhas publicitárias para garantir a compra da sua marca pelo consumidor a partir dos anos 50 até aos anos 80 do século XX. No entanto, a publicidade revelou-se incapaz, por si só, de garantir a satisfação e fidelização dos consumidores mais exigentes e informados (Duncan e Moriarty, 1998).

Dada a evolução do mercado, com produção em massa e a liberdade de concorrência, a qualidade torna-se uma premissa obrigatória aceite por todos. Com o aumento de retalhistas e produtores, a semelhança entre produtos era permanente e com o desenvolvimento dos meios de comunicação em larga escala era cada vez mais difícil comercializar os produtos. As marcas eram reconhecidas como uma forma do produtor recuperar a sua autonomia e visibilidade no mercado .

Perante esta situação, as marcas assumem-se como um assunto crítico nos negócios nos meados da década de 1980. Nesta altura, os empresários reconhecem o forte potencial das marcas na geração de fluxos financeiros. Contudo, o modo de funcionamento concreto das marcas continua por esclarecer nomeadamente na definição do conceito da marca, na medição do capital da marca e estabelecer a lealdade do consumidor ou perceber os relacionamentos (papel social) com a marca a longo prazo (Aaker, 1996a; Kapferer, 1991; Schultz, 1999).

Neste sentido, King (1991) defende que a escolha dos consumidores pelos produtos ou serviços de determinada marca será tomada não tanto por aspetos funcionais, mas pela

avaliação das pessoas que prestaram o serviço, nomeadamente as atitudes, os comportamentos, a sensibilidade, linguagem, questões ambientais, velocidade de resposta, entre outras, engloba, assim, a cultura de uma empresa.

O marketing tem desenvolvido estratégias para cada vez mais responder às exigências do mercado, apostando fortemente numa relação entre empresa e cliente mais próxima, personalizada e competente. O marketing relacional surge aqui como o elemento de grande importância que influencia a gestão da marca. Grönroos (2001) é um dos autores que identifica o brand relationship que o caracteriza como sendo a gestão da marca através de um processo contínuo onde o relacionamento dos clientes com a marca é fundamental.

2.2 O conceito de marca

As marcas tornaram-se uma preocupação para o topo da hierarquia organizacional. Nos mercados contemporâneos as empresas são cada vez mais pressionadas a fazer opções no menor espaço de tempo possível e a criação e manutenção de marcas fortes exige uma gestão e um desafio permanente.

O conceito de marca e a sua gestão envolvem várias abordagens desde as unidimensionais que se centram apenas numa dimensão tal como a teoria que descreve a marca como um instrumento legal ou outras que se direccionam apenas na identificação visual como meio de diferenciação. Por outro lado, as abordagens multidimensionais abordam o conceito holístico da marca enfatizando questões funcionais, emocionais, relacionais e estratégicas (Chernatony e Dall’Olmo Riley, 1998; Lencastre et al., 2007; Low e Fullerton, 1994).

A marca surge da necessidade dos fabricantes identificarem a sua oferta e a identificarem da concorrência, levando o consumidor ao ato de compra.

Numa perspetiva jurídica, segundo o artigo 2.º da Diretiva 2008/95/CE as marcas são *“todos os sinais susceptíveis de representação gráfica, nomeadamente as palavras, incluindo os nomes de pessoas, desenhos, letras, números, a forma do produto ou da respectiva embalagem, na condição de que tais sinais sejam adequados a distinguir os produtos ou serviços de uma empresa dos de outras empresas.”*(Parlamento Europeu, 2008, p. 26)

A definição apresentada pela American Marketing Association (AMA) é uma proposta semelhante à descrita anteriormente. Assim, para a AMA (citado por Keller, 2003, p. 7)

uma marca é “um nome, um termo, um sinal, um símbolo ou um desenho ou a combinação destes para identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los da concorrência”. Uma vez que as características de uma marca podem ser facilmente reproduzidas, as marcas surgem como uma ferramenta para a diferenciação entre produtos e serviços (Kotler e Gertner, 2002).

Esta definição está fortemente associada ao direito, focalizando-se no carácter distintivo do nome e dos restantes elementos da marca que podem ser registados de modo a que a sua unicidade seja protegida. Não obstante a importância desta definição, esta torna-se muito restrita uma vez que apenas realça a identificação e a diferenciação da marca.

Neste sentido, Dibb et al. (2001) e Aaker (1996a), tal como Kotler (1991) assumem a definição da marca centrada na diferenciação e identificação.

Lencastre et al. (2007, p. 67) acrescenta ainda que para além dos elementos gráficos, uma marca também “deve ser, antes de mais um benefício, uma missão, uma razão de ser”, contendo um conjunto de atributos físicos, “valores e crenças, comunicação, cultura e a totalidade do design” (Simões e Dibb, 2001, p. 222). Neste sentido, a representação gráfica de uma marca não explica em pleno o seu conceito.

Salzer-Mörling e Strannegard (2004) acrescentam que a marca é uma criação de sinais que precisam de ser consumidos, comunicados e distribuídos para se tornarem significativos.

Por sua vez, para Chevron (1998) a definição de marca não é algo físico mas um compromisso com os consumidores o qual lhes suscita determinadas expectativas. Além disso, Rubinstein (1996) refere que a marca é uma promessa de um conjunto de características que os consumidores adquirem e que lhes proporcionará uma satisfação emocional, funcionando assim como facilitadores da decisão de compra (Kotler, 1991).

Autores como Chernatony e McDonald (2006) acrescentam ainda que a marca é um produto, serviço, pessoa ou local onde o consumidor percebe o valor acrescentado, fundamental para a satisfação das suas necessidades. Os mesmos autores defendem ainda que o sucesso da marca está na capacidade de manter essas percepções de valor acrescentado face à concorrência. O valor acrescentado que se refere anteriormente resulta da experiência do consumidor com a marca, das pessoas que a consomem, do nome, da aparência e da reputação da marca (Tuominen, 1999) que poderão conduzir à fidelização do cliente (Chernatony e McDonald, 2006).

Perante a complexidade da definição do conceito de marca, Hatch e Schultz (2003) defendem que esta não resultará de um ato isolado; pelo contrário, a gestão da marca deverá ser considerada como um processo dinâmico que requer ajustes contínuos na visão, cultura e imagem da organização uma vez que a imagem que o consumidor tem da marca, face à constante exposição a imagens e mensagens, pode alterar as suas percepções à cerca de um produto ou serviço específico.

Tecnicamente, quando é criado um novo símbolo, nome ou logótipo para um produto está a ser criada uma marca. Keller (2003) defende que marca consiste na criação de sensibilidade, reputação e proeminência no mercado. Como se pode constatar, ainda permanece alguma discordância relativamente ao conceito da marca. No entanto, a abordagem de Lencastre et al. (2007) apresentam uma definição de marca na qual inclui vários elementos que fazem parte da marca como será descrito no ponto que se segue.

2.2.1 A Abordagem Triádica da Marca

Como descrito anteriormente, sobre o conceito da marca existem diversas abordagens que referem várias componentes e as relações estabelecidas entre as mesmas. Shocker et al. (1994) apresentam uma definição de marca como sendo os símbolos que os consumidores acreditam e que se caracterizam pelas qualidades intangíveis dos produtos, através dos resultados da experiência do consumidor e impulsionadas pelas atividades de marketing. Neste sentido, esta definição coloca em questão quatro elementos da marca: “O que é?”, “O que oferece?”, “A quem?” e “Como?”.

Com base nas questões formuladas, Lencastre et al. (2007) citam três pilares que se relacionam entre si e que englobam o *identity mix*, o *marketing mix* e o *image mix* (figura1).

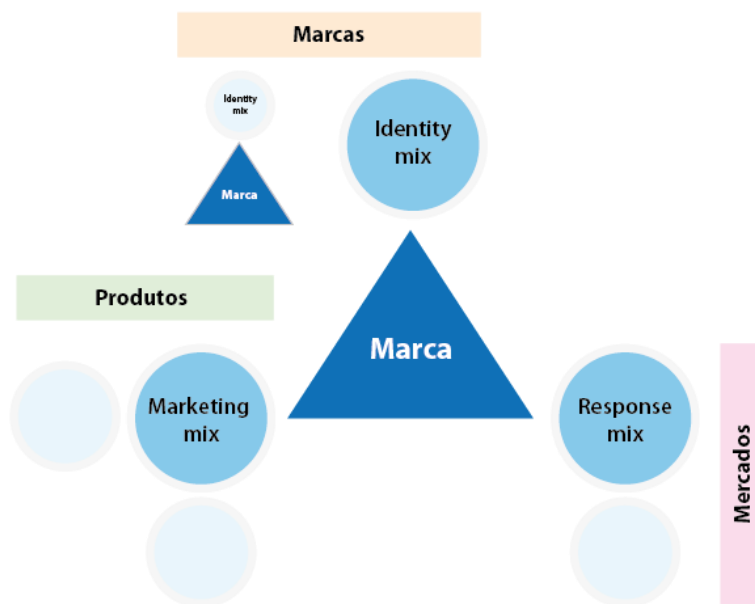


Figura 2: Triângulo da marca

Fonte: Adaptado de Lencastre,2007:54

Como se pode verificar na Figura 2, a forma triangular identifica em primeira instância o *identity mix* da marca, onde faz parte o nome da marca, o grafismo (que pode ser um símbolo, um desenho, um *coloring* ou um *lettering* distintivo – logotipo, *slogan*, a personagem, um rótulo, um *jingle*, etc) e a marca registada que protege os direitos exclusivos de um vendedor.

No segundo vértice encontramos o *marketing mix*, tratando-se do objeto da marca, ou seja, o produto específico que a marca comercializa associado ao benefício oferecido no produto ou serviço. Neste pilar estão integradas também as ações de marketing, para além do produto, temos o preço, a distribuição e a comunicação que constituem o *marketing mix*. Para além dos 4P's, também são importantes destacar as ramificações para outras variáveis do marketing mix nomeadamente a entrega, as condições de pagamento e outros *core benefits* que definem a estratégia de marketing que são lançados para o mercado e que poderão ser decisivos para a escolha dos consumidores.

Neste sentido, é precisamente na escolha dos consumidores que assenta o terceiro pilar. O *response mix* é determinante para a marca, tratando-se da imagem da marca perante o consumidor. A resposta que se obtém do público alvo é determinante para o valor da marca. Além disso, é importante considerar a multiplicidade do público alvo, pois a gestão da marca deverá ser em função de um conjunto de intérpretes e de interpretações. O

interpretante é a imagem que a marca tem nos seus públicos-alvo, sendo que a imagem é o resultado da interpretação dos mesmos. A imagem da marca é um conceito que abrange reações cognitivas, afetivas e comportamentais.

Neste sentido, a marca é um sinal (identidade) que representa um benefício (missão), trazendo consigo determinadas associações que refletem uma imagem distinta da concorrência, junto dos seus públicos-alvo (Lencastre et al., 2007).

Segundo os mesmos autores, esta abordagem triádica da marca assenta em duas diferenças. No que se refere ao *identity mix* este reveste-se de um carácter mais permanente que o *marketing-mix*, uma vez que a identidade da marca (nome e sinais da marca) tem tendência a manter-se inalteráveis no tempo. Quando são efetuadas ligeiras alterações no *lettering*, na cor ou o design, que não sejam tão perceptíveis pelos consumidores, será possível conservar a identidade base da marca. Por sua vez, o *marketing mix* está em constante mutação. Isto deve-se ao facto dos programas de marketing serem influenciados segundo as oscilações dos mercados e das necessidades dos consumidores e distribuidores, o que implica uma constante adaptação da marca.

A segunda diferença está entre os pilares do *identity mix* e *marketing mix*, e o *response mix*. O primeiro e segundo pilar representam o que a organização consegue controlar – a marca e os produtos – ou seja, as ações de marketing que a marca implementa para a construção da identidade que é transmitida aos consumidores. O terceiro pilar, relativo aos mercados, equivale à imagem de marca junto dos consumidores, onde se poderá verificar a eficácia do que é transmitido pela marca.

No que respeita ainda à abordagem triádica da marca, é de referir que esta assenta essencialmente em duas partes relacionadas entre si, nomeadamente os sinais e os produtos. No entanto, para que a marca tenha significado, o público terá de perceber essa relação. Isto significa que a alteração de qualquer elemento que pertença aos três pilares poderá provocar algum impacto nos consumidores e colocam em causa a sua identidade corporativa.

Perante a concorrência cada vez mais feroz dos mercados, este terceiro pilar torna-se fundamental para a gestão da marca e compreensão da imagem que os consumidores têm da empresa. Hoje em dia, a preocupação com o valor da marca é fundamental para definir estratégias de ação. O valor da marca, o *brand equity* criado por Aaker (1991), depende do valor dos pilares que a suportam. De um modo geral, os três pilares são fundamentais para a marca; no entanto é ao nível do pilar da receção que poderemos

analisar o valor de uma marca. O valor da resposta dos consumidores à marca é a principal variável de todo o *marketing mix*, ou seja, é através desta análise que será possível definir o que é a marca hoje e como será amanhã.

Em termos gerais, para o marketing a marca é um sinal. Como tal, é importante direcionar a pesquisa para o campo da semiótica onde se pode compreender melhor a comunicação através de sinais.

Saussure¹ e Peirce², citados por Lencastre et al. (2007), são dois autores que se têm debruçado nesta temática do estudo dos sinais. Segundo a tradição “peirceana” defendida por Charles Pierce “o sinal é uma entidade triádica, incluindo como terceiro termo um referente do mundo real, que autoriza o estabelecimento de uma relação entre o significante e o significado.” (Lencastre et al., 2007). Segundo a mesma conceção um sinal é qualquer coisa (nome), que está no lugar de qualquer coisa (objeto) para ser interpretada por alguém (interpretante). Neste sentido, a marca não é apenas só um sinal visual, mas que engloba um significado que será interpretado por alguém.

2.2.2 Perspetiva de marketing

O conceito de marca foi evoluindo a par do desenvolvimento do marketing. Segundo Aaker (1991), um dos fatores que caracterizam o marketing moderno é a importância da criação de marcas diferenciadas a partir dos anos 50. Mais recentemente, são atribuídas características intangíveis além da mera distinção da concorrência e identificação do fabricante. Os sentimentos, ideias, afetos, valores são alguns dos elementos para guiarem os comportamentos de compra do consumidor ou seja, o autor focalizou a sua questão no valor (*brand equity*) da marca para o cliente e para a empresa. Por sua vez, o mesmo desenvolveu uma estrutura que assenta em quatro vetores nomeadamente na lealdade, notoriedade, qualidade percebida e associações à marca descrevendo como cada uma delas poderá criar valor.

Posteriormente, Aaker (1996) sugere que a identidade da marca trata um conjunto único de associações que o *marketeer* deseja criar e manter. Neste sentido, as associações são os valores e atributos que a marca representa na mente dos consumidores. Por sua

¹ Ferdinand de Saussure (1857-1913) – Linguísta suíço que criou no início do século XX a base teórica de uma ciência dos sinais. Saussure defende que a semiótica é uma extensão da linguística, uma vez que a língua é um sistema de sinais que expressa ideias. Para a tradição “saussuriana”, qualquer sinal é uma entidade diádica caracterizada pelo significante e por um significado (Lencastre et al., 2007).

² Charles Sanders Pierce (1839-1914) – Filósofo americano que desenvolveu a partir dos anos 30 do século XX, uma abordagem positivista do sinal conhecida por tradição “peirceana” (Lencastre et al., 2007).

vez, as associações inculcidas no consumidor requerem um compromisso da parte da marca de modo a que as associações inculcidas prevaleçam positivas e favoráveis. Deste modo, a identidade da marca implica uma proposta de valor que requer benefícios funcionais, emocionais e intangíveis. Assim, para se poder enriquecer e diferenciar a identidade da marca, as empresas deverão ter uma perspectiva ampla da mesma, não considerando a marca apenas como um produto mas a organização como um todo, com uma personalidade ou um símbolo.

Por sua vez, Kapferer (1995) defende que a criação de uma marca pretende diferenciar a oferta das empresas da concorrência através de um sinal e um conjunto de atributos. Para além do nome, o logótipo e outros sinais exteriores, a marca deve também manifestar um conjunto de promessas junto do público-alvo permitindo criar uma relação mais próxima e de confiança.

Segundo o mesmo autor, os consumidores compram bens e serviços da marca que lhes proporcionam um conjunto de benefícios. Deste modo, a marca apenas terá valor se o sinal obtiver um significado único, positivo e notório na mente dos consumidores.

É importante que todas as decisões da marca no mercado sejam orientadas por um fio condutor para que os bens e serviços da marca representem os atributos e valores basilares da marca. Por outras palavras, a marca deve manter um determinado nível de expectativas a que o mercado já está acostumado de modo a que a empresa possa melhorar a oferta e garantir a sua continuidade e coerência.

Outro autor que se tem debruçado sobre esta temática é Keller (1993), defendendo que as duas fontes de valor da marca são a notoriedade e as associações à marca.

A notoriedade consiste na intensidade da presença da marca na mente do consumidor, ou seja, a capacidade de um potencial comprador identificar e lembrar a marca. Esta capacidade poderá ter vários níveis desde a notoriedade assistida (*brand recognition*), a notoriedade espontânea (*brand recall*) e a notoriedade *top of mind* (a primeira marca lembrada espontaneamente).

As associações são outro dos componentes do valor da marca. Segundo Keller (1993), as associações são as perceções que o consumidor tem face à marca, traduzindo-se no significado da marca para o consumidor que se pode revestir de características funcionais como simbólicas. Assim sendo, uma marca possui mais valor a partir do momento que tem um elevado nível de notoriedade para o consumidor e quando este retém na sua memória associações fortes, favoráveis e únicas.

Uma marca com valor pode resultar em vários benefícios como uma maior lealdade dos consumidores, uma menor vulnerabilidade aos preços da concorrência e uma maior eficácia nas comunicações de marketing.

No entanto, a construção do valor da marca está dependente das escolhas do *marketeer* no que respeita ao *marketing mix* e ao seu *identity mix* e a forma como estes são associados à marca. As relações estabelecidas entre a marca e o consumidor são fundamentais uma vez que afetam a resposta dos consumidores à marca (De Chernatony e Segal-Horn, 2003).

2.3 A identidade da marca

A identidade da marca é fundamental para a organização e Kapferer (1991) foi pioneiro a adotar este conceito, o qual tem sido alvo de estudo por vários investigadores. Nas pesquisas realizadas, existe um ponto que se cruza com várias teorias sendo que consideram a identidade como um fenómeno de emissão (Kapferer, 1991; Olins, 1991; Seguela, 1982).

Por sua vez, Aaker (1996a) refere que a identidade da marca é um conjunto único de associações que o gestor da marca pretende inculcar e preservar, considerando que as associações representam valor para a marca e que pressupõe uma promessa de valor para os consumidores. O autor defende que a construção de uma marca deve iniciar-se pelo processo de análise estratégica, englobando uma análise ao ambiente interno e externo. Esta investigação irá permitir a definição dos traços de identidade da marca de acordo com as características e particularidades da empresa e das promessas que poderá manter em função das especificidades, expectativas e necessidades dos clientes e face à concorrência com o objetivo de se distinguir dos outros.

Neste sentido, e segundo o mesmo autor, teremos a base para o sistema de identidade de uma marca que é fundamental para a construção de uma marca. Além disso, Aaker (1996a) defende ainda que “a identidade da marca é um conjunto único de associações, que os marketeers desejam criar ou manter. Estas associações são o que a marca representa e integram uma promessa ao consumidor, pelos membros da organização”. Este autor indica uma metodologia sistemática de planeamento da identidade da marca que se processa em várias etapas que incluem: a identificação das dimensões centrais da marca, a consideração da proposição de valor anexa, a inclusão de elementos de credibilidade e o estabelecimento das bases de relacionamento com o consumidor, isto,

no sentido da determinação da identidade nuclear e da identidade expandida da marca. A identidade nuclear é a “alma da marca” aquela que se mantém à medida que vai passando para novos mercados e produtos, que fazem parte as suas crenças, valores, as competências da organização, ou seja, o que representa a marca. Por outro lado, a identidade expandida corresponde aos elementos da identidade da marca que são capazes de se adaptar ao mercado. Dependendo da componente nuclear, a identidade alargada integra os aspetos físicos que auxiliam a ver o que esta representa.

Contudo, Kapferer (1992) sugere outro modelo de identidade da marca, de acordo com processos de auditoria, que poderiam ser fundamentais na definição dos elementos psicológicos (nucleares) e físicos (alargados). A abordagem deste autor defende que os produtos são vistos como pontos de ancoragem da marca, na qual o nome simboliza a forma como a marca se mostra no mercado, a utilização das personagens para representar a marca refletem a sua imagem, os logotipos e símbolos que a define e a publicidade que permite a memorização da marca na mente do público-alvo são as razões da sua exclusividade.

Finalmente, após a definição do sistema de identidade da marca, Aaker (1996a) julgou ser pertinente a sua implementação, através da conceção de programas de comunicação adequados. Apenas as marcas que possuam uma identidade com um núcleo bem definido, que tenham uma posição de valor único na mente do consumidor e consigam um bom relacionamento com o seu público poderá ter sucesso nos mercados. Keller (1993), defende igualmente que a construção do capital da marca engloba a escolha dos elementos que constituem a identidade (nome, logotipo, símbolos), e sua associação a estratégias que fortaleçam a notoriedade e estabeleçam associações favoráveis, fortes e únicas na mente dos consumidores. Para conseguir alcançar esta posição exige-se a preparação prévia do posicionamento que se pretende, a exposição ao público alvo e o estudo das consequências. Assim, Aaker (1996a) acredita que a implementação da identidade passa por três fases distintas: a definição do posicionamento da marca, a comunicação ao mercado e a avaliação dos resultados.

Para Keller (2000), o posicionamento da marca trata-se de uma parte da identidade que deve ser divulgada ao público alvo. As marcas bem posicionadas são aquelas detêm nichos de mercado específicos na memória dos consumidores, através da criação de pontos de paridade com a concorrência e os pontos de diferenciação que lhes concede vantagens sobre essa concorrência. Por sua vez, Aaker (1996a) considera que nesta

etapa, seria importante comparar a identidade com a imagem de marca nas suas variadas dimensões. Segundo o mesmo autor, este sugere que as dimensões produto, utilizador, personalidade, benefícios funcionais e benefícios emocionais. Deste modo, podemos destacar a tarefa comunicativa a executar, através da criação de um posicionamento da marca segundo a imagem de marca pode ser aumentada ou reforçada, alargada ou atenuada ou apagada.

Dado que a definição do posicionamento está estabelecido segue-se a fase da sua execução, através da conceção de programas de comunicação que transmitam os atributos da marca e os seus benefícios para o público-alvo (Keller, 1993). Estes programas exigem a escolha dos media a considerar e todo o planeamento das ações a implementar, sendo esta uma fase central da implementação da identidade da marca, uma vez que a execução determinará o sucesso. Alguns programas como a publicidade, promoções, patrocínios, o design da embalagem, a publicidade no local da venda e outros mecanismos complementares podem ser decisivos para potenciar experiências de relacionamento na construção da marca. Contudo, a organização terá de ter em atenção na gestão destes mecanismos de modo a evitar erros nas mensagens transmitidas.

Após toda a execução do plano de implementação da identidade é decisivo avaliar os impactos nos consumidores através da análise da imagem que foi criada. Segundo Aaker (1996a), esta análise engloba o estudo do posicionamento e de outros elementos expostos com o passar do tempo, com base nas características da identidade que foram divulgadas. O conceito de avaliação dos impactos também é defendida por Keller (2000), afirmando este que as marcas fortes fazem com regularidade auditorias e estudos de avaliação. Através destas auditorias, a gestão da identidade da marca poderá definir com maior exatidão qual a estratégia mais apropriada a cada momento.

Neste sentido, a identidade da marca surge como um elemento central na construção e gestão das marcas. Alguns autores como Aaker (1991,1996a); Aaker e Joachimsthaler (2000); Berry (2000); Berry, Parasuraman e Zeithaml (1993); Kapferer (1991, 1992); Keller (1993); Rubinstein (1996); Semprini (1995); Upshaw (1995) entre outros defendem esta mesma teoria.

O planeamento, como referido anteriormente, deve incidir na procura e acompanhamento da identidade da marca, tendo por base a identificação e a diferenciação (Aaker, 1991). É cada vez mais importante que as empresas planeiem e giram o significado das suas marcas de modo a transmiti-lo para os consumidores. É determinante que se proceda à

realização de avaliações periódicas de modo a reajustar estratégias para uma aproximação e relacionamento coerente e duradouro.

A construção das marcas tem sido um assunto estudado por vários autores. Com o passar dos tempos, foram surgindo várias abordagens e teorias de modo a explicitar a fonte do sucesso das marcas no mercado.

Na perspectiva de Lencastre et al. (2007) a identidade é o conjunto de sinais da marca que representam o objeto, a identificação da marca junto do público-alvo. A identidade é o que a marca é e está intimamente ligada ao emissor e à sua unicidade. Assim, quando nos referimos à identidade da marca, questionamos o que a marca é e o que apresenta aos seus públicos (*public mix*), determinando valor para a própria marca, para a empresa e para os consumidores.

Conforme os elementos mencionados, Upshaw (1995) acredita que o núcleo da identidade da marca está no posicionamento e na personalidade da mesma. Por um lado, o posicionamento identifica e diferencia a marca na mente do público-alvo relativamente à concorrência. Por outro lado, a personalidade confere-lhe características únicas, associando à marca traços de qualquer ser humano.

Através desta transformação metafórica das marcas em pessoas, atribuindo-lhes características físicas e psicológicas, realizaram-se vários estudos confirmando a influência nas preferências dos consumidores (Belk, 1988; Richins, 1994) e no estímulo da percepção na construção da imagem da marca.

Segundo Aaker (1997) "... as atitudes dos objetos, como as marcas, associados a traços de personalidade, fornecem benefícios auto-expressivos e simbólicos aos consumidores", que poderão ser decisivos na tomada de decisão de compra.

Contudo, a identidade não deve apenas considerar os elementos simbólicos mas também devem considerar o produto em si, revestindo-o também de características físicas tal como refere Aaker (1997) que "muitos produtos têm funções utilitárias e simbólicas" (Park, Jaworski e MacInnis, 1986; Shavitt, 1990).

Como já foi referido, a definição da identidade da marca é bastante relevante para a organização. Neste sentido, Aaker (1996a) reforça o conceito defendendo que esta é central para a gestão estratégica da marca e a base de uma das quatro dimensões do capital da marca: as associações. O mesmo autor refere ainda que a identidade da marca consiste num conjunto único de associações de marca, que os marketeers desejam criar

ou preservar. No entanto, autores como Kapferer (1991) opoem-se à sobrevalorização da imagem da marca, referindo que a marca deve ser aquilo que realmente é.

A verdade é que segundo a perspectiva de Aaker (1996a), estando o capital da marca centrado na mente dos consumidores através de construções simbólicas, pode afetar o conceito de identidade e dificultar a sua execução na prática. Não obstante que a marca tem a sua personalidade e procure a sua identidade, vai ter de se mostrar ao mercado. Essa comunicação processa-se por meio dos produtos que disponibiliza e comercializa tornando assim as características tangíveis dos produtos elementos cruciais para a identidade da marca.

Neste sentido, Kapferer (1991) defende que a identidade da marca envolve todos os sinais emitidos para o seu público-alvo e a compreensão desses sinais pelos interpretantes como um processo indivisível e exclusivo. De igual modo, Semprini (1995) argumenta que no domínio da significação é impossível separar o emissor do recetor pois estes estão relacionados e dependentes um do outro. Deste modo, o autor situa a identidade num sistema complexo e multidimensional, concretizando-se através da junção dos discursos da empresa, da concorrência, dos consumidores e outros que proferem sobre a marca. Assim, a identidade da marca também é influenciada pelas várias percepções e palavras dos vários intervenientes e não só pela informação publicitária emitida pela organização.

Perante esta situação, verifica-se que são vários os emissores a intervir, condicionando e influenciando dessa forma a opinião dos consumidores o que conseqüentemente poderá alterar o resultado final.

Neste caso, torna-se evidente que possam surgir alguns “fatores parasitas” (Kapferer, 1991), que interferem na percepção dos consumidores. O autor indica três fontes de parasitas da identidade da marca: o mimetismo (que se trata da imitação dos concorrentes), a preocupação em agradar aos consumidores (podendo não transmitir a imagem verdadeira da marca) e a identidade dissimulada (a marca apresenta-se como gostaria de ser mas não é).

A comunicação representa aqui um elemento fundamental como alicerce da construção da identidade da marca. Contudo, ao estabelecer essa comunicação deparamo-nos com vários intérpretes e vários interpretantes que podem não rececionar a mensagem da mesma forma (Lencastre et al., 2007). O emissor (organização) deve ter a preocupação

de guiar a decodificação da mensagem de modo a obter interpretações positivas e que lhe seja favorável. A organização deve planejar e estabelecer estratégias para a identidade da marca.

Segundo Kapferer (1991), para a preparação da identidade de uma marca é necessário estudar as suas fontes, nomeadamente os produtos ou serviços que a marca dispõem, o nome, o logotipo, o país de origem, a publicidade e as embalagens. Após o estudo destes elementos, a marca está pronta para estipular os seus planos de ação para a comunicação de modo a transmitir uma imagem consistente e sustentável.

Numa perspetiva organizacional, Ind (1990) descreve a noção de identidade organizacional como o conjunto das crenças, filosofias, valores éticos e culturais, pessoas, personalidade dos líderes e estratégias adotadas pela organização. Por outras palavras, trata-se do conjunto das características organizacionais distintas, que marcarão a posição no mercado e que são a base da imagem que os consumidores ficarão da empresa.

Analisando a literatura, a identidade corporativa é definida através de várias abordagens, mas que têm pontos em comum (Balmer, 2001; Olins, 1991; Van Riel e Balmer, 1997). Neste âmbito, a identidade corporativa pode ser definida como o conjunto de representações simbólicas e o comportamento da organização.

Na perspetiva de Olins (1991, 1996), a identidade corporativa refere-se a quem é a organização e o que ela é, no que respeita à identidade. Além disso, acrescenta ainda que a identidade está relacionada com a forma como a organização se apresenta através da sua imagem como o seu comportamento ao seu público-alvo.

Numa abordagem mais estrita, Margulies (1977) cinje-se ao conceito de identidade na qual é destacada a relevância do design gráfico. Este autor defende que a identidade é o conjunto de formas que a empresa escolhe para se identificar visualmente para os seus públicos.

Além dos autores mencionados anteriormente, surgem outros direcionados para elementos intangíveis como o comportamento organizacional (Albert e Whetten, 1985; Van Rekom, 1997), divulgação corporativa (Van Riel e Balmer, 1997) e a reputação corporativa (Fombrun e Shanley, 1990). No entanto, alguns autores defendem uma abordagem multidimensional da identidade corporativa (Balmer, 2001; Hatch e Schultz, 2003).

Considerando a existência de diversas abordagens, Balmer (2008) cita que apesar de existir uma indefinição do conceito de identidade, há uma tendência crescente de que esta se refere às características distintivas de uma organização.

Partindo do conceito geral de identidade corporativa, passará a analisar-se de seguida, de uma forma mais pormenorizada, os sinais da identidade – o nome e logótipo – que a empresa mostra e utiliza todos os dias para ser identificada e comunicada aos seus públicos.

De notar a grande importância destes dois elementos identificativos da marca uma vez que são os mais utilizados para comunicar a sua estratégia e posicionamento pretendidos (Alessandri, 2001; Henderson e Cote, 1998; Van Riel, Van Den Ban, e Heijmans, 2001).

2.3.1 Os Sinais de identidade

Como já foi referido anteriormente, a marca além de ser um nome, um termo, um desenho é também um sinal, que por sua vez contribui para a construção da identidade da marca.

O conjunto dos vários sinais da identidade como o logotipo, o nome, as personagens, o jingle pretendem identificar e caracterizar uma marca, denomina-se por identity mix. Deste modo, o identity mix de uma marca pode ser composto por uma parte nominal e/ou figurativa e também sonora.

Assim, Lencastre (2007) definiu três níveis de sinais de identidade da marca:

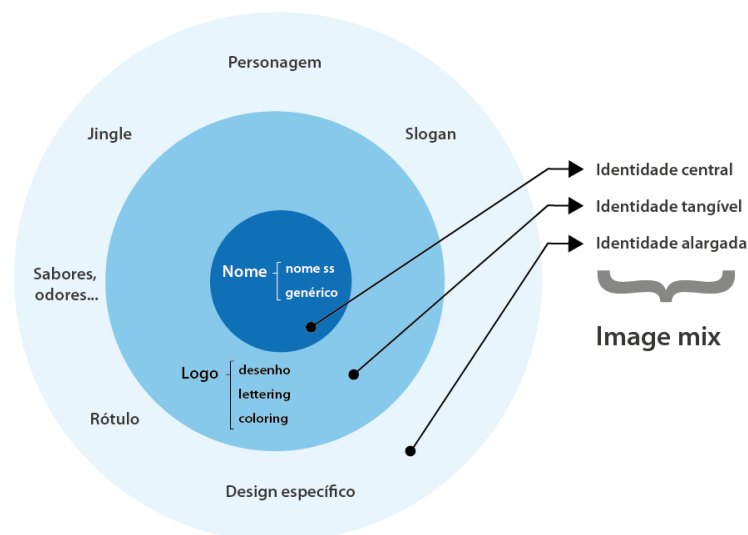


Figura 3: Identity mix

Fonte: Adaptado de Lencastre, 2007:54)

Como apresentado na Figura 3, o nível que caracteriza a identidade central é composto pelo nome, o primeiro sinal da criação de uma marca. No nível intermédio, a identidade tangível engloba os elementos como o logotipo, o desenho, lettering e o coloring da marca. O terceiro nível é composto por vários elementos que estão associados ao nome e logotipo como o slogan, personagens, rótulo, *jingle*, design específico, odores e sabores que os distinguem.

No que respeita às marcas nominais, o nome é o elemento central e geral de qualquer marca.

O logótipo sendo outro dos elementos fundamentais da marca enquadra-se, por outro lado, nas marcas figurativas. Segundo o Instituto Nacional da Propriedade Industrial, o logótipo “é o sinal adequado a identificar uma entidade que preste serviços ou comercialize produtos, distinguindo-a das demais(...).É o modo pelo qual determinada entidade pretende ser conhecida junto do público”³. A mesma fonte refere ainda que os logótipos podem ser formados por um sinal ou conjunto de sinais que possam ser representados graficamente por elementos nominativos, figurativos ou ambos.

Para além do nome e logotipo existe um conjunto de sinais que fazem parte da identidade da marca, no entanto, estes são os dois elementos fundamentais e mais utilizados para a identificação da marca. Segundo Alessandri (2001); Van Riel et al. (2001) o logotipo e o nome são os dois elementos que as organizações utilizam com maior frequência para comunicar o posicionamento que desejam. Apesar de se reconhecer que este posicionamento é também conseguido através de outros elementos como o design de produtos, a comunicação, a imagem da organização e outros, estas dimensões tornam-se mais complexas para formar um conjunto sólido de características para atribuir a uma organização.

Por sua vez, Clifton e Simmons (2005) acredita que se uma organização não conseguir distinguir-se da concorrência terá maior dificuldade em progredir. No caso de ser capaz de o fazer significa que tem um objetivo subjacente à forma como cria ou gere as dimensões visual e verbal da marca.

2.3.1.1 A identidade central – o nome

A identidade verbal tem como objetivo diferenciar a linguagem de uma marca onde está incluído o nome, um conjunto de nomes para produtos, um lema, uma história.

³ Disponível online no link <http://www.marcasepatentes.pt/index.php?section=154>

O nome é outro elemento que está bastante próximo deste elemento gráfico. Segundo Kotler e Pfoertsch (2006), os elementos da marca que permitem reconhecer e distinguir os produtos ou serviços de uma empresa são os elementos visuais.

O nome é, assim, a base da comunicação representando o elemento fulcral para a identificação da marca ou organização e permite o primeiro contacto com os consumidores (Vilar, 2006).

Keller (1998) refere que o nome pode definir as associações chave que descrevem a marca. Além disso, para além do nome da marca ser um dos elementos mais permanentes do marketing mix (produtos, distribuição, publicidade, preço) também auxilia o consumidor a compreender a oferta da marca.

O mesmo autor sugere algumas indicações para o nome da marca como a sua simplicidade e facilidade de pronúncia para ser mais rapidamente e com menor esforço compreendido e memorizado pelos públicos. A escolha de palavras familiares facilita também o desenvolvimento de associações na mente dos consumidores, o que quer dizer que o nome deve ser familiar e com significado. Para conseguir alcançar a distinção da concorrência, os nomes devem ser originais e singulares. Todos os critérios mencionados pelo autor têm em conta a notoriedade da marca, no entanto é importante que o nome estimule e crie associações positivas e não negativas (Aaker, 1991).

Neste sentido, Olins (1996) indica cinco categorias distintas de nomes. Assim, segundo o autor, os nomes podem ser em nome individual (habitualmente é o nome do fundador), um nome onde seja evidente a área de negócio, pode ainda ser um nome abreviado, apenas contendo siglas e finalmente pode ser um nome inventado. Quando são nomes abstractos conseguem-se distinguir mais facilmente.

Botton e Cegarra (1997) concordam com o autor mencionado anteriormente, no entanto, no que diz respeito às siglas (resulta da contração de um nome) alerta para o facto de que apesar de serem bastante benéficas para facilitar a identificação e memorização da marca destacam a necessidade do nome da organização ser previamente conhecido antes da utilização da sigla.

Além destes, há outros autores que condenam a utilização de siglas, uma vez que por vezes podem ser mais complicadas de pronunciar e conseqüentemente de memorizar na mente do público.

Entre todos os cuidados a ter no nome da marca, é necessário ter em conta ainda duas dimensões importantes nomeadamente a notoriedade e posicionamento. A notoriedade representa a intensidade da presença da marca na mente do consumidor repercutindo-se na capacidade de um potencial comprador identificar e lembrar a marca. Por outro lado, o conjunto de associações que o consumidor estabelece em relação à marca denomina-se por posicionamento.

Tal como refere Keller (1998), a notoriedade será facilmente alcançada se o nome da marca respeitar alguns aspetos. Para facilitar a recordação é recomendável que o nome seja simples, de pronúncia clara, compreensível e com significado. De forma a aumentar a notoriedade espontânea é determinante que o nome eleito seja familiar e com significado.

Segundo Lencastre (2007), os nomes da marca podem ser abstratos ou concretos, sendo que os concretos revestem-se de uma carga simbólica mais elevada e mais fácil de memorizar que os abstratos. Segundo Botton e Cegarra (1990) na criação de nomes, os autores procuram por um evocador, ajustado e criador de uma imagem que suscite o desejo, a necessidade de adquirir o produto ou serviço proposto. O mais importante na escolha de um nome é a capacidade que esse nome tem para transmitir a missão e os princípios centrais do posicionamento da marca.

2.3.1.2 A identidade tangível – o logotipo

Associado ao nome, o logótipo representa o nome visual da marca, identificando-a em todas as suas comunicações, sendo habitualmente o elemento mais constante do mix da identidade visual (Schechter, 1993; Van Riel et al., 2001).

Segundo Henderson e Cote (1998) o logotipo é um dos principais elementos para comunicar o posicionamento de uma marca, despertar o interesse do consumidor para a mesma e reconhecer os produtos e a empresa.

Além disso, Alesandrini (1985), após várias investigações concluiu que o cérebro do ser humano consegue absorver mais rapidamente a informação apresentada de forma visual do que verbal. Edell e Staelin (1983) e Peter (1989) referem que as imagens conseguem uma melhor atenção, sendo assimiladas mais facilmente e exigem recursos mentais menores.

Safavi (1996) vai mais longe e defende que a parte gráfica do logotipo é mais importante do que o nome na identificação do produto ou da empresa. Efetivamente, o logotipo pode

criar associações e significados que determinam as percepções dos consumidores, impulsionando os sentimentos positivos e negativos em relação à marca (Gobé, 2001; Keller, 1998).

Tal como para o nome, a escolha de um logótipo deve ter em conta a notoriedade e o posicionamento da marca. Para que se consiga alcançar o nível mais alto de notoriedade, é relevante que o logótipo transmita imagens interessantes. Deste modo, Lencastre et al. (2007) construiu uma árvore para a escolha do logótipo (Figura 4).

Como apresentado na imagem em baixo, do lado esquerdo dominam os logótipos mais abstratos e do lado direito os logótipos mais concretos, onde nos abstratos é evidente a componente tipográfica e nos concretos a componente icónica que contém desde formas geométricas mais abstratas às mais figurativas.

Relativamente à seta que se direcciona do lettering icónico para o desenho enquadrado representa a proximidade entre estas duas dimensões e onde se pode encontrar semelhanças nos logótipos com lettering e desenho.

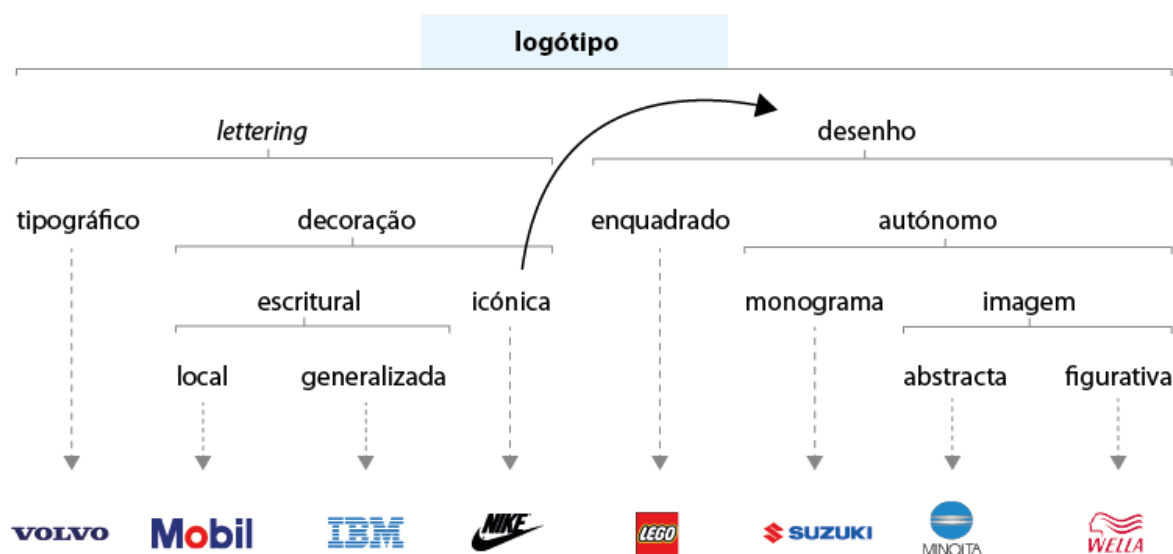


Figura 4: Árvore de decisão para a escolha do logótipo da marca

Fonte: Adaptado de Lencastre, 2007:173

Os logótipos abstratos conseguem distinguir-se e alcançar associações positivas na mente dos consumidores ao longo do tempo. Além disso, este tipo de logótipos permite o ajuste a diferentes categorias de produtos não colocando restrições no desenvolvimento

futuro da marca. Por outro lado, há o risco dos consumidores não serem capazes de perceber o seu significado caso não se programe uma ação de marketing que esclareça o sentido do logotipo. De acordo com Henderson e Cote (1996b) há uma grande dificuldade na população para perceber o significado de um logotipo abstrato.

No que respeita aos logotipos figurativos, a presença do nome dos produtos/serviços e a missão da empresa auxiliam a recordação da marca e a criação de associações.

Neste sentido, são vários os autores (Henderson e Cote, 1998; Henderson e Cote, 2003; Janiszewski e Meyvis, 2001; Klink, 2001, 2003; Kohli, Harich, e Leuthesser, 2005; Schechter, 1993; Stafford, Tripp, e Bienstock, 2004) que defendem que os logotipos e os vários sinais de identidade da marca devem ser facilmente reconhecidos, transmitir percepções positivas e estimular um conjunto de associações comuns.

Segundo Henderson e Cote (2003) a identificação e o reconhecimento dos sinais da identidade da marca é determinante uma vez que as empresas utilizam frequentemente o nome e o logotipo em simultâneo. Além disso, o estudo efetuado pelos mesmos autores (1998) demonstra que o reconhecimento é superior junto de sinais figurativos que simbolizam uma realidade concreta.

De acordo com Jacoby e Dallas (1981) o reconhecimento dos sinais da marca podem ser verdadeiros ou falsos, ou seja, o falso reconhecimento acontece quando os consumidores afirmam que visualizaram o sinal da marca e na realidade não aconteceu. Este facto tem tendência a decorrer nos sinais menos distintos, que conseqüentemente conduzem à confusão do consumidor.

Além do reconhecimento, é determinante a recordação do logótipo uma vez que este comporta um conjunto de informações sobre a organização (Van Riel et al., 2001).

Os consumidores poderão reagir de forma positiva ou negativa a determinado conjunto de sinais da marca, sendo que o pretendido é desenvolver reações afetivas positivas de modo a que esse sentimento seja transferido para a marca. (Henderson e Cote, 1998; Schechter, 1993).

Nos casos do envolvimento do consumidor ser menor, o afeto ligado aos sinais de identidade poderá ser um dos elementos que distingue a oferta (Hoyer e Brown, 1990). Os afetos poderão crescer com o tempo, a partir do design apresentado inicialmente ou através da contínua exposição aos sinais (Henderson e Cote, 1998).

O nome e o logótipo são habitualmente apresentados em simultâneo e por isso há autores que acreditam que estes dois elementos devem comportar o mesmo conjunto de

associações positivas e comunicar uma mensagem clara (Durgee e Stuart, 1987; Keller, 1993; Kopp, Warren, e Jimmy, 1990; Vartorella, 1990).

Um significado claro e familiar é fulcral para o desenvolvimento de associações positivas do logótipo à empresa e são reconhecidos mais facilmente do que os sinais com um significado mais duvidoso (Henderson e Cote, 1998; Schechter, 1993).

Ainda relativamente ao nome e logótipo, Safavi (1996) refere que estes devem ser avaliados e escolhidos em simultâneo uma vez que estes elementos visuais e verbais poderão crescer em conjunto. O autor acredita que junção de esforços na escolha destes dois elementos é mais eficaz e adequada de modo a transmitir as características pretendidas para a marca.

Estabelecendo uma comparação com os nomes da marca, os elementos visuais têm a vantagem de a mensagem ser transmitida com sucesso em diferentes países e poderem ser renovados para obter uma imagem mais atual. Quanto à renovação, Keller (1998) alerta para o facto de que este processo de mudança de logotipo deve ser implementado de forma gradual, com alterações ligeiras de modo a não comprometer o significado e associações já interiorizadas.

Por sua vez, Van Riel et al. (2001) acredita que um logótipo bem conseguido consegue transmitir aos consumidores, pelos traços gráficos, um conjunto características positivas relativas à organização.

O logotipo de uma marca não está somente associado a determinada categoria de produtos mas também representa a imagem de uma organização. Os autores Stafford et al. (2004) estudaram a avaliação do logotipo na avaliação da organização. Este estudo pretendia investigar a relação entre as perceções dos consumidores perante o logotipo, a organização e o seu desempenho. Os resultados indicaram que existe uma relação entre as perceções do consumidor face ao logotipo e a organização. Além disso, estudos posteriores indicaram que o reconhecimento e a atratividade do logotipo para os consumidores representam uma perspetiva positiva da organização.

Um dos autores pioneiros a analisar a importância dos logotipos foi Manville (1965). A sua investigação consistiu na comparação de dois anúncios bastante semelhantes, exceto no logotipo. O estudo permitiu perceber que o anúncio com um logotipo conhecido foi melhor aceite que o outro anúncio com um logotipo fictício.

Com este pequeno estudo foi possível ter uma pequena perspectiva do impacto que um logotipo tem no reconhecimento da marca na mente dos consumidores. Deste modo, pode-se questionar se o logotipo acrescenta valor a uma marca. Schechter (1993) realizou um estudo para medir o valor da imagem de um logotipo e o reconhecimento/associação na mente dos consumidores do qual concluiu que os logotipos pareciam influenciar a percepção dos inquiridos.

Van Riel et al. (2001) testaram um novo logotipo para um banco, onde apenas o logotipo (sem identificação da marca), a maioria dos inquiridos posicionaram-no de forma incorreta. Ao grupo que mostraram o logotipo e o nome da marca, acharam que era apropriado para o banco, estando presentes os valores e o significado que pretendiam que os consumidores associassem.

A investigação de Giberson e Hulland (1994) concluiu que o logotipo é mais facilmente memorizado quando uma categoria de determinado produto está associada ao logotipo. Por sua vez, Fang e Mowen (2005) procuraram fatores que poderiam influenciar a eficácia e o reconhecimento de um logotipo.

Kohli, Suri, e Thakor (2002) defendem que para a criação de logotipos eficazes é necessário ter em conta dois componentes do design sendo estes o conteúdo e o estilo. O conteúdo refere-se aos elementos que compoem o logotipo incluindo texto e o estilo indica para os elementos que são apresentados graficamente. Além disso, os autores alertam para o facto de que uma imagem para o logotipo deve ser escolhida com cuidado, manter focalizados os objetivos para o que o logotipo foi criado, refletir a imagem da marca e assegurar a consistência ao longo do tempo e entre os vários elementos da identidade da marca, ou seja, o nome, o logotipo e o slogan. Numa fase final, os autores aconselham as empresas passar por uma fase onde possam testar o logotipo e obter um feedback de profissionais da área de design e também dos consumidores.

Como já foi referido anteriormente, cada logotipo distingue-se para além dos seus caracteres tipográficos e o seu lettering, também se diferencia através do uso do coloring específico e pela existência ou não de um desenho.

Cores do Logotipo

Os autores Bottomley e Doyle (2006) investigaram a adequação das cores dos logotipos onde puderam demonstrar os efeitos das cores na percepção do logotipo da marca. Das experiências efetuadas verificaram que os logotipos da cor azul eram mais adequados do

que o vermelho para empresas que promoviam produtos funcionais. Por outro lado, os logos de cor vermelha eram mais adequados para produtos sensório-sociais do que o azul.

Fonte do Logotipo

A escolha da fonte a utilizar no logotipo de uma marca é também um elemento do logotipo que influencia positiva ou negativamente as perspectivas do consumidor.

Os vários estudos efetuados demonstraram a importância de cada marca possuir um nome e logotipo apropriados, pois assim é possível que os estímulos sejam avaliados de uma forma mais correta e positiva.

Na mesma linha de raciocínio, Hem e Iversen (2004) verificaram que a escolha adequada e o design da imagem foram determinantes para o sucesso do logotipo.

Janiszewski e Meyvis (2001) acreditam que os logotipos melhoram o reconhecimento da marca quando o indivíduo está perante a imagem da marca (logotipo) e associa um significado ao mesmo, o que facilita a codificação, processamento e reconhecimento do logotipo quando é visualizado mais tarde.

No que respeita à fonte do logotipo, Doyle e Bottomley (2004) estudaram o efeito da adequação da fonte na escolha da marca. A utilização das fontes apropriadas atribui um significado às categorias de produtos.

Assim, face ao exposto poderemos afirmar que quando o nome de marca vai ao encontro do design, a marca é melhor comunicada permitindo a compreensão do seu significado pelo consumidor de uma forma mais acessível e fácil.

2.3.1.3 A identidade alargada – o slogan, jingle, personagens, odores e sabores

Nos atuais mercados, quase todas as marcas utilizam slogans, uma vez que estes melhoram a imagem, fomentam o reconhecimento e recordação, e ajudam na diferenciação da marca na mente dos consumidores. Segundo os autores Kohli, Leuthesser, e Suri (2007) apesar de haver um consenso geral sobre a importância dos slogans, o mesmo não acontece quanto à constituição de um slogan de sucesso. Deste modo, são vários os marketeers a utilizá-los, mas por vezes a sua elaboração e implementação é ineficaz uma vez que não existe qualquer ligação entre a marca e o seu *slogan*.

Junto com o nome da marca e logotipo, o *slogan* representa um dos os três elementos-chave da identidade da marca, ou seja, os elementos pelos quais a marca se comunica com o mundo ao seu redor (Kohli, Suri, e Thakor, 2002).

Como referido no ponto anterior, o nome e o logotipo são importantes elementos na construção da identidade da marca. No entanto, o *slogan* também é um dispositivo importante na medida em que completa a identidade da marca na comunicação da imagem do produto que o nome e o logotipo da marca não conseguem fazer por si só.

Deste modo, os slogans contribuem de forma única e significativa para a identidade, aumentando a percepção e a imagem da marca através do reconhecimento, recordação e associações favoráveis.

Para os autores Dahlén e Rosengren (2005) e Keller (1998), os *slogans* são como “ganchos” que conferem um significado à marca que a torna especial.

Face à constante mudança dos mercados, a consistência na imagem da marca e a sua comunicação são cruciais. Uma vez que os nomes e os logotipos não são facilmente alterados, o slogan ajusta-se às solicitações do mercado na medida em que serve de ponte entre a história da marca e a sua imagem em evolução. Portanto, este elemento é o mais dinâmico da identidade de uma marca, uma vez que é o mais fácil e frequentemente alterado.

O estudo elaborado por Mathur e Mathur (1995) verificou um aumento nos valores de mercado após o anúncio das mudanças de slogan pelas empresas. Esse aumento foi provocado pelo facto das empresas que mudaram de *slogan* tiveram em conta as suas estratégias de marketing e publicidade, criaram *slogans* ajustados às preferências dos consumidores e o ao ambiente competitivo.

Segundo Kohli et al. (2007), os *slogans* têm dois grandes objetivos nomeadamente aumentar a notoriedade da marca e posicionar ou reposicionar a marca.

No que respeita à notoriedade da marca, o reconhecimento e a recordação são os dois componentes da memorização mais utilizados para avaliar a percepção da marca. Boush (1993) estudou o efeito da repetição dos *slogans* e comprovou que as marcas que descreviam os atributos do produto são mais facilmente memorizadas.

Existem frequentemente *slogans* que são apresentados em forma de *jingles* de modo a melhorar a associação e recordação da marca. Yalch (1991) estudou o comportamento de um grupo quando exposto a *slogans* com e sem *jingle*, sendo que os slogans com *jingle* foram mais facilmente identificados e associados às marcas.

No entanto, Park e Young (1986) alerta que a música pode ser um elemento de distração face à informação que se pretende transmitir, pelo que o uso de *jingles* deve ser

cuidadosamente utilizado de acordo com o conteúdo da mensagem e a quantidade de informação necessária a processar pelo consumidor.

No que respeita à complexidade do *slogan*, Corder (1986) verificou que os *slogans* mais curtos eram mais facilmente memorizados que os *slogans* longos e complexos. Em suma, é imperativo que o *slogan* esteja ligado à marca tentando estimular a recordação na mente do consumidor.

De um modo geral, os autores Kohli et al. (2007) recomendam que os *marketeers* tenham a perceção de onde está a marca e para onde se direciona.

Os gestores devem garantir, através de estudos de mercado que o *slogan* está ligado à marca. Para que haja uma maior identificação e reconhecimento da mesma, esta deve ser divulgada em todos os meios possíveis.

Na escolha de um *slogan* deve-se ter em conta uma visão de longo prazo de modo a que este se enquadre nos mercados de hoje e de amanhã, evitando custos com posteriores atualizações. Os *slogans* são ferramentas de posicionamento da marca pelo que devem destacar os pontos fortes da marca. Este posicionamento tanto pode ser demonstrado através das características ou dos benefícios da marca. Além disso, a marca poderá posicionar-se face a um concorrente, construir uma imagem de confiança e incentivar a fidelidade à marca.

Segundo os mesmo autores, a repetição do *slogan* surge como uma estratégia de memorização e transmissão de uma imagem consistente da marca para os consumidores. Além disso, os *marketeers* devem dar ênfase à importância de certos atributos da marca de forma clara para demonstrar o que na realidade a marca é, e não haver lugar a ambiguidades.

Neste âmbito, no caso em que os *slogans* permitem uma assimilação mais profunda pelos consumidores, a marca terá uma maior probabilidade de ser recordada face às inúmeras mensagens que os clientes estão expostos todos os dias.

Habitualmente, os consumidores percecionam os produtos e marcas através dos seus múltiplos sentidos (Hekkert, 2006; Lindstrom, 2005). Vários estudos desenvolvidos neste âmbito apontam para que as informações geradas através dos sentidos influenciam a perspectiva e compra de determinada marca/produto. Os estudos realizados demonstram que os designers escolhem o elemento visual e os elementos táteis para estimular associações à marca. Além disso, foi constatado que são inculcidas algumas impressões face a uma embalagem específica de um produto (Lindstrom, 2005; Peck e Wiggins,

(2006); Underwood, 2003; Van Rompay, Pruyn, e Tieke, 2009). A forma da embalagem dependerá da imagem que a marca pretende transmitir, ou seja segundo Littel e Orth (2013) se os gestores procuram transmitir uma imagem de honestidade a embalagem deveria ser uma garrafa pesada, fria, com o gargalo longo e a boquilha arredondada. Por outro lado se pretendem suscitar uma impressão de uma marca empolgante, a garrafa deverá ter um desenho elegante com uma silhueta única.

Quando os vários produtos se encontram disponíveis numa prateleira, estes devem vender-se por si só, ou seja os mesmos devem ser capazes de atrair o olhar dos clientes, ser reconhecido ou identificado por eles e suscitar-lhes o desejo de os comprar. O aspeto superior de uma embalagem, sob o aspeto funcional ou sob o aspeto visual pode ser determinante para fazer parte das preferências do consumidor face a determinada marca.

Outros autores como Ward, Davies e Kooijman (2007) exploraram outro sentido humano – o olfato. Segundo os mesmos, os ambientes perfumados associados a uma marca podem tornar-se num mecanismo que altera a perceção dos clientes, sem que estes se apercebam. O cheiro pode estimular associações e memórias nos clientes e segundo alguns críticos na área poderá agregar valor à imagem da marca. Contudo, a utilização dos aromas por um lado pode ser uma vantagem na medida em que pode tornar-se um elemento surpresa para o cliente, por outro é necessário ter em conta a adequação dos aromas utilizados para se tornar num ambiente convidativo e positivo em vez do inverso.

O olfato é um sentido mais importante do que se pensava, uma vez que Lindstrom (2005) refere que os odores não podem ser impedidos de entrar no cérebro. Neste sentido, a *Singapore Airlines* utiliza um perfume denominado por *Stefan Floridian Waters*. Este odor é característico dos comissários de bordo, bem como as toalhas quentes que fazem parte da experiência global da marca. O mesmo autor revela factos interessantes nomeadamente como o “odor” de um carro novo desempenha um papel importante na escolha de qual é o modelo a comprar, no entanto, este cheiro de carro novo, simplesmente não existe. O que o consumidor sente é um odor artificial que foi pulverizado no interior do carro de modo a transmitir uma sensação de qualidade.

Por outro lado, o paladar também faz parte das características de algumas marcas, uma vez que os correios belgas recentemente adicionaram um sabor a chocolate no verso dos selos e o mesmo cheiro na frente dos mesmos, que fazem o uso destes uma experiência bastante agradável (Lindstrom, 2005).

Segundo o autor, a melhor estratégia a adoptar para agradar o paladar e o olfato é incluir a possibilidade de degustação aquando o seu anúncio.

Além dos sentidos, os marketeers recorrem a outras estratégias como a utilização de celebridades para incutir a compra dos seus produtos/serviços aos clientes.

Devido à sua grande exposição nos media, as figuras públicas e celebridades têm um grande impacto na sociedade a vários níveis. As empresas cada vez mais utilizam as celebridades como estratégia de marketing de modo a que estas construam uma imagem de marca, sendo identificado mais facilmente e levar o cliente à compra dos produtos/serviços em questão. Através da utilização do produto/serviço a celebridade torna-se uma referência credível e de confiança no momento da compra.

Um estudo recentemente elaborado na Índia, por Rangarajan e Ponnarasi (2013), concluiu que a utilização das celebridades nas marcas funciona de forma muito eficaz no que respeita ao aumento do valor da marca e nas vendas do produto. Como a televisão é meio de comunicação mais utilizado na Índia, os anúncios chegam com grande facilidade aos consumidores desde a classe mais baixa até à mais alta. As marcas utilizam os sentimentos de preferência que os fãs têm pelas estrelas da televisão para direccionar esse afeto para a compra dos seus produtos/serviços.

“Brand advertising by using celebrity endorsement is a very popular strategy among marketers. This practice has been used for almost a century and its popularity has been constantly growing. Frequent use of this strategy is based on the assumption that the positive image and certain personal characteristics will be transferred from a celebrity to a brand.” (Старчевић, 2013, p. 147)

2.4 A imagem da marca

O conceito de imagem de marca surgiu na década de 1950 e tem sido um conceito abordado em vários estudos. Dos estudos efetuados verificaram que o indivíduo compra produtos ou marcas para além dos seus atributos físicos e funções. Deste modo, com base na análise das perspectivas de várias abordagens, Dobni e Zinkhan (1990) verificaram que a imagem da marca é o conceito de uma marca que é percebida pelo consumidor, sendo um fenómeno perceptivo e subjetivo que é formado através da interpretação do mesmo. Além disso, a imagem da marca não se prende apenas com as questões técnicas, funcionais ou físicas do produto, mas pelas ações de marketing implementadas, pelo contexto e pelas características do consumidor.

Segundo Kapferer (2000) a imagem de marca é um conceito centrado no consumidor, pelo que o autor adiciona o conceito de receção uma vez que o público sintetiza todos os sinais emitidos pela marca. Deste modo, o autor concorda com a perspectiva de Dobni e Zinkhan (1990) quando refere que a imagem da marca é um fenómeno perceptual e subjetivo que pode ser racional ou emocional. A imagem da marca reflete-se no modo como o público descodifica, compreende os sentidos e interpreta os sinais dos produtos, serviços e comunicações elaboradas pela marca, onde a percepção da realidade é mais importante que a própria realidade. Neste contexto, a parte emocional de um produto poderá ser um fator importante e diferenciador para a marca.

No que respeita às atividades de marketing, a comunicação da imagem da marca para o público-alvo passou a ser uma ação fundamental para a organização, uma vez que uma imagem devidamente comunicada ajudará a determinar a posição da marca, destacar-se da concorrência e melhorar o seu desempenho (C. W. Park et al., 1986).

Kapferer (1991, p. 55) refere que “a marca é um ser de discurso, só existindo pela comunicação. Dado que a marca enuncia os produtos ou serviços, é preciso necessariamente que tome a palavra”.

A comunicação é assim a responsável pela construção e formação da imagem da marca na mente do consumidor. É conveniente que nesta fase a organização emita mensagens favoráveis sobre si e sobre os seus produtos de modo a alterar as atitudes e comportamentos de compra do público-alvo em prol do benefício da imagem da empresa. Alguns autores (D. Aaker, 1996a; Keller, 1993) referem que uma imagem de marca positiva acrescenta valor à marca e aumenta a probabilidade da preferência do consumidor pela marca.

Considerando que a imagem de marca é um conceito de receção, centrado no consumidor, Lencastre e Côrte-Real (2007) defendem que é importante para a organização identificar e distinguir o seu público e os novos segmentos-alvo de forma a considerar ou a excluir o público com quem a marca pode estabelecer uma relação de troca. Bird, Channon e Ehrenberg (1970) acrescentam ainda que no público-alvo da marca, a empresa precisa de desenvolver e comunicar elementos da imagem da marca que distingam os consumidores influenciados dos que a marca ainda procura influenciar. Deste modo, a definição do *public mix* é fundamental para a marca cumprir as suas duas principais funções de identificação e diferenciação (face à concorrência). Por outro lado, e

através da implementação destas funções, a marca procura obter um nível elevado de notoriedade e um posicionamento junto do público (Figura 5).

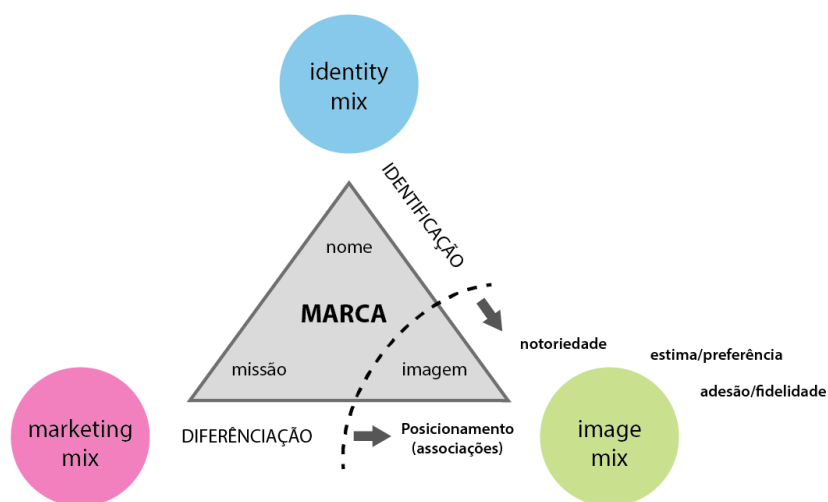


Figura 5: As funções da marca

Fonte: Adaptado de Lencastre (2007)

O conceito de notoriedade está relacionado com a resposta cognitiva, reconhecimento e evocação da marca perante a concorrência. Por sua vez o posicionamento, diz respeito ao significado dos sinais da marca, à criação de associações à marca no público-alvo que possam provocar uma resposta cognitiva, representada pela notoriedade, afetiva, quando nos referimos à estima e preferência da marca, e comportamental, que diz respeito à adesão e fidelidade da marca.

O posicionamento da marca é de grande importância para a empresa uma vez que pode condicionar a perceção dos consumidores sobre a marca. Consequentemente, Jewell (2007) defende que esta perceção pode influenciar o processo de escolha e compra do consumidor, transferindo assim valor para a marca.

Com o objetivo de compreender e definir o conceito de posicionamento autores como Kaczynski, Havitz, e McCarville (2005) referem três pontos importantes sobre a temática. Inicialmente, os autores questionam-se sobre o posicionamento no que respeita às opiniões serem formadas pela imagem que os consumidores percebem e não pelo que a organização pretende transmitir. Deste modo, surge assim duas dimensões nomeadamente o posicionamento percebido e o desejado.

O primeiro refere-se ao modo como o público pensa sobre as marcas (Gwin e Gwin, 2003), enquanto que o posicionamento desejado, a empresa procura definir a forma

como a marca é percebida pelos consumidores. Além disso, há a questão da concorrência, ou seja, a imagem percebida pelo público sobre uma marca é realizada em comparação com outras empresas no mercado. A terceira questão está relacionada com a comunicação do posicionamento que deve ser realizada com uma mensagem coerente e evidente.

No que respeita à definição do conceito de posicionamento, não havendo uma definição unânime, alguns autores defendem que o objetivo essencial é definir uma marca diferenciada da concorrência no mercado, assegurando que a marca se encontra numa posição única com características bem definidas (Herrmann e Huber, 2000).

Desta forma, o posicionamento é relevante para a organização na medida em que o produto de uma marca determina a imagem da empresa de modo a que o público alvo compreenda como o produto é distinto dos outros.

A oferta disponível de cada marca preenche um lugar no campo perceptual dos consumidores (Kholi e Leuthesser, 1993). Por sua vez, Ries e Trout (2002) vão mais longe e argumentam que o posicionamento é controlar as percepções já interiorizadas na mente dos consumidores e reajustá-las de acordo com o pretendido.

Com o posicionamento da marca, a organização procura criar uma vantagem competitiva na mente dos consumidores de modo a que as características tangíveis e intangíveis do produto sejam uma referência no segmento da categoria do produto em causa (Gwin e Gwin, 2003).

Por outro lado, D. A. Aaker e Shansby (1982) referem que o posicionamento deve ser considerado em conjunto no que respeita à decisão da segmentação, da imagem e dos atributos do produto a destacar. Por sua vez, Gwin e Gwin (2003), defendem uma abordagem semelhante indicando quatro questões a ter em conta na criação de um posicionamento, nomeadamente o mercado-alvo, a qualidade distinta do produto, o valor dessa distinção para o mercado, a capacidade de comunicar essa distinção e a proposta de valor ao mercado.

A organização necessita de transmitir ativamente a proposta de valor ao segmento de clientes. Deste modo, a segmentação e a diferenciação são elementos fundamentais no posicionamento uma vez que este só tem valor se for direcionado a um segmento-alvo e for percebido como distinto da concorrência (Rao e Steckel, 1998).

Para conseguir obter a diferenciação pretendida o marketer tem duas opções de escolha: as associações e a diferenciação.

Na estratégia de associação, a marca é posicionada como a melhor nos atributos que estão normalmente ligados a outras marcas da mesma categoria (Sujan e Bettman, 1989). Relativamente à segunda opção – a diferenciação – é escolhido um ou mais atributos que não são frequentes associar a marcas da mesma categoria mas que é relevante para um nicho de mercado (Pechmann e Ratneshwar, 1991) desenvolvendo uma percepção intensa de distinção.

Neste sentido, Aaker e Shansby (1982) sugerem seis estratégias de posicionamento de produto que o marketer pode implementar: por característica ou atributo, por preço ou qualidade, por utilizador ou classe de utilizadores do produto, por utilização ou aplicação do produto, por classe do produto ou em relação à concorrência.

Neste contexto, a notoriedade e as associações são dois elementos relevantes para a imagem de uma marca, que se enquadram no posicionamento (Lencastre et al., 2007).

2.4.1 Notoriedade

Segundo Aaker (1996a) a notoriedade da marca consiste no reconhecimento da marca e na capacidade de a lembrar. A notoriedade da marca faz parte da dimensão cognitiva da atitude do consumidor face à marca, pelo que é fundamental avaliá-la. Este conceito está associado à capacidade do consumidor se lembrar e reconhecer a marca, ou seja, à intensidade da presença da marca na mente do consumidor. Associada à formação de uma atitude favorável e uma resposta favorável ao marketing da marca está a notoriedade da marca e dos seus sinais (Keller, 1993; Thorson, 1990).

A notoriedade baseia-se na capacidade dos indivíduos reconhecerem a marca em diferentes situações. Neste sentido, Aaker (1991) elaborou a pirâmide da notoriedade da marca, dividida em quatro níveis (Figura 6).



Figura 6: Pirâmide da notoriedade da marca

Fonte: Adapado de Aaker, David A. (1991, p.62)

No nível mais baixo da pirâmide está o desconhecimento da marca onde o consumidor não tem qualquer informação sobre a marca, no nível a seguir está o reconhecimento ou a notoriedade assistida, ou seja, o nome da marca é identificado de entre outras marcas propostas o que confirma exposições anteriores à marca. Mais próximo do topo situa-se a evocação ou notoriedade espontânea que reflete a capacidade do consumidor se lembrar da marca sem qualquer tipo de ajuda. Finalmente, o último nível da pirâmide e mais exigente – *Top of Mind* – ocorre quando a marca é mencionada em primeiro lugar pelo consumidor.

Aaker (1996a) cita que a comunicação de características de uma marca é em vão quando esta não tem notoriedade. Serra e Gonzalez (1998) referem que com uma notoriedade forte é possível que a marca consiga obter um conjunto de vantagens nomeadamente a inibição da evocação de marcas concorrentes, proporcionando uma memorização mais fácil da marca na mente dos consumidores, estimula a relação de familiaridade, aumentando assim a probabilidade da marca ser escolhida no momento de compra em detrimento de outra. Além disso, uma notoriedade forte permite demonstrar ao consumidor o empenho da marca em manter-se no mercado, fortalecendo a sua imagem e mostra a sua qualidade pelo elevado número de consumidores, fornece à empresa motivos para motivar e incentivar a própria distribuição e caracteriza-se por ser um indicador da comunicação de marketing, quando decorre a interpretação dos resultados das suas ações.

Por sua vez, Aaker (1991, 1996a) e Keller (1993) defendem que a notoriedade cria valor para a marca na medida em que é a âncora onde outras associações podem estar interligadas, sendo que o reconhecimento da marca é a base do início da comunicação das empresas. Deste modo, a comunicação dos atributos de um produto podem ser desaproveitados, caso o nome da marca não seja conhecido para gerar uma associação à mesma. O reconhecimento de um objeto (notoriedade assistida), pode não ser, por si só, o suficiente para resultar num comportamento mais favorável. Segundo os mesmo autores, os indivíduos tendem a optar por um objeto que já conhecem em vez de um totalmente novo, o que se torna este facto uma vantagem para as marcas mais familiares para o consumidor. Além disso, a presença, o comprometimento e a substância são alguns os aspetos que podem influenciar de uma forma decisiva a tomada de decisão de compra.

A presença é representada pelo volume da publicidade que a empresa faz da marca, o comprometimento está relacionado com a longa experiência da marca no mercado e a substância prende-se com o facto da empresa ter uma vasta rede de distribuição. O processo de compra tem por base a escolha de um conjunto de marcas, pelo que a evocação da marca tem um importante papel na inclusão do grupo preferencial. A importância da notoriedade assistida e espontânea está dependente do tipo de decisão de compra, ou seja, se o indivíduo escolher uma marca na presença da mesma, a notoriedade assistida poderá ser mais evidente. Considerando que a decisão de compra for tomada sem a presença da marca, a notoriedade espontânea revela uma maior importância.

Por sua vez, Keller (1993) caracteriza a notoriedade de acordo com a sua profundidade e extensão. Relativamente à profundidade, esta está relacionada com a probabilidade de algum dos elementos da marca ser mencionado e a facilidade com que tal acontece, uma vez que uma marca que tem maior facilidade em ser recordada atribui-se um nível de notoriedade mais profundo do que a uma marca que é apenas reconhecida.

A extensão da notoriedade diz respeito à diversidade de situações de compra ou uso em que a marca é evocada. Para a criação de notoriedade é necessário mais do que o reconhecimento e recordação da marca, é fundamental que a marca seja recordada nas ocasiões e locais certos (Keller, 1998).

A notoriedade interfere no processo de decisão de compra uma vez que para além de influenciar a formação e a intensidade das associações à marca, também coloca a marca no conjunto evocado e que por sua vez influencia a escolha da marca dentro desse conjunto (Keller, 1993). Quando o consumidor tem uma relação de baixo envolvimento, a notoriedade pode ser determinante para a opção escolhida.

Para Alba e Chattopadhyay (1985) a notoriedade da marca está relacionada com a força da marca na mente do consumidor e a sua capacidade de a identificar sob determinadas condições. Por sua vez, os autores Rossiter e Percy (1987) concordam com a afirmação anterior e acrescentam ainda que a notoriedade é fundamental para o decorrer de todo o processo de comunicação entre a empresa e o público-alvo. Refere também que o consumidor só irá adquirir a marca se tiver conhecimento que ela existe.

Face ao exposto anteriormente, a criação de informação na memória do consumidor assume-se como fundamental para a notoriedade da marca. A memória para a notoriedade da marca antecede qualquer formação de associação à mesma, uma vez que os consumidores guardam na memória a informação que consideram útil e mais familiar. O nível de retenção na memória do consumidor é tanto maior quanto a sua familiaridade com a marca (Rossiter e Percy, 1987). Segundo Aaker (1991) a notoriedade e as associações à marca são influenciadas favoravelmente face à exposição e promoção da marca bem como pela frequência das experiências que o consumidor tem com a marca.

2.4.2 Associações à marca

Qualquer marca pretende a criação de associações mentais dos seus sinais, que incite nos seus públicos uma resposta cognitiva, afetiva e comportamental que seja forte, favorável e única (Keller, 1998).

As associações à marca marcam o modo como o consumidor percebe e guarda na memória a marca, associando-lhe assim um significado (Aaker, 1991). Ao conjunto de associações que os consumidores memorizam, Keller (1998) designa por imagem da marca. Esta diz respeito à forma como os consumidores descodificam e interpretam os sinais comunicados pela marca. Kapferer (1998) refere que é um conceito que se centra no recetor uma vez que está em questão a perceção que este tem da marca. Gardner e Levy (1955) acrescenta ainda que a imagem que o público alvo tem da marca é muito importante no processo de decisão de compra.

Para Lencastre et al. (2007, p. 63) “a imagem da marca, no sentido mais estrito, é o seu posicionamento: é a primeira associação (...) que um sinal da marca traz à mente de um indivíduo”. Considerando o grau de conhecimento da marca na mente do consumidor esta poderá encontrar-se no estado “vazio”, desconhecimento total ou poderá ser uma fidelidade absoluta. Neste sentido, o autor defende uma gradação de associações à marca que poderão ser de espontâneas (associação *top of mind*) até às associações de resposta assistida (Figura 7).

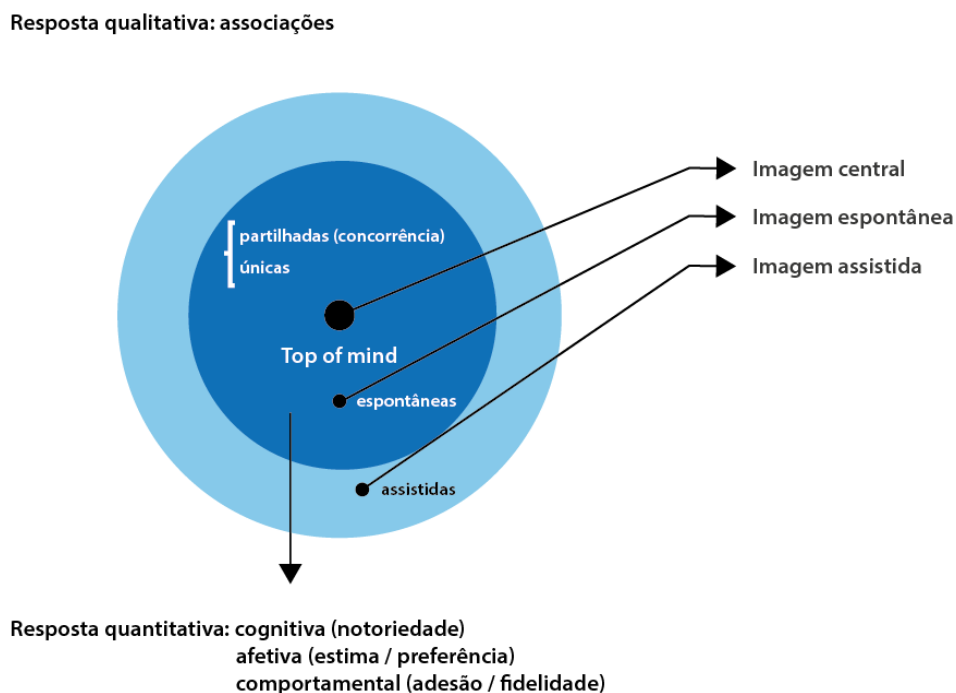


Figura 7: A imagem da marca

Fonte: Adaptado de Lencastre (2007, 64)

O autor defende que as associações devem ser únicas (pontos de diferenciação), contudo, estas nem sempre são únicas, pelo que podem ser comuns a outras marcas, o que o autor chama de pontos de paridade. Quando uma marca tem associações fortes, favoráveis e únicas, esta estará posicionada na mente do público-alvo.

Aaker (1991) refere que o conjunto de associações forte cria uma imagem de marca forte. Segundo o mesmo autor, as associações são muito importantes para a imagem da marca, sendo que estas têm uma forte influência no processamento da informação, ou seja, as associações permitem sintetizar factos e características que seriam complexas para o consumidor entender e por outro lado mais dispendioso para a empresa

comunicar. Além disso, as associações são determinantes como fator de diferenciação, ou seja estas desempenham um papel de divisão de uma marca face à concorrência.

Neste contexto, uma marca bem posicionada num determinado atributo pode ser a chave para uma vantagem competitiva, uma vez que as associações, quando bem conseguidas, implicam atributos e benefícios para o consumidor que o impulsionará para a compra e uso da marca. Além disso, algumas associações estimulam o desenvolvimento de sentimentos favoráveis que são transpostos para as marcas. O recurso à utilização de figuras públicas, símbolos ou slogans poderão estimular sentimentos positivos associados à experiência da marca. As associações também poderão ser favoráveis para extensões de marca uma vez que é gerada uma adaptação do nome da marca e o novo produto.

Considerando a importância das associações que o consumidor tem da marca, surge uma abordagem de rede associativa (*associative networks*) que poderá ajudar a fornecer uma compreensão mais clara sobre as percepções que os consumidores têm da marca, pessoas, lugares e contextos para o consumo da marca (Henderson et al., 1998).

Alguns psicólogos como Anderson e Bower (1973); (Collins e Loftus, 1975; Ellis e Hunt, 1992) têm investigado sobre o conceito das redes associativas. De uma forma geral, os autores mencionados argumentam que o conhecimento é representado por “associative networks” e que destas estruturas fazem parte nós ou fontes de informação como as pessoas, locais ou coisas e que por sua vez estabelecem ligações com pessoas, locais ou coisas.

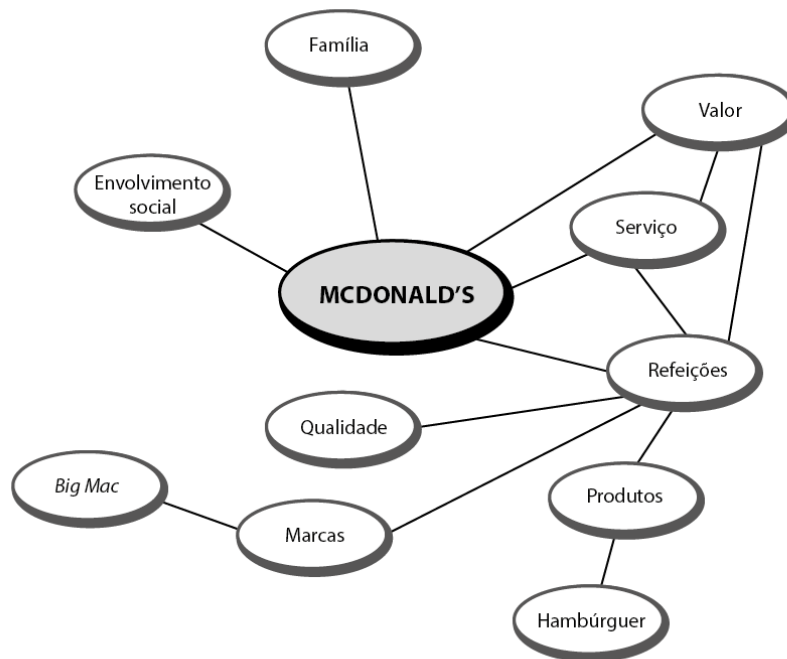


Figura 8: Rede de associações à marca MCDONALD'S

Fonte: Adaptado de Aaker (1996)

Na Figura 8 é possível verificar que os nós da rede incluem o nome da marca (*McDonald*), um nome de um produto (*Big Mac*), uma categoria de produto (hambúrguer), características do produto (qualidade, serviço) e as pessoas e contextos (familiar, social). As ligações geram diversas associações que interligadas com os vários nós formam uma rede de ideias ou uma estrutura de conhecimento.

Collins e Loftus (1975) desenvolveu um modelo de associações em rede que está subjacente à lembrança de um nó da rede, ou seja, quando uma pessoa se lembra de um estímulo (por exemplo: o nome da marca *McDonald*) o nó correspondente a esse elemento ocorrerá. Quando é recordado um estímulo, a memória ativar os outros itens que estão intimamente relacionados nomeadamente, no momento em que é mencionado o nome da marca, o consumidor associará numa primeira fase à família, ao convívio social, ao serviço, valor e refeições. No entanto seria igualmente provável a ordem das associações ser outra.

De modo a completar esta abordagem de associações em rede, Peter e Olson (1993) sugere um mapa com referência a várias marcas que têm em comum a comercialização do mesmo produto. No entanto, apesar de serem da mesma categoria, destaca-se as

características e associações distintivas de cada marca que fazem o consumidor escolher uma em detrimento de outra.

Como foi referido anteriormente, Keller (1993) considera que as associações à marca têm de ser fortes, favoráveis e únicas. O poder das associações é medido através da intensidade das ligações que o consumidor estabelece na memória entre a marca e as capacidades cognitivas que possui. A percepção das associações podem ser positivas, negativas ou neutras e a unicidade da marca caracteriza-se pelas características da imagem que não é comum com mais nenhuma outra marca (Broniarczyk e Alba, 1994).

A classificação das associações à marca pode ter várias formas e tem como objetivo explicar o conceito e compreender a multidimensionalidade que lhe é subjacente. Na perspectiva de Aaker (1991), as associações à marca estão divididas em quatro categorias, ou seja, a marca como um produto, a marca como uma organização, a marca como uma pessoa e a marca como um símbolo.

Por sua vez, Korchia (2001) defende que as associações podem ser classificadas em quinze categorias diferentes, nomeadamente a empresa, outras organizações, personalidade da marca, figuras públicas e eventos, utilizadores, experiências pessoais, categoria dos produtos, preço, comunicação, distribuição, atributos relacionados com o produto, benefícios funcionais, experimentais, simbólicos e atitudes. No entanto, o autor não refere a importância de cada categoria, cingindo-se apenas a indicar que as classificações descritas por Aaker (1991) e Keller (1993) são pobres e não são capazes de considerar a complexidade do conceito.

Segundo Keller (1993) as associações podem caracterizar-se de diferentes formas e uma delas é o nível de abstração. Dentro deste nível podem ser classificadas três categorias, ou seja, as associações com um grau de abstração menor que dizem respeito aos atributos, as associações intermédias que envolvem os benefícios que a marca oferece e no grau mais elevado as associações mais abstratas relativas às atitudes.

O autor descreve os atributos como particularidades descritivas que fazem parte das características do produto ou serviço, existindo também atributos que estão relacionados com o produto/serviço e que são os elementos fundamentais para o fornecimento dos mesmos. Refere ainda que os atributos da marca consistem num grupo de informações que estão relacionadas com o nome da marca na memória do consumidor, ajudando assim na criação da imagem de marca. Além disso, os atributos também são importantes

no que respeita à comunicação de marketing, ou seja os atributos poderão influenciar na escolha da marca na medida em que servem como indicadores para a identificação das opções de compra e para avaliar as diferentes opções.

Segundo Joyce (1963), os atributos provêm de informação descritiva, de benefícios atribuídos e de experiências de utilização. Neste sentido, qualquer informação no nome da marca, caso seja processada, poderá ficar ligada ao nome da marca na memória do consumidor.

Na perspetiva de Romaniuk (2003) quanto mais atributos um consumidor associar a uma marca, maior será a probabilidade de este comprar determinada marca.

Por sua vez, Keller (1998) considera que a base das associações à marca pode ser um conjunto de atributos ou benefícios tangíveis ou intangíveis, experiências ou imagens, ou seja, qualquer coisa que é armazenada na memória, que quando ligada à marca, reflete o seu posicionamento na mente do consumidor.

Para Park, Jaworski, e MacInnis (1986), os benefícios são os valores que os consumidores associam ao produto, ou seja, o que os consumidores pensam em que é que o produto lhes pode ser útil ou o que pode fazer por eles. Os benefícios refletem a satisfação pretendida para o consumidor face às características que o produto oferece. Segundo Keller (1993), os benefícios são os valores pessoais de cada indivíduo relacionados com os atributos do produto ou serviço que podem ser agrupados em três categorias, nomeadamente os benefícios funcionais, que dizem respeito às características intrínsecas do produto e às necessidades fisiológicas e de segurança; benefícios experimentais que estão relacionados com a satisfação das necessidades como prazeres sensoriais e estímulos cognitivos e os benefícios simbólicos que dizem respeito às necessidades ligadas à aceitação social e expressão pessoal.

Quanto às atitudes, estas incluem todas as associações que os consumidores possuem na sua memória. Keller (1993) acrescenta ainda que as atitudes podem ainda estar ligadas aos atributos dos produtos/serviços e às três categorias de benefícios anteriormente descritas. Na situação do consumidor não ter capacidade para verificar o valor de um produto ou serviço, este pode recorrer a sinais ou indicadores externos para avaliar a qualidade do produto/serviço baseando-se naquilo que conhece da marca.

2.5 O valor da marca

Na perspectiva de Keller (1993) o valor da marca é definido como a diferença pela qual o consumidor conhece a marca e a resposta face às estratégias de marketing aplicadas. Nesta definição é importante destacar os conceitos da diferenciação que é determinada pela comparação entre marcas, o conhecimento da marca que é definido pela característica diferenciadora e associações à marca. No que respeita à resposta do consumidor à marca, esta reflete-se nas preferências, comportamentos, percepções e escolhas do consumidor.

Neste sentido, o valor da marca é atribuído de acordo com a reação do consumidor mais ou menos favorável ao produto, preço, promoção e distribuição da marca. Quando a resposta é favorável, a marca poderá obter maiores lucros e menores custos. O conhecimento da marca e as associações fortes, favoráveis e únicas desempenham um papel fundamental na resposta diferencial do consumidor. O seu comportamento vai diferir dependendo da avaliação das associações e o *marketing mix* aplicado. As associações fortes, favoráveis e únicas na memória do consumidor permitem uma maior consciencialização e memorização da marca (Keller, 1993).

Quanto maior for a consciência da marca e a imagem positiva, maior será a possibilidade de escolha da marca e aumento da lealdade, diminuindo a vulnerabilidade das ações de marketing. A lealdade à marca ocorre quando as atitudes e crenças positivas pela marca manifestam-se através da repetição da compra.

Os altos níveis de conhecimento da marca têm determinadas implicações nomeadamente na fixação de preços onde os consumidores estão dispostos a pagar preços “*premium*” pela marca (Starr e Rubinson, 1978), procuram os canais de distribuição da marca e a eficácia da comunicação é maior. Ray (1982); Russiter e Percy (1987) defendem que quando os consumidores estão mais direcionados para determinada marca há uma menor exigência de exposições e um menor esforço nos anúncios para atingir os objetivos da comunicação da marca. Além disso, alguns produtos de uma marca com uma imagem positiva poderá ser utilizada por outra empresa e até suportar extensões de marca.

Diferentes investigadores como Chaudhuri (1998); Dyson, Farr e Hollis (1996); Keller (1993, 2000) entre outros defendem diferentes teorias para a medição do valor da marca, no entanto, os autores estão de acordo que o cálculo desse valor é uma vantagem para a

tomada de decisão, a construção de um capital de marca forte e na obtenção de lucros a longo prazo, no entanto, não existe uma proposta única.

Neste sentido, Keller (1993) refere que existem duas abordagens para a medição do valor da marca. A abordagem indireta procura medir o conhecimento da marca, nomeadamente na imagem e consciência da marca. Por outro lado, a abordagem direta tenta medir o valor da marca através da avaliação do impacto do conhecimento da marca na resposta do consumidor aos diferentes elementos do programa de marketing da empresa. Estas duas abordagens complementam-se e devem ser utilizadas em conjunto. A abordagem indireta identifica quais os aspetos do conhecimento da marca que provocam a resposta diferenciada e a indireta determina a natureza da mesma resposta para medir o valor da marca.

A primeira abordagem de medição do valor da marca exige medir a notoriedade da marca, as características e as relações entre as associações à marca. O conhecimento da marca pode ser avaliado através de algumas medidas com e sem ajuda da memória que podem ser utilizadas para testar o reconhecimento da marca. Por exemplo, uma das medidas do reconhecimento da marca é utilizar a marca real e uma versão alterada da mesma marca (Alba e Hutchinson, 1987).

No caso da recordação da marca poderão utilizar-se vários sinais como os rótulos de determinadas categorias de produtos. Além disso, a facilidade de recordação e reconhecimento da marca poderá ser constatada na demora da resposta para conseguir obter um plano mais abrangente do desempenho da memória em relação à marca (Fazio, 1987).

Segundo Keller (1993) as técnicas projetivas são ferramentas de diagnóstico para conhecer as verdadeiras opiniões e sentimentos dos consumidores quando estes não estão dispostos a expressar-se sobre essas questões.

A aplicação destas técnicas pretende que face à apresentação de um estímulo incompleto e sem sentido aos consumidores, estes o consigam completar e dar-lhe sentido. Através deste processo, o consumidor revela algumas das suas crenças e sentimentos sobre a marca. Neste sentido, Levy (1999) defende dois tipos de técnicas projetivas nomeadamente as tarefas de realização e interpretação e tarefas de comparação.

As tarefas de realização e interpretação são representadas através de exercícios com desenhos e fotos onde são apresentadas pessoas a comprar ou utilizar determinada marca, produto ou serviço. À semelhança da banda desenhada, o consumidor é solicitado a preencher os balões de cada vinheta onde decorre a cena de modo a demonstrar os seus pensamentos, palavras ou ações face à situação representada. Segundo o autor, as histórias contadas através do preenchimento dos balões na banda desenhada são importantes para avaliar o utilizador e a imagem da marca.

Por outro lado, as tarefas de comparação são utilizadas também para quando os consumidores são incapazes de expressar diretamente as suas perceções sobre a marca, pelo que estes são incitados a comparar a marca a pessoas, países, animais, atividades, tecidos, funções, carros, revistas, legumes, nacionalidades e até outras marcas. São colocadas questões como “se a marca fosse um carro, qual seria?” ou “se a marca fosse um animal, qual seria?”.

As respostas do consumidor face às questões colocadas poderão fornecer uma informação importante sobre o consumidor em relação à imagem que este tem da marca.

No que concerne às formas de medir as características de associações à marca há várias possibilidades tais como o recurso a técnicas qualitativas onde o consumidor individualmente ou em grupos descreve livremente o que a marca significa para si. Por outro lado, os consumidores poderão ser incitados a responder de uma forma mais estruturada respondendo a questões como “quem, o quê, quando, onde, porquê e como” sobre a marca.

As relações entre associações de uma marca podem ser medidas através de dois métodos: comparando as características das associações à marca ou inquirir diretamente os consumidores de informações importantes sobre a congruência, a identificação e unicidade e a influência das associações à marca.

A congruência pode ser avaliada pela comparação do padrão de associações em todos os consumidores para indicar quais as associações são comuns e quais são distintivas. Além disso, os consumidores poderão ser questionados sobre as suas condicionantes às associações dos atributos, benefícios ou atitudes da marca, ou seja a probabilidade de um produto ou serviço ter uma associação mas que tem outra, em vez dessa.

A lembrança da marca está relacionada com a capacidade do consumidor para relembrar e associar determinado elemento a uma marca. A lembrança torna-se assim numa tarefa mais exigente do que o reconhecimento. Segundo Keller (2003), existem várias medidas

para estudar a recordação da marca, dependendo do tipo de pistas que são fornecidas aos consumidores.

A recordação da marca poderá ser testada através da apresentação de uma listagem com várias marcas e o consumidor ser convidado a identificar qual a marca é a mais forte. Neste sentido, a recordação da marca pode ser testada através da associação a uma categoria de produto ou serviço nomeadamente através da questão “Quando pensa em carros desportivos, que marca lhe surge na mente?”. Além disso, é possível também medir a lembrança da marca pelos atributos dos produtos através da questão “Quando pensa em chocolate, que as marca lhe surge na mente?” e pelos objetivos de utilização pela questão “Quando pensa em ter um lanche saudável, que a marca lhe surge na mente?”.

Quando mais fortes forem as associações à marca, haverá uma maior probabilidade de associar certos elementos à marca.

Por sua vez, a associação de unicidade da marca poderá ser medida pela comparação das características das associações de determinada marca com as características das associações de marcas concorrentes. Qual a intensidade com que os consumidores identificam a marca com a categoria do produto e o que consideram ser o elemento único da marca são questões que poderão avaliar as associações de unicidade da marca.

A influência é a dimensão em que outras associações de marca interligada a uma associação tornam-se secundárias. Esta pode ser avaliada pela comparação das características de uma empresa, pessoal ou categoria de produto com essas características para a marca focal de acordo com o seu tipo, favorecimento e força.

A segunda abordagem – direta – para medir o valor da marca com base no consumidor requer experiências para medir os efeitos do conhecimento na resposta do consumidor ao marketing da marca. Deste modo, a análise é efetuada a um grupo de consumidores que responde a um elemento do programa de marketing que é atribuído à marca e outro grupo que responde face ao mesmo elemento que é atribuído a um produto/serviço de uma marca fictícia. Na atribuição do elemento de marketing do produto desconhecido, o consumidor deve interpretá-lo com base no seu conhecimento geral sobre o produto ou serviço, o preço, promoção e estratégias de distribuição. Comparando as respostas dos dois grupos, consegue-se obter uma estimativa dos efeitos, graças ao conhecimento específico sobre a marca que é maior do que o conhecimento básico do produto/serviço.

Esta abordagem assemelha-se ao chamado teste “cego” onde os consumidores avaliam um produto tendo por base a descrição, exame ou experiência de consumo, com ou sem indicação da marca (Keller, 1993).

Keller e Lehmann (2006) reconhecem que inicialmente a marca pode ser o reflexo do que o produto/serviço é e faz, mas ao longo do tempo através da publicidade, experiência do consumidor e outras influências podem gerar várias associações que vão mais para além do produto em si.

Na perspetiva de Aaker (1991, 1996a) o capital da marca é o conjunto de ativos associados ao nome e símbolos da marca que aumentam ou diminuem valor, concedido por um produto ou serviço, de uma empresa para o seu público-alvo. Segundo o mesmo autor, as maiores categorias de ativos são a notoriedade, a fidelidade, a qualidade percebida e as associações de marca.

A notoriedade representa a intensidade da presença da marca na mente do consumidor, ou seja, a capacidade de um potencial comprador identificar e lembrar a marca.

A qualidade percebida designa a perceção que o consumidor tem da qualidade global de um produto ou serviço em comparação com a concorrência.

A fidelidade da marca calcula a relação de uma marca com o consumidor, medindo a probabilidade de ser substituída por outra no mercado, devido a algumas alterações, por exemplo, o preço ou características.

As associações que os consumidores fazem a partir dos estímulos da marca é o quarto ativo da marca. Na perspetiva de Aaker (1996a) “estas associações advêm da identidade da marca, ou seja, o que a organização pretende que a marca signifique na mente dos consumidores”. Trata-se de qualquer coisa associado à nossa memória da marca e que sustenta o capital da marca. O mesmo autor defende que as associações são mais fortes quanto mais se apoiar nas experiências dos consumidores e ligados a outros ativos como a notoriedade e a fidelidade da marca. Neste sentido, sendo as associações o alicerce para a imagem, as perceções podem não transparecer a realidade, no entanto influencia o momento de compra e conseqüentemente na imagem final da empresa. Isto significa que todas as associações da marca poderão ser decisivas para o valor e imagem da marca uma vez que é determinante na tomada de decisão de compra e na lealdade à marca.

A imagem tem-se tornado assim uma temática que requer cada vez mais atenção. Numa sociedade que assiste à massificação de imagens (Christensen e Askegaard, 2001) surgem algumas questões de visibilidade e credibilidade que são fundamentais para as marcas. A afirmação da sua identidade é decisiva para torná-las mais visíveis e credíveis e destacarem-se no ambiente de negócios.

A chave para o sucesso de uma marca num mundo repleto de dimensões simbólicas pode estar na construção de uma identidade forte. Uma identidade forte pode ser bastante benéfica para uma organização, na medida em que acrescenta valor aos produtos que comercializa, fomentando a confiança dos consumidores, promovendo o investimento e outras vantagens.

Os conceitos de identidade e imagem são definidos por Christensen e Askegaard (2001), como sendo construções sociais muito instáveis, parecendo objetivas, contudo apoiam-se nas capacidades e preferências do público-alvo.

Constatado este facto pelos autores, a determinação da imagem de marca, estará centralizada no estudo dos consumidores, que a partir das suas perceções surgirão as atitudes positivas ou negativas face a determinada oferta organizacional. De referir que é importante conhecer o conjunto de pessoas a que nos dirigimos de modo a fomentar essas atitudes favoráveis face à marca. Considerando a multiplicidade das características dos consumidores envolvidos, a diferenciação será a premissa de destaque para emissão das mensagens no processo de comunicação de marketing. O efeito comunicativo nos recetores poderá tornar uma marca muito bem sucedida.

Por outro lado, a comunicação da imagem da marca não é universal e não afetará da mesma forma cada consumidor. Existe vários fatores que influenciam e condicionam a interpretação das mensagens nomeadamente a história, experiências anteriores, grupos de referência, valores, crenças, entre outros (Thayer, 1976). Além disso, os consumidores têm o poder de selecionar a sua exposição, a perceção e a memorização face às mensagens recebidas (Wolf, 1995). Em suma, toda esta comunicação envolve um processo interno de assimilação do consumidor face à marca que não pode ser controlado pela empresa mas é decisivo para a compra ou não, alteração de opinião ou outras ações relativamente à marca.

Assim, o cálculo do valor da marca é determinado pela imagem, considerando o resultado das ações de comunicação na mente dos consumidores.

Efetivamente é a imagem de marca que envolve todo um processo de interligação entre a marca e o consumidor, e é através da medição desse valor que poderá ser muito benéfico para a gestão das marcas.

2.6 O Rebranding

Com o passar do tempo, as marcas permanecem inalteradas e as percepções dos consumidores em relação às marcas mudam. Estas marcas estão a tornar-se obsoletas por causa da sociedade em mudança. Assim, o *rebranding* é uma estratégia necessária que pode escalar uma imagem nova para a empresa e construir a confiança dos consumidores (Petburikul, 2009).

Os fabricantes precisam de estar constantemente atentos às alterações do mercado para conseguirem atingir os clientes uma vez que estes podem alterar as suas preferências face a novos concorrentes. A escolha de determinada marca em detrimento de outra no momento de compra de um consumidor é a preocupação fundamental de qualquer marca. Para além da escolha no momento da compra, as empresas estão cada vez mais empenhadas em que a compra de determinado produto/serviço se torne numa experiência inesquecível, de modo a que o consumidor deseje repetir. A perspetiva do consumidor perante a experiência do produto/serviço irá determinar a imagem com que o mesmo fica da marca.

Perante este cenário, as empresas terão de virar a sua atenção para as alterações do mercado e tendências dos consumidores. No entanto, ao longo do tempo algumas marcas, fruto de toda a evolução do mercado, vão ficando com a sua imagem desadequada ao meio envolvente. Assim, as marcas recorrem ao *rebranding* para mudar a imagem da empresa. Apesar disso, autores como Muzellec e Lambkin (2006), advertem que todo o processo de *rebranding* requer grande investigação e análise. Outros autores (Clavin, 1999; Dunham, 2002), acrescentam ainda que se trata de uma atividade de algum risco e esforço financeiro.

O reposicionamento de uma marca através da modificação gradual da proposta da marca inicial pode tornar-se numa tarefa fundamental na gestão da marca na resposta às condições de mercado (Aaker, 1991; Kapferer, 1998).

Além disso, o *rebranding* de uma marca pode ser visto como uma transformação no marketing corporativo, ou seja, um sinal para os consumidores de que algo mudou sobre a empresa.

No entanto, uma condição fundamental subjacente à prática do marketing implica que as marcas fortes são construídas através de muitos anos de investimento sustentado numa marca que, se bem avaliada, conduzirá a um consumidor leal, maiores margens de lucro e um fluxo contínuo para o proprietário da marca (Aaker, 1996a; Kapferer, 1998; Keller, 2002). A mudança de nome poderá colocar em causa todos os anos de investimento de uma marca forte até à data.

O reconhecimento do nome da marca é a componente chave para o *brand equity*. A alteração do nome da marca pode alterar também as associações (Aaker, 1991) que se tem sobre a marca até à data da alteração na mente dos consumidores.

No que diz respeito ao conceito de *rebranding*, na literatura dos negócios é descrita como a marca que renasceu. Os autores referem que este conceito se aplica ao *rebranding* corporativo no que se refere às alterações de nome, *slogan* e/ou logótipo (Stuart e Muzellec, 2004).

Segundo os mesmos autores podem ser várias as razões para a gestão da marca tomar esta decisão. A mudança, por vezes do nome, logótipo e ou *slogan* revela uma nova etapa estratégica numa organização de modo a que os objetivos propostos sejam alcançados. Uma das metas a alcançar neste tipo de ações será a melhoria da imagem da marca junto do consumidor. No entanto, o *rebranding* da marca, mesmo com pequenas alterações, implica um custo significativo, uma vez que se terá de ter em conta vários aspetos desde o estacionamento, as viaturas, os outdoors, o website e outros elementos onde se apresenta a imagem da empresa.

O *rebranding* poderá ser mais ou menos abrangente dependendo dos elementos que a marca pretenda alterar, nomeadamente ao nível de logótipo, nome da marca ou *slogan*.

Além disso, as razões para o *rebranding* podem advir de mudanças nas condições externas, enfraquecimento da posição competitiva, mudança de estruturas e/ou mudanças na estratégia corporativa (Fombrun e Shanley, 1990; Muzellec e Lambkin, 2006).

Outro autor como Delattre (2002) encontra quatro razões para o *rebranding* nomeadamente a nova gestão da imagem corporativa, nova estrutura acionista, nova atividade e mudança de estatuto jurídico. Apesar da motivação e do investimento

envolvido, o *rebranding* tem alguns riscos como o reconhecimento do nome, imagem corporativa e comportamentos de compra rotineiros podem ser perdidos (Horsky e Swyngedouw, 1987).

Assim, o *rebranding* das empresas pode ser distinguido da marca corporativa, como o uma mudança entre uma marca inicialmente criada corporativa e uma nova formulação (Merrilees e Miller, 2008).

A empresa influencia a sua imagem pela forma como gere a sua identidade corporativa e tem uma capacidade muito grande para mudar a percepção do público para melhor ou pior. No entanto, nem todos os programas de identidade corporativa são adequados, ou seja, surge a necessidade de diagnosticar com atenção o problema da empresa (Margulies, 1977).

Quando a gestão da marca toma a decisão de alterar algum(s) ou todos estes componentes significa que verificaram uma necessidade de apresentar uma nova marca ao mercado. As razões para as alterações podem ser diversas mas o desajuste do nome, logótipo e slogan pode ser um dos grandes motivos para o *rebranding*.

De acordo com Muzellec e Lambkin (2006) o *rebranding* pode ser caracterizado como evolutivo ou revolucionário. Esta denominação aplica-se em concordância com o nível de mudança de posicionamento e mudança na imagem da marca.

Face ao exposto, a aplicação do *rebranding* implica sempre um reposicionamento, independentemente do nível de profundidade das alterações na marca. Este facto tem várias implicações como na definição de uma nova identidade e imagem da marca que poderá causar algum impacto no consumidor. De acordo com as questões de investigação propostas no início deste trabalho, para compreender melhor o estudo da imagem da marca, foi adotada a abordagem de Keller (1998) uma vez que este foca o seu estudo da imagem da marca na perspetiva do consumidor. Aaker (1996) também se debruçou sobre esta temática mas este autor focaliza a sua investigação mais direcionada para a empresa. Considerando que esta investigação pretende avaliar a opinião do público sobre a imagem da marca, o estudo da notoriedade e associações à marca (Keller, 1998) são elementos fundamentais que foram alvo de maior referência.

De modo a conseguir obter uma atitude e resposta favoráveis ao marketing da marca é necessário reconhecer e lembrar a marca (Keller, 1993). Considerando que a notoriedade da marca é fundamental, Aaker (1991) elaborou uma pirâmide, dividida em quatro níveis de reconhecimento (desconhecimento, reconhecimento, evocação e top of

mind) que será estudada e aplicada no ponto 4 desta investigação, com base nos resultados recolhidos do inquérito formulado. Uma vez que Keller(1993) foca o seu estudo no consumidor, este autor considera que a base das associações à marca podem ser um conjunto de atributos ou benefícios tangíveis ou intangíveis, experiências ou imagens, ou seja, qualquer coisa que é armazenada na memória, que quando ligada à marca, reflete o seu posicionamento na mente do consumidor. Autores como Gardner e Levy (1955) acrescentam ainda que a imagem da marca é muito relevante no processo de decisão de compra.

Neste sentido, esta investigação será apresentada através de um estudo de caso sobre a marca Portugal Telecom (PT), onde numa primeira fase serão recolhidos os dados da empresa através de uma entrevista identificando qual a imagem e as associações que a marca pretende transmitir e numa segunda fase, através de um inquérito por questionário verificar a notoriedade e as associações que os consumidores têm sobre a marca.

O questionário envolveu a participação de 611 inquiridos online, dividindo-se entre quatro perfis, nomeadamente o consumidor que desconhece a marca, o que conhece e utiliza a marca, o que conhece e já utilizou e o que conhece e nunca utilizou, que após os dados recolhidos irão confirmar ou refutar o sucesso das associações que a marca pretende criar na mente dos consumidores.

3 Metodologia de investigação

Qualquer projeto de investigação procura seguir um procedimento metodológico e um plano pelo qual se deve orientar de modo a alcançar os objetivos estabelecidos. Neste sentido e de uma forma geral, Silva e Menezes (2001) afirmam que pesquisar é procurar respostas para questões que foram colocadas. Gil (1999) refere que a pesquisa é um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo principal é descobrir respostas para problemas mediante a aplicação de procedimentos científicos.

Para Marconi e Lakatos (2003, p. 15) a pesquisa é descrita como “um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para se descobrir verdades parciais”.

Segundo Carvalho (2009), o objetivo da pesquisa científica não se prende só com o facto da identificação dos factos através do método empírico mas também com a interpretação dos dados obtidos. A metodologia surge desta forma como a base teórica da investigação que requer o desenho da pesquisa, o método de abordagem e as técnicas utilizadas, com a finalidade de obter respostas para as questões formuladas.

Para Hoppen, Lapointe, e Moreau (1996, p. 5) “o desenho de pesquisa pode ser definido como a sequência lógica que liga os dados empíricos à questão de pesquisa inicial e aos resultados e conclusões”.

Quanto à sua natureza, uma pesquisa pode ser básica onde procura novos conhecimentos, mas sem aplicação prática e a pesquisa aplicada pretende obter conhecimentos para aplicar na prática e resolver problemas específicos (Silva e Menezes (2001). Na perspetiva de Selltitz, Jahoda, Deutsch, e Cook (1975), a pesquisa exploratória, a pesquisa descritiva e a pesquisa causal são os principais tipos de pesquisa.

O primeiro tipo de pesquisa deve ser utilizado quando o conhecimento do tema não é muito vasto e pretende-se obter um maior conhecimento sobre este. Este tipo de pesquisa procura fomentar novas ideias sobre o problema. Para Collis e Hussey (2005), as pesquisas exploratórias permitem uma pesquisa mais livre, procurando obter padrões,

ideias e hipóteses em vez de testar e confirmar hipóteses que já existem. Contudo este tipo de pesquisa raramente geram respostas conclusivas sobre o problema em estudo.

Por sua vez, a pesquisa descritiva tem como propósito descrever de modo claro as características de uma situação, analisar a frequência de ocorrências e formular modelos. Assim, verifica-se que se trata de uma pesquisa que é planeada de forma mais fechada com o objetivo de aumentar a precisão e exatidão dos resultados.

A pesquisa causal procura verificar uma hipótese formulada anteriormente de modo a obter relações de causa e efeito, tratando-se por isso de tipo de pesquisa bastante estruturada para conseguir alcançar os objetivos.

Uma vez que as pesquisas descritivas e causais implicam um conhecimento anterior do tema ou problema em estudo e têm maior possibilidade de formulação de hipóteses, também são chamadas de pesquisas conclusivas ou formais.

À semelhança de Sellitz et al. (1975), Collis e Hussey (2005) defendem o mesmo tipo de pesquisas mas adicionam a pesquisa preditiva, que é mais que a pesquisa causal, uma vez que para além de explicar uma situação e as relações entre as variáveis, também ajuda a prever a possibilidade de esta situação decorrer em outro lugar. Assim, a solução de um problema que foi corretamente estudado por esta pesquisa é passível de aplicar a problemas semelhantes.

Na década de 1960 nasceu uma nova abordagem mais aberta e flexível. A pesquisa qualitativa permite então uma maior flexibilidade no planeamento da investigação e concede ao investigador a possibilidade de aprofundar questões que se apresentam no decorrer da investigação (Marconi e Lakatos, 2003).

Neste sentido, Patton (1990) refere que as características fundamentais da pesquisa qualitativa são a forma de obter o conhecimento através da persuação, permite uma análise vasta e integrada do tema em estudo, baseia-se no ambiente real da população em estudo, considera os aspetos e variáveis que envolvem e influenciam o problema.

A abordagem do problema poderá ser efetuada através da pesquisa quantitativa ou qualitativa. Enquanto que a quantitativa traduz em números as opiniões informações para as classificar e analisar, a pesquisa qualitativa baseia-se na interpretação dos fenómenos e a atribuição de significados são essenciais neste tipo de pesquisa. Contrariamente à pesquisa quantitativa que requer a utilização de ferramentas estatísticas, a qualitativa limita-se ao ambiente para a recolha de dados.

3.1 O estudo de caso

Mediante o tipo de problema que se pretende estudar existem várias metodologias e ferramentas que podem apoiar o investigador.

Segundo Yin (1994) a primeira e mais importante questão para distinguir entre os vários tipos de pesquisa é identificar o tipo de questão que se pretende responder. A definição da questão de investigação é o passo mais importante no estudo. Neste sentido, o autor refere que as questões “como?” e “porquê?” são as mais adequadas para o uso de casos de estudo.

Os estudos de caso caracterizam-se por ser uma estratégia bastante utilizada nas Ciências Sociais, nomeadamente pela sua natureza de análise exploratória qualitativa, onde são colocadas as questões como e porquê sobre uma situação atual e real que o investigador tem pouco ou nenhum controlo nos acontecimentos.

Na perspetiva de Bonoma (1985) os estudos de caso são métodos indutivos de recolha de dados que permitem generalizações teóricas através das observações realizadas durante a investigação, tratando-se, portanto, de um método muito utilizado em pesquisas qualitativas.

Ainda segundo Yin (2010, p. 22) os estudos de caso “são o método preferido quando: as questões “como” ou “por que” são propostas, quando o investigador tem pouco controlo sobre os eventos ou ainda quando o ênfase recai sobre um fenómeno contemporâneo no contexto da vida real.” Além disso, o mesmo autor defende que este método é utilizado em várias situações nomeadamente para melhor conhecer os fenómenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados, pelo que o estudo de caso “permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real” (Yin, 2010, p. 24).

Goode e Hatt (1972) defendem que uma das vantagens do estudo de caso é a possibilidade do investigador organizar os dados recolhidos à luz da realidade da unidade de estudo. Além disso permite também que o investigador verifique o significado dos dados recolhidos na vida dos indivíduos.

Uma das características que um estudo de caso tem é a capacidade da generalização analítica com base na comparação dos dados recolhidos com a teoria (Yin, 2005). Contrariamente ao autor anteriormente mencionado, Eisenhardt (1989) afirma que os estudos de caso permitem a construção da teoria. Contudo, ambos os autores

concordam com a importância da flexibilidade na recolha dos dados, podendo estes ser qualitativos ou quantitativos. Yin (2010, p. 22) reforça a ideia afirmando que “uma tática essencial é usar múltiplas fontes de evidência, de forma a que os dados convirjam de modo triangular”.

Segundo Schramm (1971) a essência do estudo de caso é que tenta apresentar uma ou um conjunto de decisões: porque razão foram tomadas essas decisões, como foram implementadas e qual foi o resultado.

Por sua vez, Gomez, Flores e Jimènez (1996, p.99) mencionam que o objetivo dos estudos de caso é “explorar, descrever, explicar, avaliar e/ou transformar”.

No que se refere à estrutura e desenho, Latorre (2003) refere que os estudos de caso seguem o modelo das etapas de recolha, análise e interpretação da informação utilizada nos métodos qualitativos, com o pormenor de que o objetivo da investigação é o estudo intensivo de um ou poucos casos.

Por sua vez, o método do estudo de caso é também alvo de grandes críticas. Campomar (1991) refere que a falta de rigor (a aceitação de visões parciais e percepções podem influenciar as conclusões do estudo), falta de estrutura face aos métodos de investigação quantitativos, pois baseiam-se na permissa errada de que só tem valor o que pode ser quantificado, são algumas falhas apontadas para este método. Além disso, o mesmo autor refere limitações no estudo de caso como a escassa dimensão da amostra e a sua simplicidade. Campomar (1991) adverte, ainda, que o facto do estudo de caso não ser tão estruturado, não o torna por defeito fácil de executar, pelo contrário, torna-se num desafio para o investigador.

Uma vez que o estudo de caso permite uma análise pormenorizada de um determinado acontecimento, com recurso a vários métodos de recolha de dados e informações que podem ser utilizadas para a avaliação do problema e definição de possíveis modelos a aplicar, verifica-se que este é o método de investigação mais apropriado para esta investigação.

Yin (1994) argumenta que os estudos de caso poderão apresentar falta de rigor por ser de algum modo moroso (devido à quantidade de informação que tem de processar) e pouco fiáveis uma vez que os dados podem ser corrompidos fruto da influência do investigador que pode interpretar e concluir factos diferentes dos que observou na realidade.

À semelhança de Yin (1993) que refere a existência de uma teoria prévia para a análise dos resultados, neste caso de estudo pretende-se também analisar quais as associações na mente do público, após o *rebranding* da marca corporativa PT.

Segundo Yin (1994) a utilização de várias fontes de dados no desenvolvimento de um estudo de caso, consegue atingir um conjunto mais variado de tópicos para explorar e também fundamentar o fenómeno.

Neste sentido, foram recolhidos dados que, segundo Oliveira (2012), podem ser classificados como dados primários (produzidos pela e para a investigação que se conduz) e secundários (dados já existentes, publicados ou recolhidos anteriormente). Quanto à sua origem os dados foram recolhidos internamente (recolhidos no interior da empresa).

No presente estudo foram utilizadas três perspetivas de classificação de dados, segundo o autor Oliveira (2012), quanto ao momento de recolha de dados, quanto à sua natureza e quanto à sua origem. Assim, dos dados primários fizeram parte as informações que foram recolhidas pelo investigador aquando a aplicabilidade dos instrumentos de recolha de dados escolhidos - a entrevista e o inquérito. Dos dados secundários fizeram parte todas as informações recolhidas ou disponibilizadas para elaborar a análise do grupo PT e posteriormente a análise dos dados recolhidos.

O instrumento de recolha de dados utilizado foi a entrevista semi-estruturada permitindo recolher dados do tipo qualitativo. Quanto à sua origem, os dados recolhidos caracterizam-se do tipo internos e externos. Os primeiros foram cedidos pela organização enquanto que os dados externos englobam todas as informações recolhidas aquando a aplicabilidade da metodologia.

3.1.1 Unidade de Análise

A definição da unidade de análise é considerada por Yin (2005) como um dos desafios mais importantes para a análise de um estudo de caso, uma vez que tem como objetivo definir exatamente o que é o caso da investigação. Os autores Frankfort-Nachmias e Nachmias (1996) acrescentam que a unidade de análise está relacionada com a parte mais básica do fenómeno a ser estudado. A escolha da unidade de análise deverá ser baseada nos objetivos da investigação.

Assim, para Yin (2003), a construção da unidade de análise deverá estar relacionada com a problemática do estudo de caso, nomeadamente com as questões de investigação formuladas. Neste sentido, a presente investigação procurou analisar a imagem da marca PT, verificando quais as associações na mente do público, após o *rebranding* da marca. Com base na documentação disponibilizada pela empresa e numa entrevista à responsável do Gabinete Estratégico da Marca foi possível obter um panorama de quais são objetivos a alcançar pela marca quanto à sua imagem na mente dos consumidores. Por outro lado, a aplicação de um inquérito por questionário irá permitir perceber:

- Qual o nível de notoriedade da marca PT, na mente do público?
- Se a marca se encontra associada a algum tipo de serviço específico.
- Quais são as principais associações/atributos da marca na mente dos consumidores?
- Qual o impacto na imagem da PT após a aquisição dos seus serviços?

A escolha da marca Portugal Telecom (PT) prendeu-se pelo facto desta empresa ter atravessado várias fases ao longo dos largos anos de história e a 15 de Maio de 2009 ter efetuado o *rebranding* da marca de modo a conseguir uma nova imagem e marcar o seu posicionamento. Face ao exposto, o estudo da imagem da marca é fundamental para controlar, medir e conhecer se a opinião do público está em consonância com as associações que a marca pretende inculcar na mente do consumidor.

Considerando a abrangência e heterogeneidade do público da marca PT, e face ao tempo que dispunha para concluir a investigação, verifiquei que a melhor opção foi aplicar o questionário à comunidade académica da Universidade de Aveiro. Esta escolha deveu-se ao facto da possibilidade de obter respostas de forma mais fácil, rápida e com menores custos.

3.1.2 Recolha de dados

A recolha de dados em estudos de caso poderá tornar-se complexa em comparação com outros tipos de investigação, uma vez que Yin (2005) considera que deverá existir um controlo de qualidade relativamente aos procedimentos a utilizar durante todo o processo de recolha. Por sua vez, Creswell (2009) refere que a escolha do caso permite a criação de um referencial lógico que guiará o processo de recolha de dados.

Neste processo, o acesso a toda a informação possível é fundamental para o sucesso da investigação, pelo que Denscombe (2001) defende que uma das principais vantagens e

exigências do estudo de caso é a utilização de várias fontes de dados. Neste sentido, Yin (1994) concorda com o facto dos estudos de caso que utilizam uma variedade de fontes de evidências são mais reconhecidos, no que se refere à qualidade, do que os estudos que apenas se baseia numa única fonte de informação. Yin (2010) enumera seis fontes de evidência distintas para aplicar num estudo de caso nomeadamente, a documentação, registos em arquivo, entrevistas, observações diretas, observações do participante e artefatos físicos.

Deste modo, ao longo do desenvolvimento desta investigação foram utilizadas múltiplas técnicas de recolha de dados, nomeadamente as fontes primárias tais como a realização de uma entrevista e a aplicação de um inquérito. Relativamente às fontes de informação secundárias foi efetuada uma análise a documentos de suporte à marca tais como: manuais de normas, relatórios institucionais da aplicabilidade do *rebranding*, publicações em jornais, consulta do website institucional e comunicação institucional.

3.1.2.1 Fontes primárias

3.1.2.1.1 Entrevista

Para Yin (2010) a entrevista é uma das fontes de informação mais importantes para o estudo de caso. Lakatos (2003) refere ainda que a entrevista é o instrumento eleito na investigação social.

Na perspetiva de Best (1972) a entrevista é superior a outros instrumentos de recolha de dados, quando é efetuada por um entrevistador experiente.

A entrevista consiste no encontro de duas pessoas com o objetivo de recolher informações sobre determinado assunto permitindo auxiliar no diagnóstico ou tratamento de um problema. Deste modo, trata-se de uma conversação metódica e presencial que permite ao entrevistador obter as informações que precisa para a investigação.

Neste sentido, a aplicação da entrevista como instrumento de recolha de dados foi fundamental nesta investigação uma vez que permitiu obter as informações relativas ao processo do *rebranding* diretamente pela Dr.^a Susana Fernandes que acompanhou todo o processo e que permitiu relatar os factos na primeira pessoa.

3.1.2.1.2 Questionário

3.1.2.1.2.1 Construção e validação do questionário

A conceção de um questionário é uma das etapas mais importantes na investigação mas que requer algum cuidado no seu tratamento (Oliveira, 2012).

Deste modo, para a construção do questionário foi considerado o problema de investigação e as questões inicialmente colocadas por forma a formular as questões mais adequadas e obter as respostas mais precisas. Neste sentido, o inquérito elaborado é caracterizado por três áreas distintas nomeadamente o título, o corpo do inquérito e instruções.

O título do inquérito indica de forma simples o assunto e objetivo do inquérito contendo uma breve síntese e contextualização do estudo. Nesta área também foi inserida uma mensagem de incentivo à resposta do inquérito.

Relativamente ao corpo do questionário, representado na Figura 9, nesta área estão presentes todas as questões do estudo, tendo sido dividida em cinco partes principais, nomeadamente a parte inicial com as questões de carácter pessoal (idade, sexo, habilitações literárias) e seguidamente com questões para apurar a notoriedade da marca. A terceira parte é constituída pelas perguntas de despiste de cada perfil dos inquiridos e seguidamente pelas questões das associações à marca. Finalmente, a quinta parte pretende analisar o conhecimento do *rebranding* da marca.

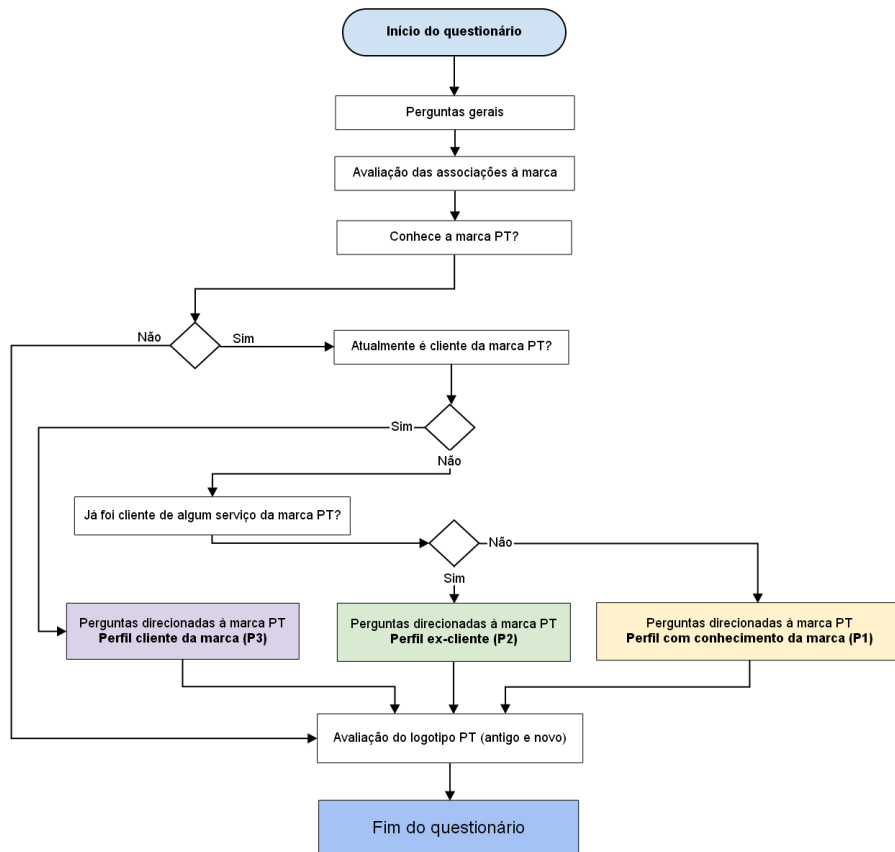


Figura 9: Fluxo do questionário

Fonte: Elaboração própria

Além disso, juntamente com as questões foram apresentadas algumas instruções breves de modo a auxiliar os inquiridos a responder às questões. Além disso, foi introduzido um campo que permitia ao inquirido situar-se na fase de preenchimento do inquérito.

No âmbito do processamento da recolha de dados, Oliveira (2012) considera que o inquérito é do tipo individual uma vez que o investigador procura informação de cada elemento da amostra. Relativamente ao nível da colocação, o inquérito é do tipo Web uma vez que foi desenvolvido e estruturado para ser respondido pela Web.

Quanto ao formato das 23 questões, o inquérito desta investigação continha vários tipos de questões, nomeadamente perguntas abertas, que permitiam ao inquirido a total liberdade de resposta e perceber melhor o que pensa, e perguntas fechadas onde o inquirido respondia dentro das hipóteses que eram apresentadas. Ainda inserido no grupo das perguntas fechadas, o inquérito continha perguntas de resposta simples, onde se solicitava a escolha de apenas uma opção, perguntas dicotómicas (permitida apenas a resposta entre duas opções definidas - “Sim” ou “Não”) e perguntas semiabertas que são

o misto de opções de resposta fechada mas que consideram um campo para a inclusão de uma resposta aberta (Oliveira, 2012).

Quanto ao processo e escalas de medida, o mesmo autor refere que a tomada de decisões em Marketing pressupõe o conhecimento de opiniões, atitudes, percepções e preferências de diferentes grupos, sendo que a melhor maneira para as perceber será medir. A escala é um procedimento de medição que cria uma continuidade e onde se posicionam os objetos medidos.

Neste sentido, o inquérito desta investigação era composto por vários tipos de escalas nomeadamente escalas nominais e escalas de intervalos. Das escalas nominais fazem parte os números associados às variáveis que definem de forma única um papel de códigos que permitem classificar os itens (ex: sexo).

Quanto às escalas de intervalos são apresentadas iguais distâncias numéricas que se traduzem na mesma distância de objetos relativamente à característica que se pretende medir. Inserida nas escalas de intervalos foi utilizada o tipo de escala não comparativa, ou seja não existe uma comparação direta do objeto sendo que o mesmo é medido de forma independente face aos outros do conjunto. A escala de Likert insere-se nas escalas de classificação descontínua, verbal e multi-item uma vez que é solicitado ao inquirido que indique o grau de acordo ou desacordo com cada afirmação sobre os objetos. De acordo com Oliveira (2012) e à semelhança do inquérito aplicado, cada escala de um item tem cinco categorias de resposta, desde totalmente em desacordo até totalmente de acordo.

A construção do questionário teve em conta não só o posicionamento dos elementos no corpo das páginas, a ordem das questões por grau de importância e a adoção da melhor ferramenta para a criação do mesmo. As secções do questionário foram assim divididas de modo a minimizar o tempo total de resposta dos inquiridos recorrendo à utilização de questões objetivas com uma linguagem clara e direcionada ao tipo de público-alvo em estudo. Além disso, foi aplicado um tema visual ao questionário de modo a persuadir visualmente os inquiridos à resposta e preenchimento do mesmo.

Como ferramenta de criação do questionário foi utilizado inicialmente o programa *Microsoft Excel*, sendo posteriormente efetuada a transcrição das perguntas para a

plataforma *Google Docs*⁴, mais concretamente a ferramenta de criação online de inquéritos.

A validação dos dados foi efetuada com um grupo teste, constituída por 10 elementos escolhidos de forma não aleatória. Foi solicitado ao grupo para preencher o questionário e registar dificuldades ou problemas. Foram registados erros relativos à compreensão de algumas questões, pontos de desistência, assim como a erros de fluxo no questionário. Desta forma, os problemas apontados foram corrigidos antecipadamente, não influenciando posteriormente o preenchimento do questionário pelo público-alvo. O tempo médio de resposta registado foi de 5 minutos para os utilizadores com conhecimento da marca PT e de 2 minutos para o utilizador que desconhecia a marca PT.

3.1.2.1.2.2 Divulgação do questionário

Relativamente à divulgação foi utilizado inicialmente o método de envio do questionário por email aos inquiridos. Posteriormente utilizou-se a rede social *Facebook*⁵ de modo a alcançar o público-alvo de uma forma mais alargada.



Figura 10: Banner de comunicação do inquérito

Fonte: Elaboração própria

⁴ *Google Docs* – www.google.com

⁵ *Facebook* – www.facebook.com

Com o objetivo de melhorar o índice de respostas, foi desenvolvido um banner de comunicação (Figura 10). Assim, foi aplicado o banner com texto no corpo do email bem como na mensagem de divulgação nas redes sociais. A utilização deste tipo de banner com hiperligação (âncora) para o questionário procurou apelar aos sentidos dos inquiridos, incentivando a curiosidade, atenção e conseqüente clique e redirecionamento para o questionário.

3.1.2.2 Fontes Secundárias

Relativamente à pesquisa secundária, esta baseou-se essencialmente na consulta e análise da documentação interna e website institucional de modo introduzir, caracterizar e apresentar os objetivos da marca PT.

Além disso, foi disponibilizado pela responsável do gabinete estratégico da marca da PT, apresentações e relatórios relativos ao processo de *rebranding* e seu impacto nos clientes. A consulta de notícias online através da visualização de jornais foi possível comprovar o sucesso do *rebranding* implementado pela marca (Cátia Simões, 17 de Dezembro 2012; Telecom, 17 Dezembro 2012).

4 O estudo de caso PT

4.1 Introdução

A Portugal Telecom (PT) é uma empresa que passou por várias fases ao longo dos seus largos anos de história. Centrados no futuro, não esquecendo a sua herança, a PT apresenta uma nova imagem que marca o seu reposicionamento e o lançamento da fibra ótica.

A nova marca institucional PT tem um novo logótipo, de cor azul, que pretende passar uma imagem de empresa sólida, de confiança, jovem, inovadora e simultaneamente orientada para o futuro. O *rebranding* pretende essencialmente renovar a imagem da empresa, distingui-la como master brand das várias marcas do grupo PT, reposicionar a sua proximidade com os clientes e rejuvenescer a marca a nível interno.

Deste modo, a 15 de Maio de 2009, Zeinal Bava, Presidente Executivo da empresa, apresenta uma nova marca mais brilhante.

4.2 A evolução histórica

O início da PT está inteiramente relacionada com as Telecomunicações em Portugal. Um ano após a invenção do telefone em 1876, por Alexandre Graham Bell, surgiram em Portugal as primeiras experiências telefónicas que ligam Carcavelos à Central do Cabo em Lisboa. Neste sentido, a Edison Gower Bell Telephone Company of Europe Limited fixou-se em Lisboa e Porto para explorar as concessões de serviço telefónico, em 1882.

Cinco anos depois, a concessão é transferida para a APT- The Anglo Portuguese Telephone Company até 1968. No mesmo ano, é também criada a Empresa Pública Telefones de Lisboa e Porto (TLP) enquanto que os Correios, Telégrafos e Telefones (CTT) exploravam o serviço telefónico no resto do país.

Em 1925, foi fundada a Companhia Portuguesa Rádio Marconi (CPRM) fruto do contrato de concessão com a Marconi's Wireless Telegraphy Company que estaria responsável pela exploração da rádio-telegrafia e telefonia sem fios desde 1922.

Em 1970, os CTT passam a ser empresa pública e em 1989 os TLP modificam a sua denominação social para Sociedade Anónima e em poder integral do Estado. Em 1991, foi criada a Teledifusora de Portugal (TDP) com o principal objetivo de explorar as infraestruturas de Teledifusão.

Um ano mais tarde, os CTT passam a Sociedade Anónima, detida com capitais públicos e é fundada a Comunicações Nacionais, SPGS, SA (CN), *holding* estatal para gerir todas as empresas do Estado no setor - CTT, TLP, CPRM e TDP. No mesmo ano é criada a

Telecom Portugal, SA graças à independência das Telecomunicações exploradas pelos CTT, que passam a tratar apenas dos Correios.

Neste sentido, Portugal tem três operadores na sua rede de telecomunicações, onde os TLP exploravam o serviço telefónico nas áreas de Lisboa e Porto; a Telecom Portugal, responsável pelas restantes comunicações nacionais, para a Europa e Bacia do Mediterrâneo; e a Marconi que assegurava o tráfego intercontinental.

O ano de 1994 assinalou o início do processo de privatização do setor das Telecomunicações uma vez que foi constituído um único operador nacional de telecomunicações, no dia 23 de junho – a Portugal Telecom, SA - uniu, por fusão, as empresas do setor público nomeadamente a Telecom Portugal, os TLP e a TDP.

A Portugal Telecom integra a participação que a CN detinha no capital da Marconi (51,18%), em 1995. A 1ª fase da operação de privatização concretiza-se a 1 de Junho aquando a passagem para o setor privado de 27,26% do Capital Social. Poucos meses depois a CN foi dissolvida e as ações da Portugal Telecom foram transferidas para o Estado.

Em 1996 ocorre a 2ª fase da privatização sendo que a mesma fica em 49% com capitais privados. Em 1997, em virtude da aprovação de uma nova Lei de Delimitação dos Setores que permite ao Estado, deter menos de 51% do capital da Empresa, concretiza-se a 3ª fase e a Portugal Telecom passa a cerca de 75% do seu capital Social para o privado.

A 4ª fase de privatização decorre em 1999 quando o Estado reduz a sua participação na empresa para 11% e assiste-se a um aumento de capital para os acionistas da empresa.

Em 12 de Dezembro de 2000 finalizou a 5ª fase de privatização, sendo que a Portugal Telecom, SA alterou o seu objeto social para Sociedade Gestora de Participações Sociais, sob a denominação social de Portugal Telecom, SGPS, SA. estando o capital da mesma quase na totalidade em mãos privadas.

O início do novo século para a PT é marcado pela liderança do setor das telecomunicações em Portugal e a expansão do negócio por todos os cantos do globo.

4.3 A PT no presente

A Portugal Telecom (PT) assume-se como uma operadora global na área das telecomunicações que lidera todos os setores em que está presente. Sendo uma entidade portuguesa com grande projeção nacional e internacional, possui um vasto

portfólio de negócios, sendo a qualidade e inovação as premissas basilares, que a posiciona ao nível das empresas mais avançadas no mesmo setor de atividade.

As suas principais áreas de atuação estão direcionadas para todos os segmentos do setor das telecomunicações nomeadamente o negócio fixo, móvel, multimédia, dados e soluções empresariais. Os serviços de telecomunicações e multimédia são disponibilizados a nível nacional, no Brasil e em países em crescimento.

Cabo Verde, Moçambique, Timor, Angola, Quênia, China, Brasil, São Tomé e Príncipe e Namíbia são alguns dos países onde a PT atua e apresenta competências em todas as áreas de negócio de infocomunicação.

Destaca-se a presença da PT no mercado brasileiro, onde a PT é atualmente o maior investidor português, estando presente na Oi, o maior operador de telecomunicações da América do Sul, e na Contax, líder em serviços de contact center do país.

Além da presença internacional, ao nível de mercado de capitais a PT é uma empresa cotada nas bolsas de Lisboa e Nova Iorque e com uma carteira de milhões de clientes nacionais e internacionais.

O desenvolvimento de novos negócios em áreas de rápido crescimento, como os serviços móveis de voz e dados, multimédia e os acessos de banda larga à internet têm sido fulcrais para o progresso da empresa. Deste modo, a PT colabora no crescimento da Sociedade de Informação e assim desenvolve soluções inovadoras para responder às solicitações das empresas e cidadãos.

De modo a acrescentar valor e melhorar os produtos/serviços disponibilizados, a PT estabeleceu várias parcerias e acordos estratégicos com empresas de alto nível e potencial em variados setores.

Ao nível interno, a empresa aposta numa gestão ativa do talento dos seus colaboradores, motivando e recompensando o mérito, a criatividade e a excelência, investindo no constante rejuvenescimento dos seus quadros.

No que diz respeito à responsabilidade social, a PT está envolvida no apoio que direciona a várias instituições envolvendo também os seus colaboradores através de ações de voluntariado. Existe igualmente uma preocupação com a comunidade com necessidades especiais uma vez que a empresa desenvolve soluções para reduzir as dificuldades dos clientes.

4.4 Missão, valores e objetivos

Como maior empresa portuguesa no setor da sua atividade, a PT tem como principal missão prestar serviços de telecomunicações e multimédia de reconhecido valor para os clientes, através da permanente atualização tecnológica e de recursos humanos qualificados e motivados. Tendo bem presente a ideia de cada vez ser melhor e querer ir mais longe, segue os pressupostos da missão da empresa:

- “Superar as expectativas dos nossos clientes;
- Ser sempre um parceiro de referência;
- Ser a maior entidade empresarial portuguesa;
- Liderar em todos os negócios e mercados em que atuamos;
- Crescer e liderar a nível internacional;
- Apostar em negócios de elevado crescimento;
- Investir em novas e inovadoras soluções para o mercado;
- Agregar sinergias entre empresas PT;
- Desenvolver as infraestruturas necessárias à otimização dos nossos serviços”⁶.

Face à exigência da missão descrita anteriormente, impõem-se a definição de valores de referência para fazer face aos desafios impostos como são a unidade, excelência, confiança, competência e responsabilidade social.

Segundo o site institucional da empresa, promover a unidade com base na ética de grupo para a integração das soluções, a excelência nas soluções apresentadas e graças à competência de uma equipa coesa, eficiente e motivada são fundamentais para corresponder e fazer face aos desafios colocados pelos mercados e clientes. Com a junção destes valores pretende-se que se estabeleça uma relação de confiança com os clientes na busca constante pela antecipação das suas necessidades e uma resposta rápida e eficaz perante os desafios colocados. Ao nível social, a empresa assume a sua responsabilidade social perante a comunidade através do apoio a várias instituições e no incentivo dos colaboradores à prática de voluntariado. Além disso, a empresa preocupa-se com o desenvolvimento de produtos e serviços para clientes com necessidades especiais, nomeadamente clientes menos favorecidos economicamente, deficientes e idosos.

⁶ Disponível online no link <http://ept.telecom.pt/Empresa/QuemSomos/MissaoValores/Pages/MissaoVisao.aspx>

Com os valores anteriormente citados, a PT com uma disciplina operacional, de custos, financeira e estratégica pretende desenvolver os seus recursos nos seus negócios e regiões em que atua. Assim a PT tem cinco grandes objetivos estratégicos, a atingir em médio prazo:

1. Atingir os 100 milhões de clientes;
2. Aumentar a sua exposição aos negócios internacionais para dois terços das receitas;
3. Reforçar a liderança em todos os segmentos de mercado em Portugal;
4. Atingir o quartil superior de desempenho em retorno acionista e resultados;
5. Tornar-se uma referência em termos de sustentabilidade.

4.4.1 O setor das telecomunicações: um setor em rápida mudança

A introdução das novas tecnologias impulsionou a mudança nos hábitos de consumo e esse facto torna-se um desafio constante para o negócio da empresa.

Com a multiplicação de novas ferramentas nas telecomunicações, média e tecnologia e o destaque de plataformas globais tem impulsionado o surgimento de novas e inovadoras aplicações, estimulando e criando necessidades ao utilizador.

Numa rede cada vez mais global, surgem novos produtos e serviços que estão a transformar os hábitos de consumo dos consumidores, fomentando a interatividade através das redes sociais (facebook, twitter), crescendo a necessidade de multi-tarefa e a instituição da utilização de multi-ecrã para várias aplicações.

O site institucional da marca PT indica que a rápida evolução tecnológica e o desenvolvimento das redes de acesso são uma constante e uma tendência que veio para ficar, onde se assiste aos operadores a apresentarem os seus planos, testes e investimentos em Redes de Nova Geração (“RNG”), particularmente em Fibra até à casa do cliente (“FTTH”) e *Long Term Evolution* (“LTE-4G”) na rede móvel⁷. Os operadores conseguem assim o aumento das velocidades de acesso a custos mais baixos através dos investimentos efetuados nas novas tecnologias de acesso, mais eficiente e eficaz na transmissão de dados.

Com o aumento das velocidades de acesso na rede fixa e móvel provoca um acréscimo significativo no consumo de dados assim como uma maior conectividade e capacidade dos

⁷ Disponível no link

<http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Investidores/Grupo/estrategia/business/contexto.htm>

equipamentos terminais com acesso a voz, dados e vídeo impulsionam o aparecimento de novos serviços.

Com toda esta evolução no mercado, estima-se que, em todo o mundo, a médio prazo, “um crescimento exponencial do consumo de dados, aumentando 5x na rede fixa para 32 Exabytes por mês e na rede móvel 65x para 2 Exabytes por mês, entre 2009 e 2014”, segundo o site institucional da empresa.

Perante este cenário, devido ao rápido desenvolvimento e acesso a novos dispositivos assiste-se a um aumento do número de utilizadores de internet mais individualizado e frequente, que provoca um elevado consumo de banda.

Alguns dispositivos como os smartphones, os tablet, os PCs, os internet pads e os e-books, ligados à web vieram favorecer e a aumentar consideravelmente a capacidade dos utilizadores estarem conetados online. Estes dispositivos de acesso vêm fortalecer a tendência de triple-play multi-screen no setor.

Sendo um setor em constante mudança e que se cruza com outros setores de atividade, as telecomunicações tendem a expandir-se mas de uma forma sobreposta com fornecedores de equipamentos, de internet e empresas de média. Este facto deve-se à constante evolução no aumento da conectividade e de maiores velocidades de acesso que conduzirão ao surgimento de serviços baseados em *cloud*.

Deste modo, é espectável que os operadores de telecomunicações dêem continuidade ao acesso a serviços aos utilizadores que cada vez mais estão presentes nos vários serviços disponibilizados online (Youtube, Facebook, Amazon, EBAY, App Store). Esta procura online tende ao aparecimento de novas marcas e concorrentes globais.

Os serviços em *cloud* estão a crescer exponencialmente a vários níveis, não só pessoal e residencial como também a nível empresarial, oferecendo novos serviços de software e de infraestruturas que se estão a tornar bastante solicitados.

Além do negócio nacional, os mercados emergentes tendem a liderar no crescimento do setor das telecomunicações e são uma fonte de crescimento para as empresas no setor.

O mote “fazer a diferença” no apoio ao cliente e entender as necessidades dos clientes, garantindo uma execução de nível superior é fundamental numa conjuntura de grandes mutações e incerteza económica e ser o fator de diferenciação. Para fazer face a estas alterações a PT baseia-se numa relação de confiança de modo a estimular os clientes na aquisição dos produtos e serviços cada vez mais completos e por mais tempo.

4.4.1.1 O setor das Telecomunicações em Portugal

A evolução tecnológica nas comunicações veio impor um nível de exigência, diversificação e inovação na oferta disponibilizada para os clientes. Entre os anos 2008 e 2011 a competição foi clara entre os vários operadores, com pacotes triple-play (TV, voz e banda larga) cada vez mais requisitados pelos consumidores.

A grande mudança teve início em 2008 e durou até 2010 com a constante presença de operadores de cabo no segmento de Voz e dos operadores de cobre no segmento de TV. No entanto, graças à insistência e ao investimento canalizado para a televisão por assinatura e para as ofertas agregadas, a PT tem evoluído significativamente o seu negócio nos serviços de voz e dados, alcançando uma boa posição de liderança no mercado de televisão por assinatura.

Segundo o relatório Relatório Anual Consolidado 2011 “o período entre 2008-11 foi, também, marcado por uma significativa alteração no mercado Português das telecomunicações, com os operadores a investir em fibra, nomeadamente a PT que conta com um 1,6 milhões de casas passadas com FTTH, disponíveis comercialmente e em construção. Esta tendência beneficiou do aumento da visibilidade regulatória, com um novo conceito de regulação que seguiu uma abordagem geográfica, removendo algumas restrições à oferta de banda larga da PT”⁸.

Com base no mesmo relatório, os avanços tecnológicos na área das telecomunicações, a comunicação e o consumo de vários serviços de dados, em todos os dispositivos e em qualquer local tornou-se uma tendência. Graças às competências e capacidade de trabalho e inovação da PT é possível apresentar uma oferta aliciante com serviços integrados que a torna numa vantagem competitiva em território nacional.

Focalizada no cliente, na inovação e execução do seu negócio, a PT pretende ser líder nos segmentos onde opera, nomeadamente no residencial, pessoal e empresarial.

Uma sofisticada e diferenciada experiência de TV por subscrição multiecran é o principal objetivo no segmento residencial. O crescimento das redes de acesso de nova geração vieram para ficar o que permite a ligação simultânea de vários dispositivos através de redes móveis e fixas, dentro de casa do cliente (TVs, consolas de jogos, PCs, computadores portáteis, tablets e smartphones). A diferenciação dos serviços da PT no segmento residencial está presente na TV-multi-ecrã, sendo uma oferta bastante competitiva e atrativa no mercado para TV, PC e smartphones uma vez que integra

⁸ Disponível no link <http://web3.cmvm.pt/sdi2004/emitentes/docs/CONV38626.pdf>

serviços *Cloud* permitindo o fácil acesso a software e tecnologia e um maior nível de segurança no armazenamento de informação chave.

Neste sentido, a PT lançou novas aplicações e serviços inovadores como (1) o Meo Go, um serviço TV em direto disponível em Wi-Fi e redes móveis 3G/4G; (2) o Meo Kanal, uma aplicação inovadora com o objetivo de transferir os recursos de rede social para a TV, e (3) o Meo Jogos, um serviço de jogos avançados on-demand.

No segmento pessoal, a PT pretende desenvolver produtos inovadores, de acesso a dados e internet, serviços convergentes e aplicações, reforçar a presença online do portal Sapo e suas parcerias estratégicas, enquanto redesenha a sua estrutura de preços para melhorar as suas tendências subjacentes no segmento móvel. A entrada e a crescente adesão em massa dos smartphones, computadores portáteis e outros dispositivos móveis de dados, aliada à expansão dos serviços de dados e aplicações é a oportunidade da PT para a expansão do negócio na área dos serviços de dados móveis. A TMN é a marca que responde às exigências dos clientes neste âmbito uma vez que esta disponibiliza TV (Meo Mobile), música (Music Box), acesso a redes sociais através de um agregador inovador e serviços convergentes, baseados na marca e no conhecimento do Sapo.

De modo a disponibilizar uma oferta atractiva e distinta de smartphones, tablets e computadores portáteis, a TMN apoia-se em parcerias com fornecedores estratégicos com a sua marca ou outras. Além disso, procura desenhar planos de preços inovadores, simples e personalizáveis de modo a potenciar o sua utilização na internet e fidelização do cliente, resistindo à questão da concorrência no que respeita ao preço.

Em todos os segmentos a PT preocupa-se com a satisfação do cliente, sendo que o setor empresarial também não é exceção. Neste âmbito, o lançamento de soluções convergentes baseadas na *cloud* baseadas no novo Data Center de nova geração é a proposta para as grandes e pequenas/médias empresas (PME's). Direcionada para este segmento, com base nas redes de acesso e transporte da empresa, a PT procura desenvolver e comercializar soluções integradas avançadas, através de investimentos em infraestrutura e em convergência telecom-TI de modo a incrementar o crescimento dos serviços TI/SI e BPO. Este facto permite aumentar o *share of wallet* dos clientes e reforça a fidelização nos segmentos de mercado mais competitivos.

A competitividade da PT está fortemente influenciada pelas parcerias que estabelece, caso disso é o seu novo data center com tecnologia de ponta orientado para o "Cloud

Computing”, em parceria com a Cisco e a Microsoft, para disponibilizar novos e distintos serviços no mercado.

4.4.1.2 A PT no estrangeiro

A PT é um operador internacional presente nos quatro cantos do mundo. Com milhões de clientes a nível global direciona-se fundamentalmente para três regiões estratégicas principais: Portugal, Brasil e África. Além destes, a PT também investe na Ásia, nomeadamente em Macau e Timor Leste.

Nos mercados fora de Portugal, a empresa está determinada em melhorar o desempenho operacional dos seus ativos e na partilha das melhores práticas em todos os seus negócios.

A expansão para vários países é um dos mais importantes impulsionadores da criação de valor no setor em que a empresa atua e tem constituído um importante portfólio de operações internacionais.

4.4.1.2.1 O mercado brasileiro

A PT pretende estabilizar-se nos negócios em mercados brasileiros uma vez que este país se encontra em franco crescimento.

O primeiro investimento do Grupo Portugal Telecom no Brasil foi na Mobitel. Esta empresa possuía um grande diferencial competitivo, um forte conhecimento do mercado e suas especificidades na área de telecomunicações e no atendimento a clientes. Neste sentido, a Mobitel conseguiu um know-how, posicionando-se de uma forma estratégica e precisa de acordo com as novas exigências do mercado em call center.

Mais tarde, em 2002 surge a Dedic a partir do posicionamento estratégico escolhido pela Mobitel. A Dedic torna-se na nova empresa do grupo que tem a cargo a oferta de soluções de Contact Center para o mercado brasileiro.

Nesse ano, em Fevereiro a PT Inovação Brasil inicia a sua atividade, sendo uma empresa com grande credibilidade e experiência tecnológica na área de telecomunicações. A PT Inovação foca-se em domínios como a pesquisa aplicada, o desenvolvimento de serviços e sistemas, a prestação de serviços de engenharia e a formação tecnológica.

Hoje em dia, por meio do investimento numa parceria com a Oi, a PT pretende expandir a sua experiência de sucesso no desenvolvimento de soluções inovadoras e avançadas para o segmento empresarial. Além disso, procura a convergência Fixo-Móvel, banda larga móvel, televisão por subscrição e triple-play. Com o desenvolvimento destes

serviços será possível a melhoria no desempenho operacional e financeiro da Oi, assumindo a sua forte presença no mercado brasileiro e possibilidade de evolução no futuro.

4.4.1.2.2 O mercado africano e asiático

Os mercados africano e asiático são vistos como uma oportunidade para estabelecer fusões e aquisições. A PT preocupa-se com a melhoria e eficiência das suas operações e prova disso é a partilha de práticas mais adequadas entre as suas subsidiárias e o aumento da presença nas operações em curso, de modo a participar em todos os desenvolvimentos em cada mercado.

Os mercados emergentes estão em franco crescimento no sector das telecomunicações, estando a crescer a um ritmo superior ao dos países desenvolvidos. Neste âmbito prevê-se que esta tendência se acentue no futuro pois os mercados desenvolvidos estão a atingir o ponto de maturidade e a aposta na execução será decisiva para a diferenciação da concorrência.

4.5 O reposicionamento da PT em 2009

Ao longo dos anos, o mercado das telecomunicações torna-se cada vez mais exigente e competitivo. Em 2009, decorreram algumas alterações no mercado das telecomunicações, nomeadamente na mudança do cobre para a fibra ótica. Esta alteração ocorre precisamente para fazer face às exigências do mercado uma vez que esta nova rede vai permitir o acesso a serviços de alto débito e de elevada fiabilidade e responder às necessidades cada vez mais exigentes do público português.

Com uma forte ambição de crescer e evoluir, o lançamento da nova imagem do grupo PT vem assinalar a viragem da empresa. A introdução da fibra ótica vem marcar uma rede duradoura e a vontade de “transformar Portugal num país ainda mais brilhante, segundo Zeinal Bava, Presidente Executivo da PT e Oi.

4.5.1 As razões e o objetivo do *rebranding*

Na sequência de várias análises internas e estudos de mercado efetuados ao público em geral como a colaboradores do grupo, foi possível saber como a marca PT era percebida naquela fase. Perante o objetivo de novo posicionamento pretendido para o grupo, assinalam-se algumas questões relacionadas com a marca que teriam de ser revistas, nomeadamente:

- Renovar e modernizar a imagem da PT, como o objetivo principal de comunicar mais inovação e juventude, conservando o historial existente que faz parte da empresa;
- Distinguir no mercado a master brand relativamente às outras marcas do grupo;
- Reajustar o posicionamento da empresa face ao mercado que exige mais dinamismo, inovação, proximidade e atenção constante ao cliente;
- Vontade interna de rejuvenescimento da marca desejada por todos os que fazem parte da empresa.

Como já foi apresentado anteriormente, a PT tem uma história bastante longa e consequência disso, com o passar dos anos foi herdando várias empresas, sem uma linha comum, pelo que surgiu a necessidade de repensar e uniformizar toda a estrutura das marcas do grupo PT.

Face ao exposto, a PT avançou com o processo completo de revisão de toda a arquitetura de marcas do grupo mas focalizada essencialmente no *rebranding* da master brand PT.

Os principais objetivos a atingir a médio e longo prazo são:

1. Atingir os 100 milhões de clientes;
2. Aumentar a sua exposição aos negócios internacionais para dois terços das receitas;
3. Reforçar a liderança em todos os segmentos de mercado em Portugal;
4. Atingir o quartil superior de desempenho em retorno acionista e resultados;
5. Tornar-se uma referência em termos de sustentabilidade.

4.5.2 O estudo de mercado sobre a PT

O site institucional da marca refere que a decisão de mudança de imagem surge de um inquérito realizado junto de 100 colaboradores, que veio mostrar a necessidade da alteração da personalidade da marca.

O rejuvenescimento e a projeção da inovação e atrevimento, sem esquecer os valores do passado demonstraram-se nos resultados. O questionário revelou também alguns atributos da personalidade da marca como “duro-austero”, “terra-a-terra” e “orientado para a família” deveriam ser substituídos por características como “atrevida”, “trendy”, “excitante”, “imaginativa”, “única” e, especialmente, “bem sucedida”, “líder” e “confiante”.

Além disso, os resultados demonstraram que a marca PT deveria ser mais feminina. Com base na antiga imagem, apenas 11,9% dos colaboradores inquiridos consideravam que a PT se fosse uma pessoa seria uma mulher. Mas 60,9% dos colaboradores que responderam ao inquérito preferiam que a marca fosse mais feminina.

Além disso, cerca de 62% dos inquiridos também considerou que, no futuro, se a marca PT tivesse idade deveria ter entre 25 e 34 anos, no entanto a idade atribuída foi entre os 35 e 50 anos, evidenciando uma necessidade clara de rejuvenescimento da marca.

A percepção do público em geral também foi questionada e verificou-se que a PT está ainda associada à prestação do serviço da voz fixa, tendo-se identificado a necessidade de dar mais destaque ao papel aglutinador de serviços, numa perspectiva institucional.

A PT está bastante ligada às marcas comerciais como a Sapo, Meo, TMN e vice-versa. No entanto, os resultados mostram que a PT deveria apresentar-se como uma marca institucional, mas com o papel de emissora de ofertas integradas e espaços comuns. A investigação realizada junto das pessoas que visitam as lojas veio comprovar que a marca PT é a indicada para a apresentação de ofertas integradas, demonstrando a solidez, confiança e credibilidade da empresa. Neste estudo, a PT mostra a sua preocupação com os seus ativos nomeadamente colaboradores e clientes, refletindo no novo posicionamento as suas opiniões.

4.5.3 A nova marca PT: identidade corporativa e valores

No âmbito do reposicionamento da marca do grupo PT, a empresa despoletou um processo de mudança da imagem corporativa. Para acompanhar as alterações e exigências do mercado, a PT altera o seu posicionamento para fazer face a essas alterações e torna-se numa marca rejuvenescida, forte, direcionada para o futuro que ambiciona a liderança do mercado.

Segundo o site institucional da empresa, a marca PT é a master brand do Grupo PT que procura divulgar a dimensão da organização, firmar-se no mercado e procurar o diálogo com todas as pessoas e, de uma forma especial, com os clientes.

A nova identidade permite abranger toda a diversidade, fruto do alargamento do negócio e o enfoque nos segmentos de mercado mais em destaque.

Quanto ao novo elemento visual, este apresenta uma nova presença, mais recetiva, aberta, próxima à interação com as pessoas, procurando unir colaboradores, empresas internas, parceiros de negócio, clientes e acionistas.

A nova imagem da PT contou com a participação da empresa MyBrand com uma longa experiência no crescimento e gestão de marcas.

Com esta alteração a empresa pretende tornar-se numa referência mundial em inovação nas telecomunicações e tecnologias de informação.

Quanto aos valores para esta nova marca são os seguintes:

- Liderança - orgulho em alcançar o topo, experiência de sucesso, perfeccionismo, assumir responsabilidades;
- Inovação - definir tendências, diferenciação, insatisfação, constante procura do melhor;
- Credibilidade - confiança, informação descomplicada, honestidade e transparência.

Uma vez que se pretende a construção de uma marca forte, é fundamental ser consistente no modo de comunicar nas áreas de negócio onde a empresa atua.

Deste modo, a 15 de Maio de 2009 a empresa anuncia uma PT com uma imagem renovada e focada no futuro.

Assim, foram criadas regras e recomendações para assegurar uma aplicação correta dos elementos visuais da marca do Grupo PT e garantir assim uma identidade uniforme e coesa.

A Figura 11 demonstra a alteração dos elementos visuais do antes e o depois deste novo posicionamento da marca do grupo PT.



Figura 11: Mudança dos logotipos da marca Portugal Telecom

Fonte: Manual da Marca

O novo logotipo do Grupo PT é caracterizado pela tipografia do nome, pelos elementos associados, nomeadamente os círculos e pela forma quadrangular que os limita.

Quanto ao símbolo, este é original e afasta-se do estereótipo das empresas de telecomunicações e contempla o mundo dos diversos serviços e tecnologias

disponibilizados. É tridimensional e luminoso, passando a imagem de dinamismo e constante evolução.

De uma forma geral, o logotipo alterou as suas cores e o lettering, no entanto manteve a forma quadrangular que caracterizava o logotipo anterior. O facto de manter algumas das características do logotipo anterior tem como objetivo conservar o historial e a notoriedade da empresa.

Quanto à predominância das cores, o site institucional refere que “o azul é a cor da tranquilidade e passou a ser um dos principais ativos da marca. Este património cromático simboliza a confiança e a experiência, mas simultaneamente, transmite uma ideia de inovação e futuro⁹”. Além da cor principal, a Figura 12 mostra o ambiente cromático da marca PT que é constituído pela cor principal, pela paleta de cores complementares e suplementares.



Figura 12: Ambiente cromático da marca PT

Fonte: Manual da Marca PT

Relativamente à tipografia da PT é a Myriad Pro. De acordo com o manual da marca da empresa trata-se de um “tipo de letra com as características necessárias para a criação de mensagens legíveis e claras na comunicação”¹⁰.

Com base na informação recolhida na pesquisa secundária apresentada anteriormente e com vista a responder às questões de investigação foi elaborado um inquérito e entrevista que passarei a apresentar os resultados no ponto seguinte.

4.6 Análise dos dados e resultados – pesquisa primária

No que respeita à entrevista, esta foi do tipo semi-estruturada, englobando questões abertas com base num guião previamente elaborado (Anexo 1). A entrevista foi de

⁹ Disponível no link:

http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/press_releases/PT+marca+apresenta%C3%A7%C3%A3o+de+rede+de+Fibra+%C3%93ptica+com+nova+imagem+institucional.htm

¹⁰ Disponível no link: http://www.telecom.pt/NR/rdonlyres/47033051-5530-418A-BD0E-9DCD2FD417A4/1461471/PTManual_Setembro2012.pdf

caráter presencial, tendo sido orientada e mediada pelo investigador que promoveu a constante interação entre o entrevistador-entrevistado.

As questões foram desenvolvidas mediante duas perspetivas, a interna e externa. A primeira procurou aprofundar o conhecimento sobre as movimentações internas, motivos e objetivos do *rebranding*, enquanto que numa outra perspetiva foram direccionadas questões relativas à imagem de marca nomeadamente às associações que a marca tem nos clientes (perspetiva externa).

Além da aplicação da entrevista também foi possível recolher a informação necessária através de um questionário (Anexo2).

O questionário tinha como objetivo analisar as associações à marca PT e uma vez que esta tem um público-alvo muito abrangente, a investigação foi restringida a uma amostra da Universidade de Aveiro. O inquérito foi difundido pelos vários elementos que compõem a comunidade académica através de e-mail e publicação nas redes sociais como facebook. Dada a proximidade, baixo custo e facilidade em obter os dados, estamos perante uma amostragem do tipo não aleatória, voluntária.

Segundo Vicente (2012) a escolha de um método não aleatório acontece quando não é possível obter uma base de sondagem que represente de forma adequada a população alvo ou quando há urgência na obtenção dos dados. Neste sentido, inserida nos métodos não aleatórios, a amostragem voluntária adequa-se à investigação em causa uma vez que há uma maior facilidade em contactar com os inquiridos, o baixo custo e a rapidez na execução. No entanto, o estudo baseado neste tipo de amostragem é apenas representativo do grupo de pessoas que responderam e não deverão ser extrapolados para outras realidades.

A análise dos dados decorreu com o auxílio de ferramentas informáticas tais como o software para o estudo de variáveis – o SPSS – e o programa do Office - Microsoft Excel. Estes programas permitem o tratamento dos dados de uma forma simples para criar gráficos e relacionar variáveis com base nos dados recolhidos na investigação.

Para além das ferramentas informáticas, Yin (2010) sugere a adoção de uma estratégia para o tratamento dos dados de modo a obter conclusões imparciais, analíticas e eliminar interpretações alternativas. Deste modo, o autor apresenta quatro estratégias possíveis que poderão ser utilizadas em simultâneo para a análise dos dados nos estudos de caso, nomeadamente a base nas proposições teóricas, desenvolvimento da descrição do caso, uso de dados qualitativos e quantitativos e “explicações” rivais.

Face ao exposto e considerando o estudo em causa, a análise dos dados será efetuada através da utilização e comparação dos dados qualitativos recolhidos na entrevista e quantitativos (através da aplicação de inquérito) abordando algumas proposições teóricas.

Os dados desta investigação foram recolhidos durante duas semanas sendo possível obter a resposta de 611 pessoas, em grande parte (334 inquiridos - 55%) na faixa etária entre os 20 e 29 anos (Gráfico 1) uma vez que o inquérito foi lançado para a comunidade académica.

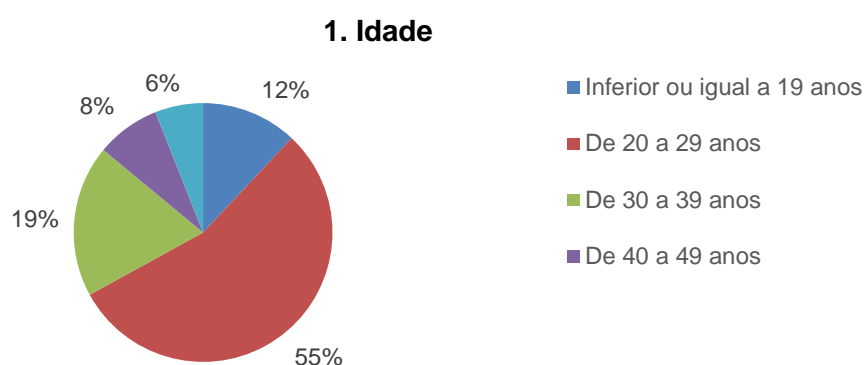


Gráfico 1: Idade

Relativamente ao género, o Gráfico 2 apresenta uma taxa de respostas de 66% (404) do sexo feminino e os restantes 34% (207) do sexo masculino.

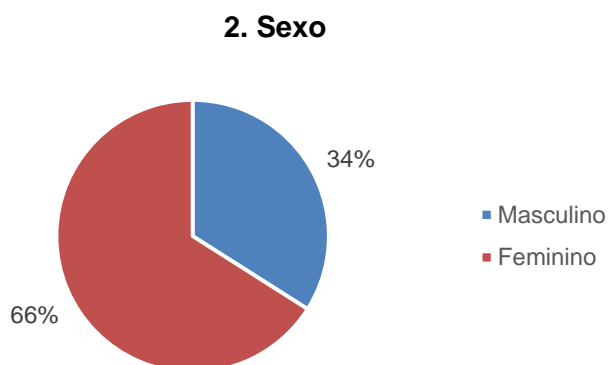


Gráfico 2: Sexo

No conjunto das questões de carácter geral, questiona-se ainda as habilitações literárias onde se regista respostas desde o 9º ano até doutoramento, sendo que os inquiridos que responderam se repartem em maior número no nível de ensino do 12ºano, licenciatura e mestrado (ver anexo 3 – pergunta 3: Habilitações literárias). Quanto à situação profissional, 260 inquiridos indicam que são estudantes, 207 estão empregados e os restantes dividem-se entre trabalhadores-estudantes, desempregados, reformados e outros (ver anexo 3 - pergunta 4: Situação profissional).

De modo a conseguir obter os dados o mais fidedignos possível, após as questões gerais, pretendia-se que o inquirido mencionasse o nome de uma marca na área das telecomunicações, sem qualquer pista ou indicação, de modo a obter o nível de notoriedade espontânea da marca. O resultado da questão “Qual a primeira marca de telecomunicações que lhe surge no pensamento?” está presente no Gráfico 3 onde a marca PT representa 40% das respostas (244 inquiridos), o que significa que quase metade dos inquiridos reconhecem a marca espontaneamente. Próxima desta encontra-se a marca Vodafone, também referida de forma espontânea.

No âmbito da pirâmide da notoriedade da marca, o reconhecimento da marca de forma espontânea, sem qualquer pista, denomina-se por top of mind, segundo a abordagem de Aaker (1991).

5. Qual é a primeira marca de telecomunicações que lhe surge no pensamento?

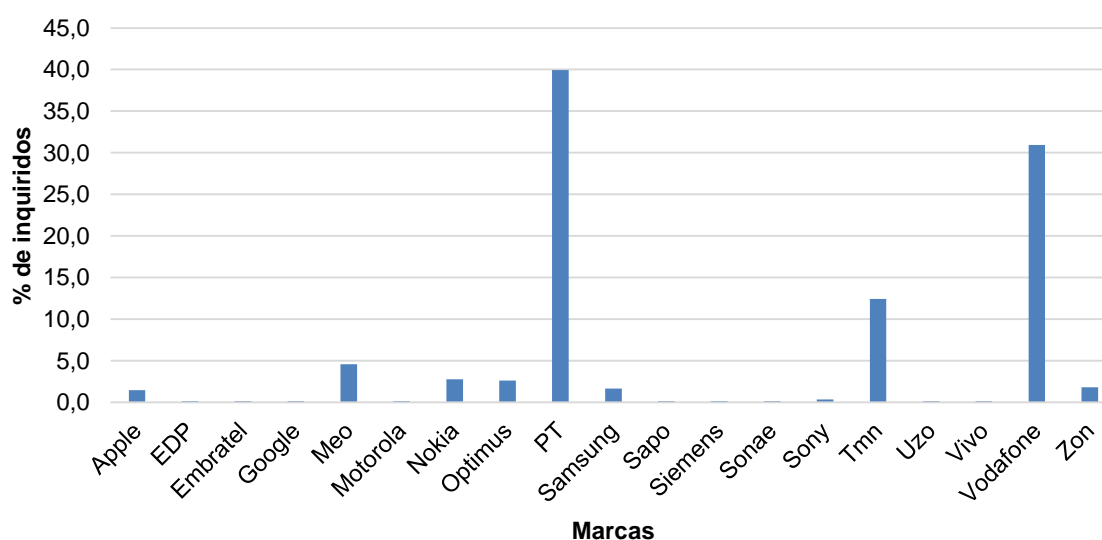


Gráfico 3: Qual a primeira marca de telecomunicações que lhe surge no pensamento?

Além disso, uma vez que a marca presta serviços em várias áreas, pretendia-se saber se esta estava associada a algum serviço em específico. Neste sentido foi questionado

“Para o serviço telefone/telemóvel, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.” O Gráfico 4 representa que 52% dos inquiridos associam a Vodafone à prestação de serviços nesta área e a Tmn não regista mais de 21% das respostas.

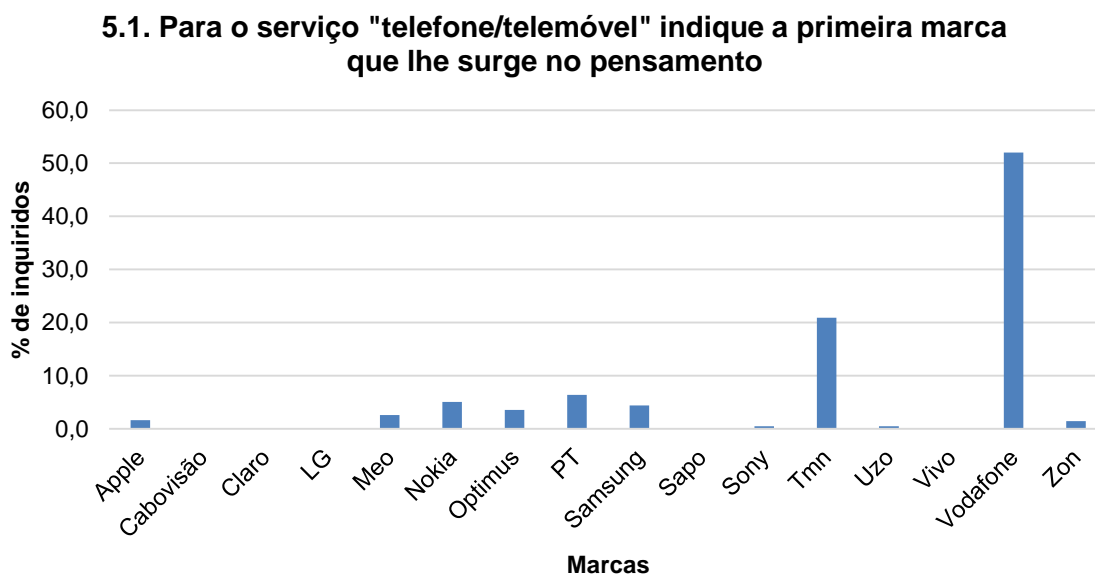


Gráfico 4: Para o serviço “telefone/telemóvel”, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.

Por sua vez, no Gráfico 5 e Gráfico 6 é possível verificar que para o serviço de internet e televisão, os resultados apresentam uma grande tendência para a associação ao Meo representando 30,6% para o serviço de internet e mais significativo para a televisão (48,9%). Este facto poderá estar relacionado com o investimento e estratégias da marca mais direcionadas para a área de televisão (Meo) pelo que os inquiridos tendem a associar a marca a estes serviços.

5.2. Para o serviço "internet" indique a primeira marca que lhe surge no pensamento

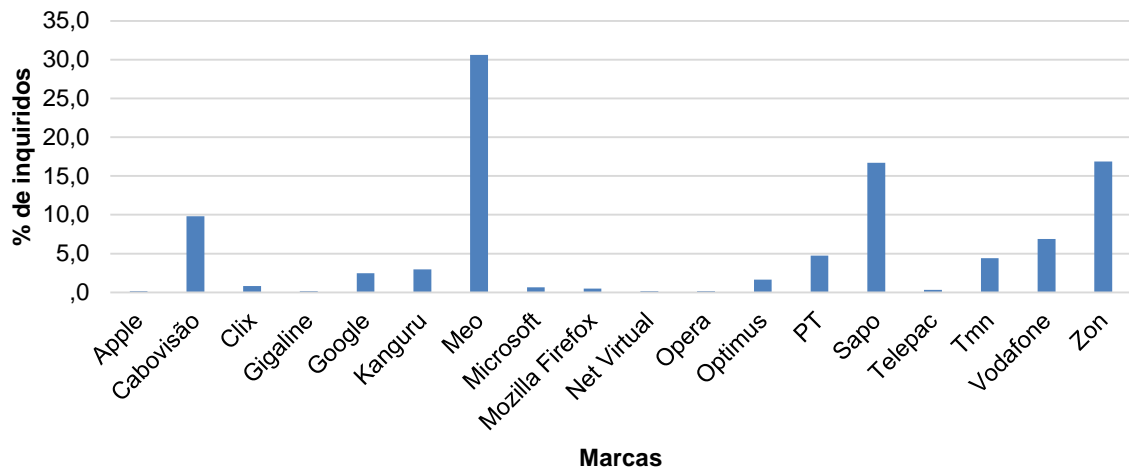


Gráfico 5: Para o serviço “internet”, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.

5.3. Para o serviço "televisão" indique a primeira marca que lhe surge no pensamento

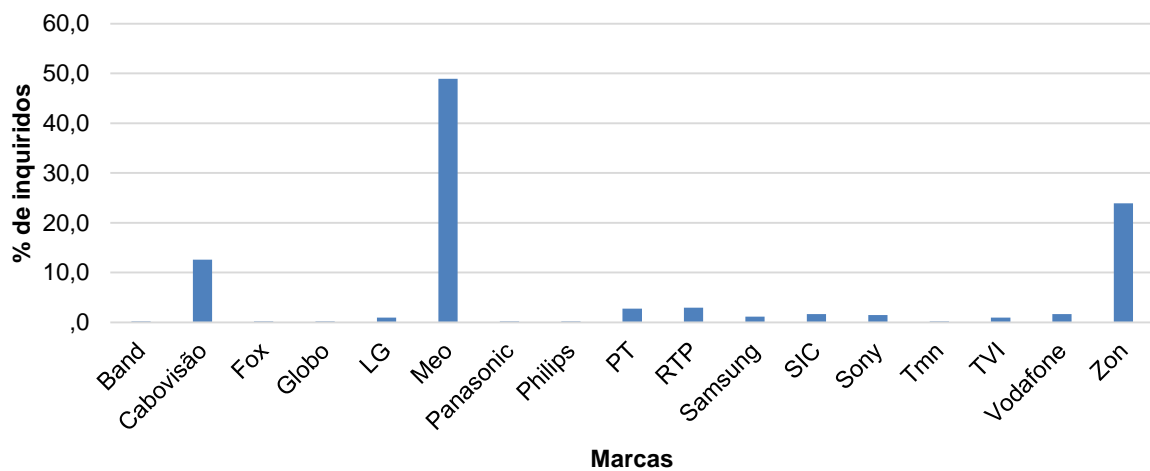


Gráfico 6: Para o serviço “televisão”, indique a primeira marca que lhe surge no pensamento.

Quanto à notoriedade assistida, através do Gráfico 7 é possível verificar que a marca PT e Vodafone são reconhecidas de forma igual, quando indicada junto de um conjunto de outras marcas concorrentes.

6. Qual das seguintes marcas de telecomunicações reconhece?

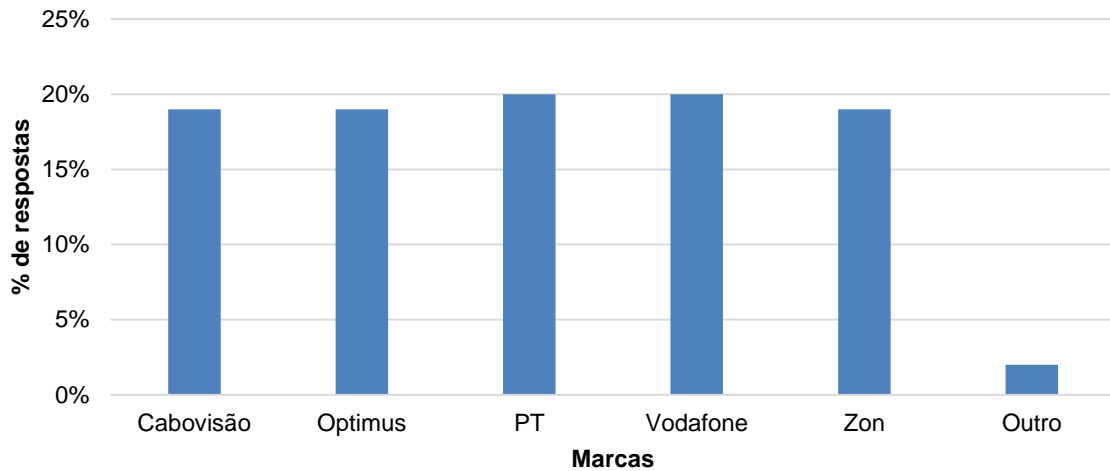


Gráfico 7: Qual das seguintes marcas de telecomunicações reconhece?

Ainda no âmbito da notoriedade da marca, a Dr.^a Susana Fernandes, em entrevista, refere que a marca é conhecida no mercado e os resultados do inquérito confirmam efetivamente este reconhecimento, como é possível verificar no Gráfico 8 em baixo indicado. Quase a totalidade (99%) dos respondentes afirma ter conhecimento da marca PT. De referir que os inquiridos não tinham qualquer indicação de qual a marca que estava em estudo na primeira fase do inquérito.

7. Conhece a marca Portugal Telecom (PT)?

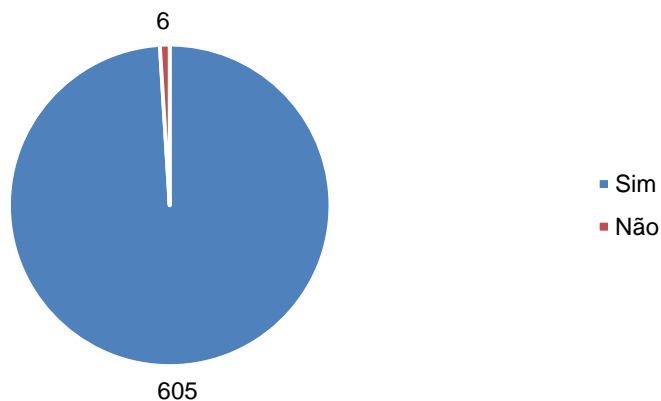


Gráfico 8: Conhece a marca Portugal Telecom (PT)?

Procurando perceber que tipo de relação que os inquiridos têm com a marca e se essa relação afeta a imagem da marca, o questionário foi dividido essencialmente em três

perfis de acordo com o conhecimento e a experiência que o inquirido tem com a marca PT.

O primeiro perfil englobou todos os inquiridos que têm conhecimento da marca mas que nunca tiveram nenhum tipo de relação comercial com a mesma. Por sua vez, o segundo perfil considerou os inquiridos que conhecem a marca e que já foram clientes. Finalmente, o terceiro perfil diz respeito aos atuais clientes da marca.

Dos 605 inquiridos que afirmaram conhecer a marca, 76 inquiridos enquadraram-se no primeiro perfil. Quanto aos inquiridos que têm ou já tiveram uma relação com a marca, 171 inquiridos referiram que já tiveram uma experiência com a marca e 358 inquiridos indicaram que atualmente têm relações comerciais com a marca. Deste modo, os clientes da marca PT representam 59% do total dos inquiridos (Gráfico 9 e Gráfico 10).

7.1. Atualmente é cliente de algum serviço fornecido pela PT?

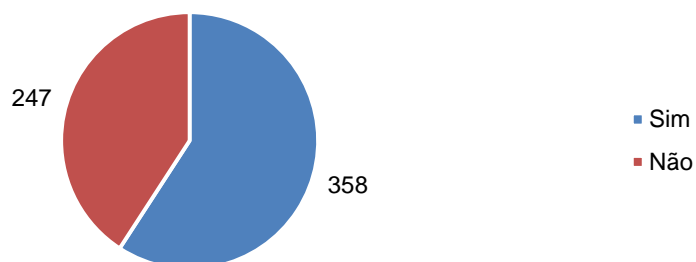


Gráfico 9: Atualmente é cliente de algum serviço fornecido pela PT?

7.2. Já foi cliente de algum serviço fornecido pela PT?

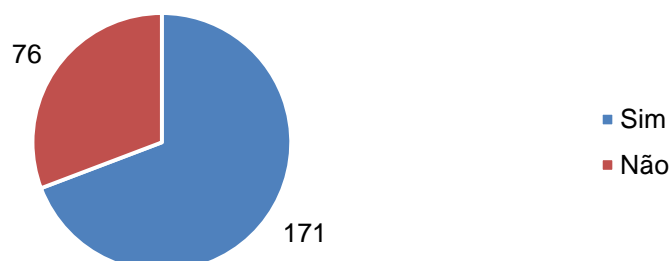


Gráfico 10: Já foi cliente de algum serviço fornecido pela PT?

No que se refere às associações à marca, aos inquiridos foram questionados através de uma questão aberta “Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente?”, de modo a perceber quais são as associações imediatas dos inquiridos à marca. Em entrevista com a Dr.^a Susana Fernandes, esta refere que “A PT estava associada ao telefone fixo, mas por outro lado estava associada a outros valores como a liderança, segurança, credibilidade que nem sempre outras marcas tinham”.

As respostas presentes no Gráfico 11 mostram que para os que conhecem a marca (perfil 1), esta é associada em grande parte ao telefone, telecomunicações e portuguesa. A associação ao telefone pressume-se que esteja relacionada principalmente com o monopólio da marca durante vários anos no fornecimento de telefone fixo, confirmando a versão apresentada pela Dr.^a Susana Fernandes. Relativamente às associações de portuguesa e telecomunicações, estas podem estar relacionadas com o significado da sigla PT (Portugal Telecom) ou seja, a associação de portuguesa ao facto de se tratar de uma marca nacional e onde o país faz parte da nomenclatura da marca e telecomunicações por a marca prestar serviços nessa área de atividade. Para os perfis 2 e 3 (ver anexo 3, pergunta 8 P2 e P3) regista-se uma tendência semelhante para a associação da marca a estes atributos, no entanto para o perfil do ex-cliente surgem alguns atributos menos positivos que podem estar associados a uma relação comercial menos positiva. Por outro lado, por entre a variedade de nomes e ajetivos citados, o perfil 3 (clientes) regista, além dos atributos que são comuns aos três perfis, apesar de ser em menor número, os inquiridos também destacam a “qualidade” e “inovação” como atributos/ significado à marca.

Face aos resultados apresentados, a marca PT tende a encontrar-se fortemente associada ao telefone fixo, apesar de se registar uma tendência para as associações da televisão e internet, dado que a marca pretende investir essencialmente nos serviços de televisão (Meo).

[P1] 8. Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente?

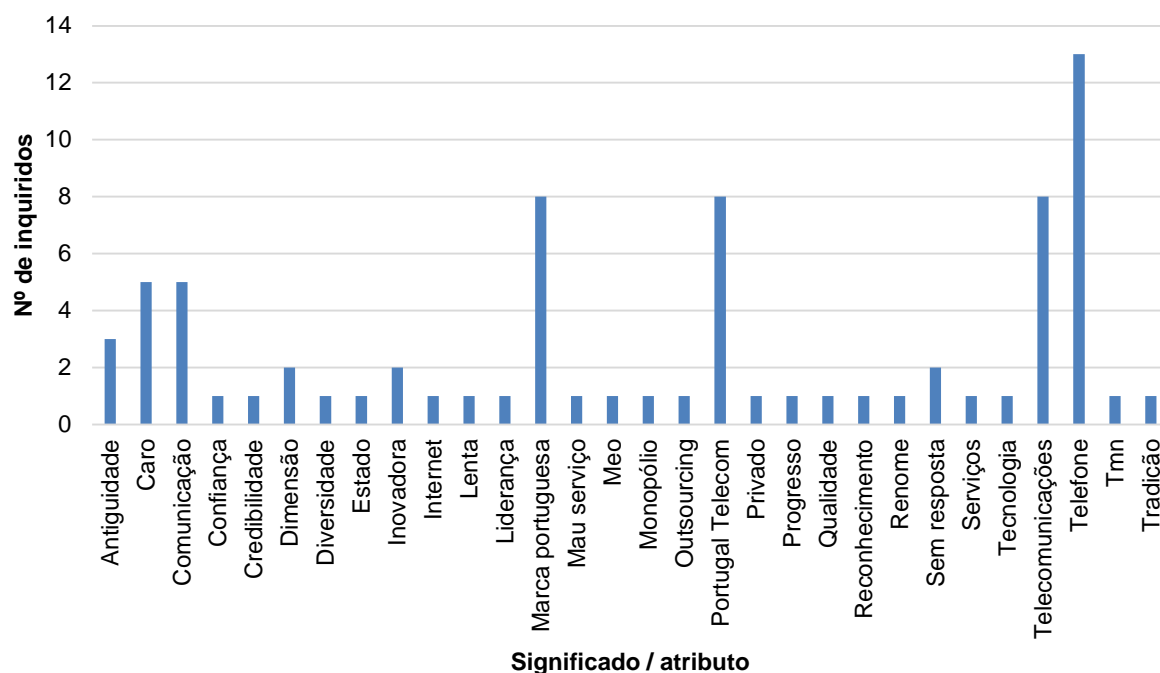


Gráfico 11: [P1] Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente?

No âmbito das técnicas projetivas e segundo a abordagem de Levy(1999), foi aplicada a a tarefa de comparação de modo a obter a resposta do inquirido e conseguir uma opinião do mesmo, em relação à marca em estudo. Neste sentido, o inquirido foi questionado “Se a marca PT fosse um animal, qual seria?” e de acordo com o Gráfico 12, relativo ao perfil que conhece a marca, tratando-se de uma pergunta de resposta aberta, 9 inquiridos não indicaram a sua resposta. Por outro lado, outros inquiridos associaram a marca a animais como o elefante, ao leão, cão e gato. Nos restantes perfis (ver anexo 3 – pergunta 9 2,3) regista-se que os inquiridos atribuíram a marca PT ao mesmo animal, o leão. Deste modo e face aos resultados apresentados, independentemente da relação que o inquirido tem com a marca, há uma forte tendência para a associação da marca ao mesmo animal. Este facto poderá estar relacionado com determinadas características dos animais citados como o elefante ou o leão devido à sua dimensão e força, e conseqüentemente associar estas características à marca. Existe assim uma tendência para apontar os mesmos animais independentemente do tipo de relação do inquirido com a marca.

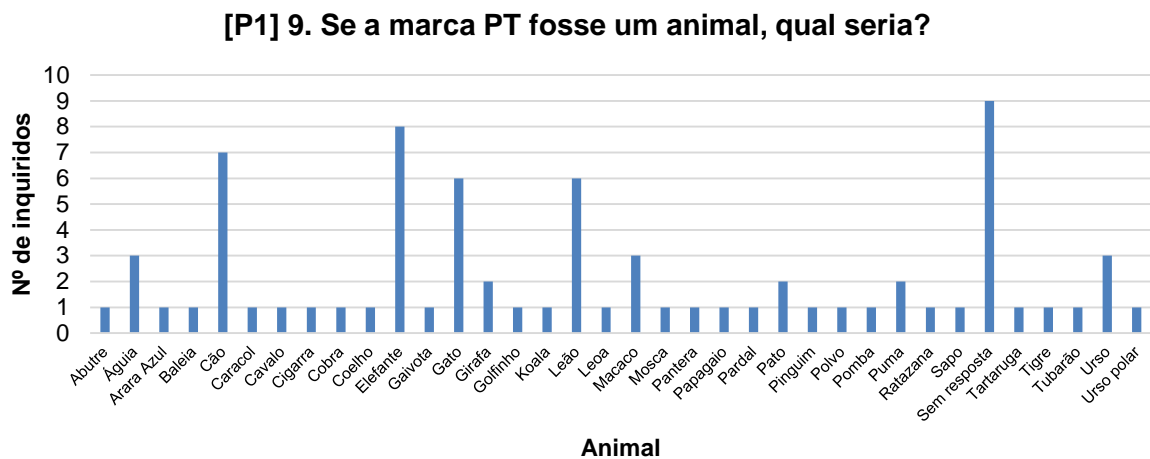


Gráfico 12: Se a marca PT fosse um animal, qual seria?

Após a análise das associações imediatas à marca, de modo a perceber os conhecimentos dos inquiridos sobre o rebranding da marca, o questionário continha algumas questões neste sentido, pelo que foi questionado se “Teve conhecimento do rebranding efetuado pelo grupo PT no ano de 2009?”. Neste sentido, analisando as respostas dos três perfis (Gráfico 13) verifica-se que o conhecimento do rebranding é mais expressivo no perfil que corresponde aos inquiridos que são atualmente clientes da marca. Além disso, no gráfico 13, é possível verificar uma tendência cada vez mais acentuada à medida que o relacionamento com a marca é mais próximo, ou seja, os inquiridos que conhecem e não são clientes da marca registam um menor conhecimento do rebranding, provavelmente por não estarem a par das estratégias da marca.

11. Teve conhecimento do rebranding efetuado pelo grupo PT no ano de 2009?

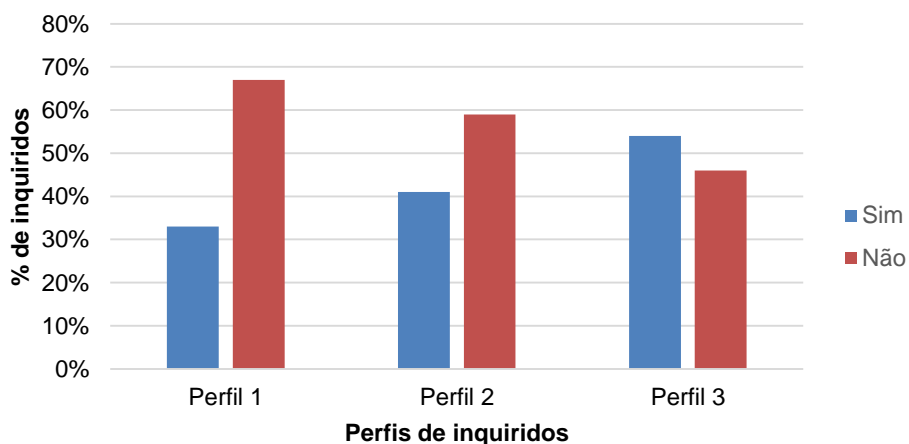


Gráfico 13: Teve conhecimento do rebranding efetuado pelo grupo PT no ano de 2009?

Dos inquiridos que responderam afirmativamente à questão anterior (conhecimento do rebranding), foi questionado ainda que tipo de atributos melhoraram após a implementação do rebranding (Gráfico 14). Como se pode verificar no gráfico, dos vários aspetos propostos, existe uma grande percentagem de inquiridos do perfil de inquiridos que conhecem a marca (Perfil 1), mostram-se indiferentes quanto à melhoria do prestígio (64%) e qualidade (72%) representada através das respostas de “Nem discordo, nem concordo”. No entanto, relativamente aos aspetos relacionados com a atratividade (56%), identidade (60%) e mensagem (56%) mostram a sua concordância na melhoria destes aspetos ao responderem “Concordo” e “Concordo totalmente”.

11.1. Que aspetos considera que melhoraram após o rebranding da marca PT?

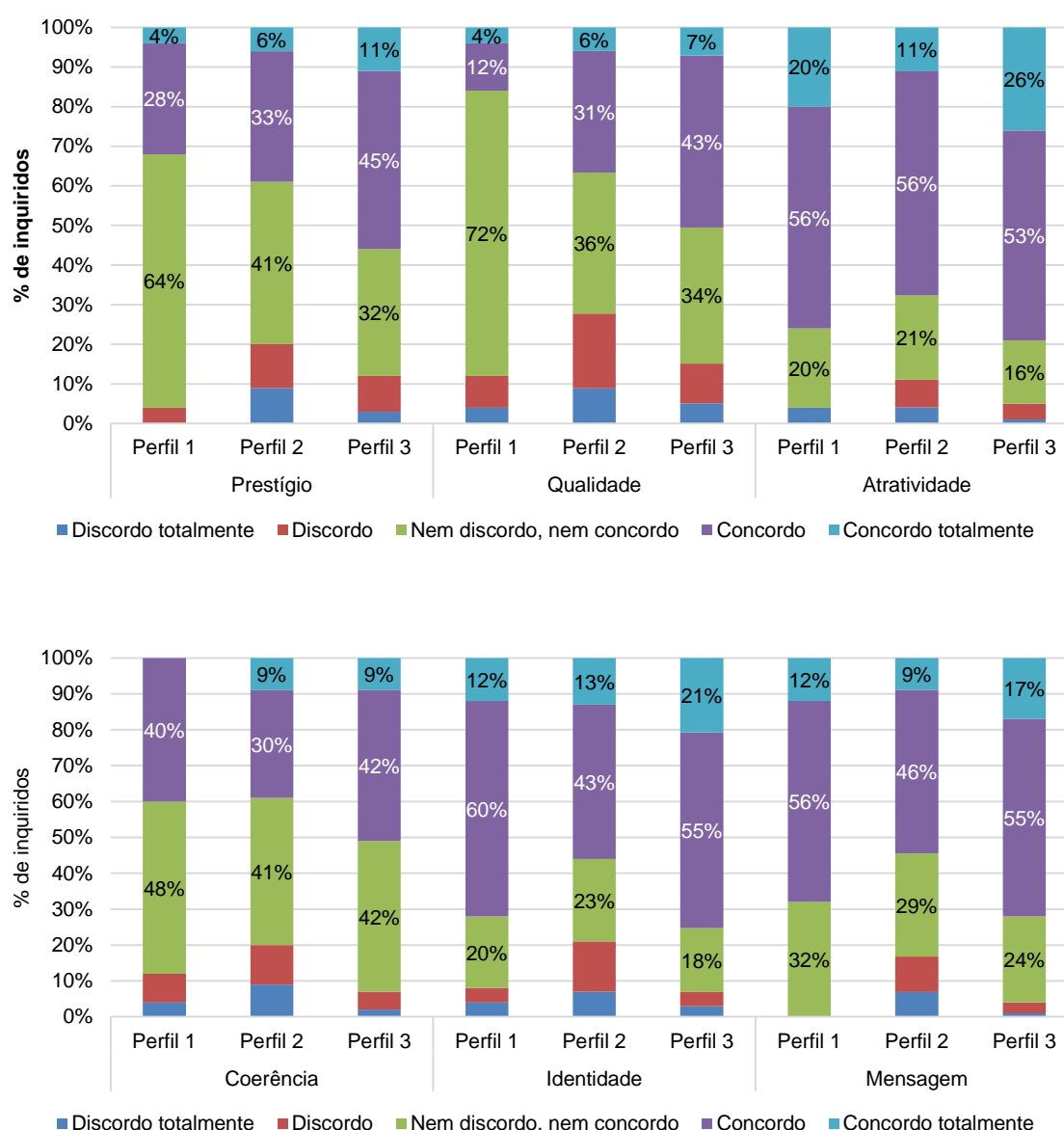


Gráfico 14: Que aspetos considera que melhoraram após o rebranding da marca PT?

No que diz respeito aos inquiridos do perfil 2, estes mostram uma grande percentagem de indiferença ou sem opinião nos vários aspetos propostos ao responderem “Nem discordo nem concordo”, no entanto, os inquiridos manifestaram em maior percentagem a concordância com a melhoria da atratividade (56%) e da mensagem (46%) após o rebranding. O perfil 3 demonstra uma menor tendência na indiferença das respostas onde a maioria concorda com a melhoria de todos os aspetos apresentados. Contudo, os inquiridos demonstram um nível de concordância bastante elevado relativamente à atratividade e identidade onde se regista em todos os aspetos e perfis a maior percentagem de opiniões direcionadas para “concordo totalmente” – 26% e 21%, respetivamente.

De uma forma geral, verifica-se que à medida que a relação com a marca é mais próxima (do perfil 1 para o perfil 3), existe uma maior tendência na diminuição das respostas “Nem discordo, nem concordo”, no entanto destacam-se aspetos como a identidade e atratividade que melhoraram após a implementação do rebranding da marca PT.

Atendendo à informação recolhida na entrevista com a Dr.^a Susana Fernandes, a PT pretendia uma “Imagem brilhante, nova e inovadora” para além dos valores antigos que lhe estavam associados como a segurança, liderança e credibilidade. O Gabinete Estratégico da Marca PT, acompanhada pela Dr. Susana Fernandes, efetuou dois estudos, o primeiro decorreu em 2008 e o segundo em 2011 após o rebranding, onde verificou atributos como inovadora, competente e entusiasmante que melhoraram significativamente de 2008 para 2011.

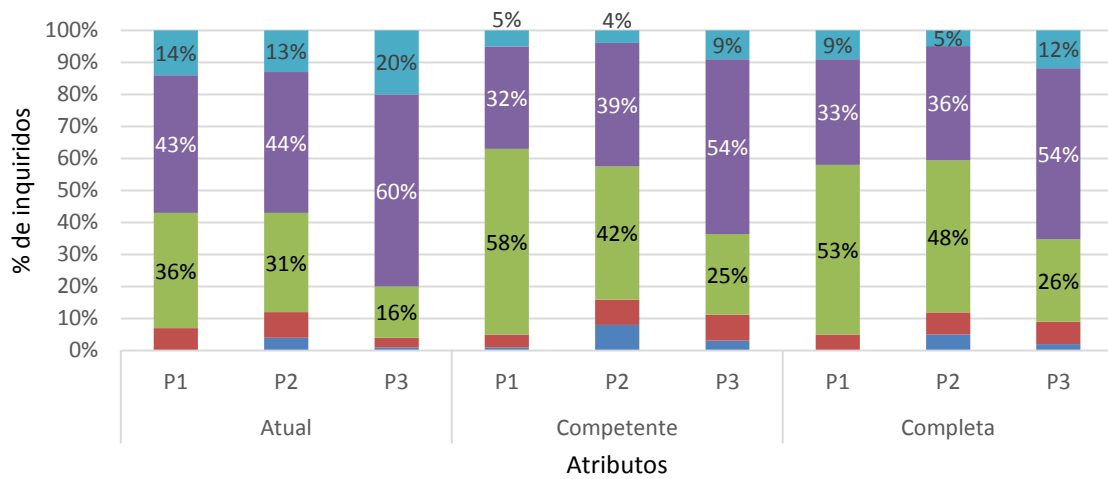
No Gráfico 15 é possível visualizar a percentagem de respostas dos inquiridos face aos vários atributos propostos.

De uma forma geral, existe uma maior tendência dos inquiridos do perfil 1 para a indiferença nas respostas que é menor face ao perfil 3. Relativamente ao perfil 1 (P1), regista-se que uma grande percentagem dos inquiridos não têm opinião ou são indiferentes face aos atributos propostos uma vez que as suas respostas são “Nem discordo, nem concordo”. No entanto, atributos como a atual (43%), credível (45%) e experiência (46%) registaram maiores percentagens de concordância.

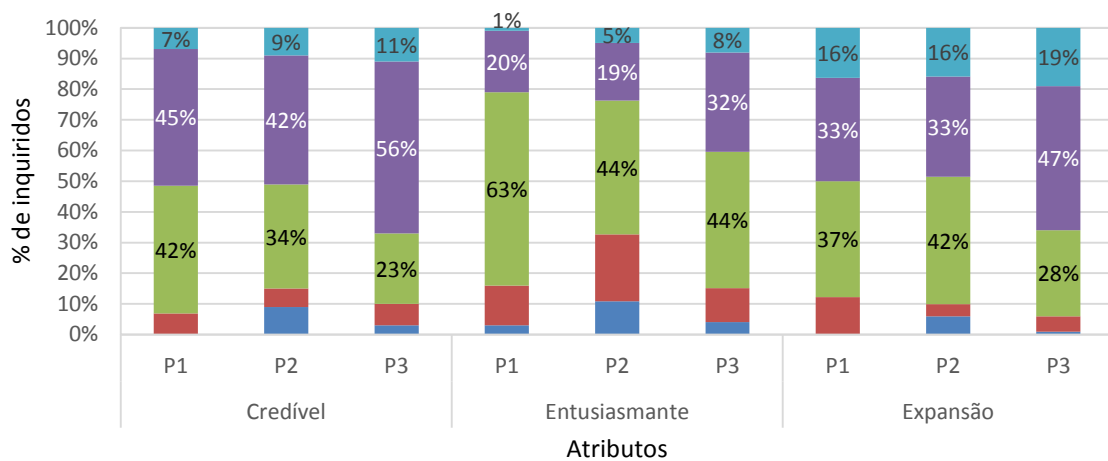
No que respeita à análise do segundo perfil (P2), os resultados mostram a atualidade (44%) e a experiência (44%) são os atributos que mais são de acordo com a opinião dos inquiridos. O terceiro perfil (P3) não se mostra tão indiferente face aos restantes perfis, uma vez que os resultados apontam para a concordância dos atributos como atual (60%),

completa (54%) e credível (56%). De referir que se registaram maiores percentagens face aos atributos experiência (52% + 27%) e inovadora (49%+23%) que fazem parte as respostas “Concordo” e “Concordo totalmente”. Deste modo, o inquérito vem confirmar os objetivos da marca ao pretender obter uma imagem mais inovadora junto dos clientes.

14. Como classifica a marca segundo os seguintes atributos?



■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Concordo ■ Concordo totalmente



■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Nem discordo, nem concordo ■ Concordo ■ Concordo totalmente

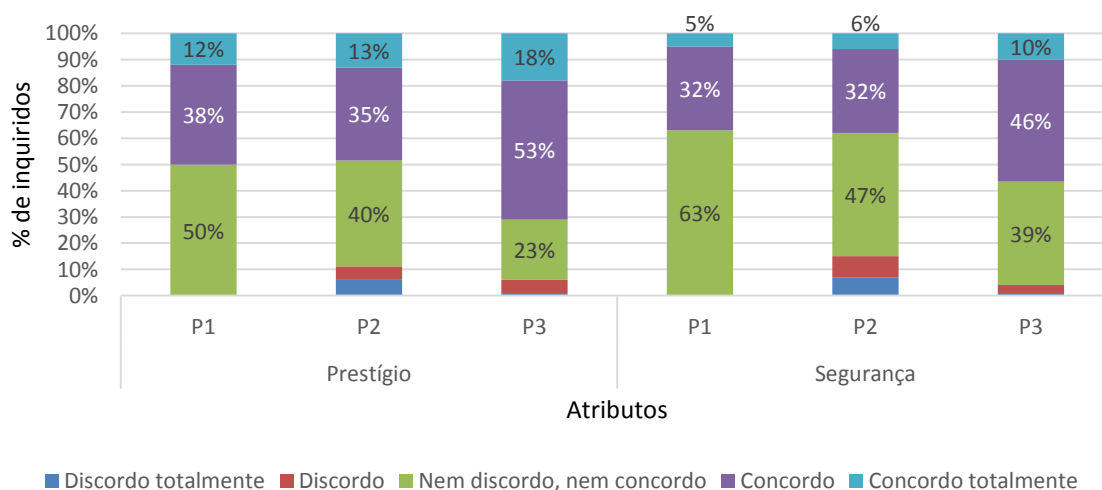
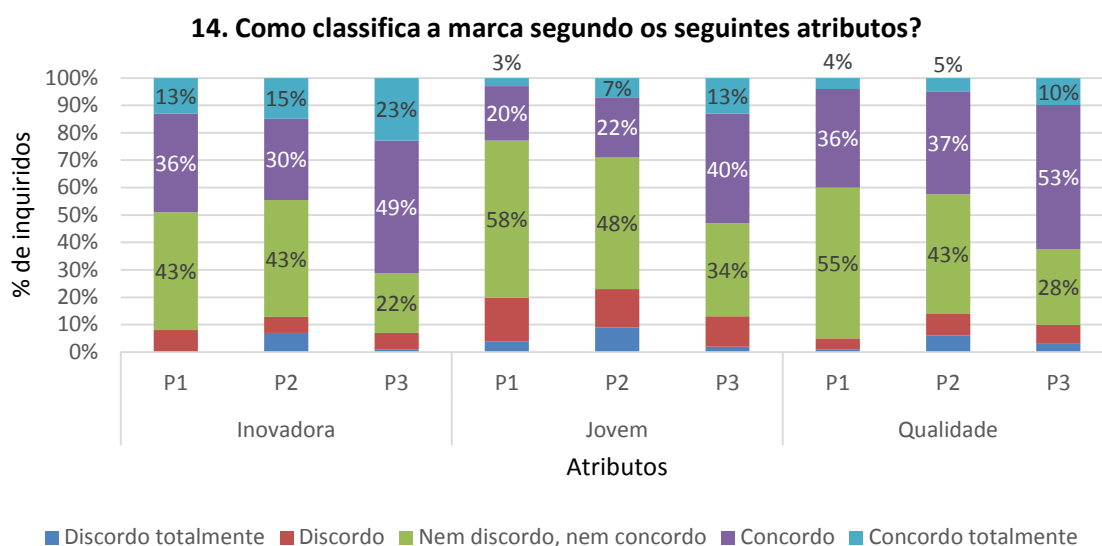
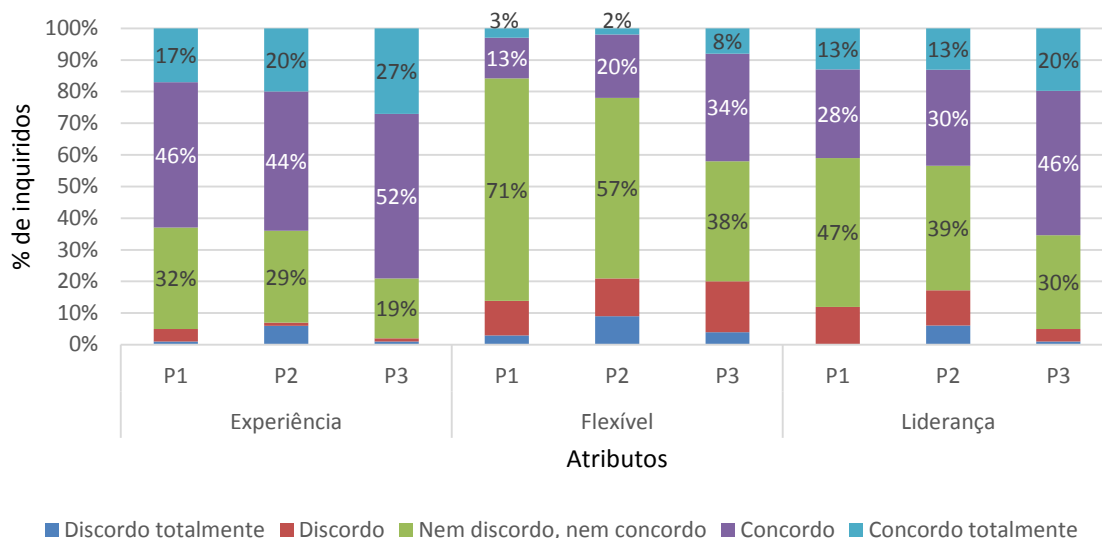
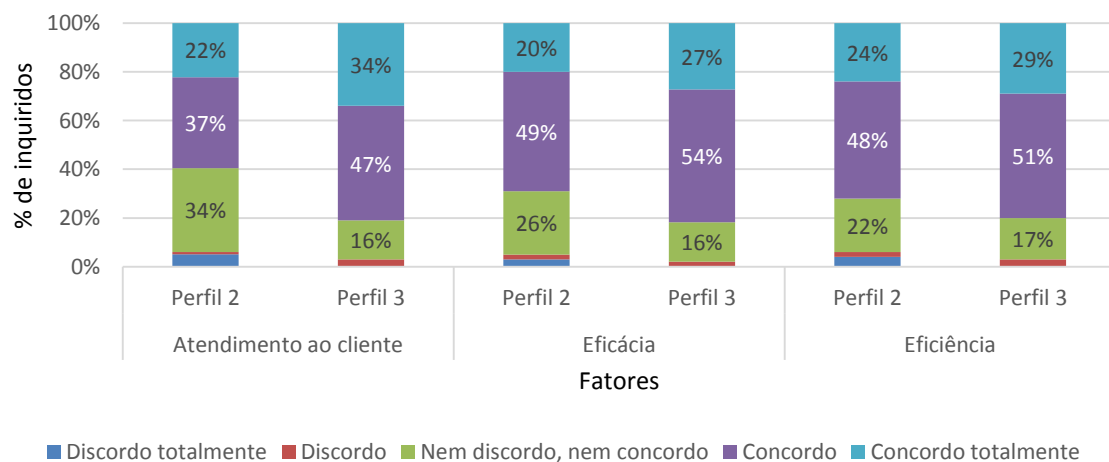


Gráfico 15: Como classifica a marca segundo os seguintes atributos?

Relativamente ainda à imagem da marca, foi questionado aos perfis 2 e 3 “Que factores considera que poderão influenciar a imagem que detém em relação à marca PT?” (Gráfico 16) sendo que, de uma forma geral, as respostas dos inquiridos registaram um maior número de “concordo” e “concordo totalmente” na qualidade do serviço e no preço. Além disso, verifica-se que qualquer um dos fatores propostos pode influenciar a imagem que o inquirido tem da marca. Nesta questão verifica-se novamente que do perfil 2 para o perfil 3 a tendência decrescente para a indiferença do inquirido face à questão, uma vez que as respostas “Nem discordo, nem concordo” diminuem pois prevê-se que esta tendência esteja relacionada com a proximidade da relação que o inquirido tem com a marca.

Dos fatores propostos, para o perfil 3, a qualidade dos produtos/serviços foi o fator que registou uma percentagem maior de respostas no “concordo” e “concordo totalmente” (84%). Além disso, os clientes PT consideram o atendimento ao cliente e eficácia (81%) dois fatores que também influenciam a imagem em relação à marca.

15. Que factores considera que poderão influenciar a imagem que detém em relação à marca PT?



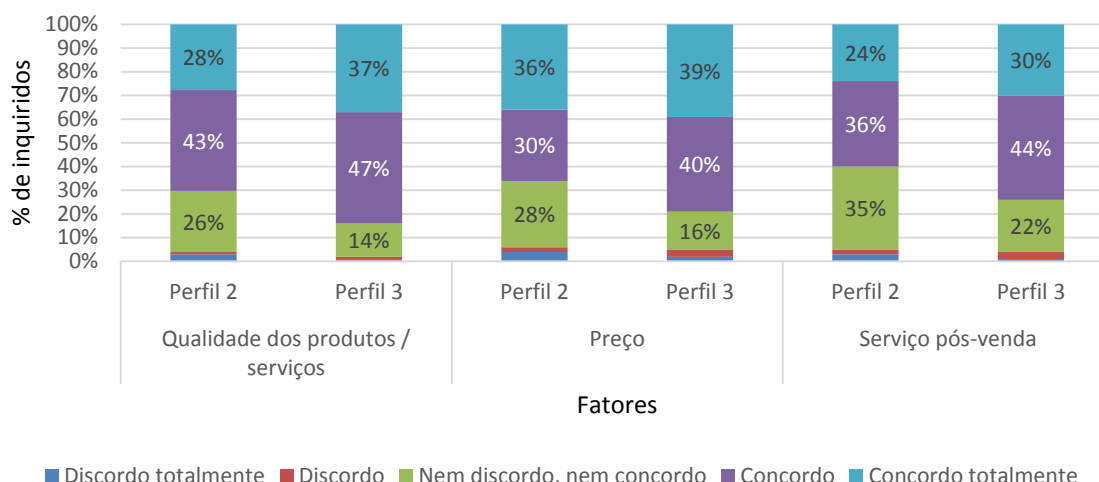


Gráfico 16: Que fatores considera que poderão influenciar a imagem que detém em relação à marca PT

A imagem que o público tem da marca PT poderia estar associada à prestação de um serviço. De modo a verificar a veracidade desta afirmação, questionou-se se “A imagem que tinha da marca PT antes de efetuar uma compra/adesão a um serviço era positiva?”. Face à questão apresentada, o Gráfico 17 mostra que para o perfil 2 (87%) e perfil 3 (91%) a imagem da marca era positiva antes de efetuar uma adesão a um serviço.

18. A imagem que tinha da marca PT antes de efetuar uma compra/adesão a um serviço era positiva?

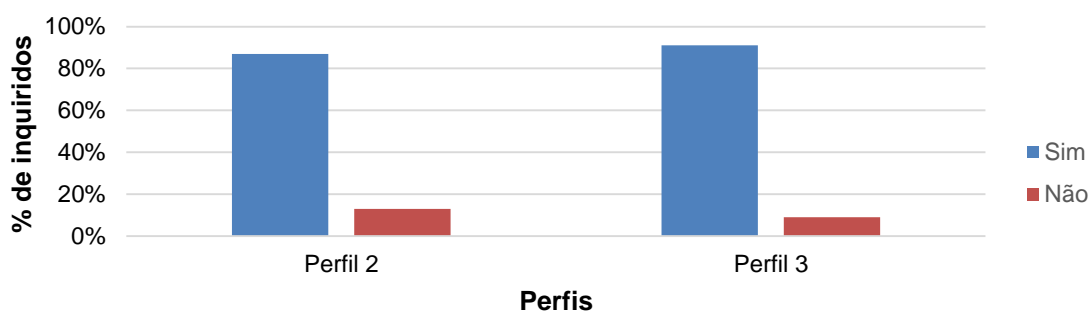


Gráfico 17: A imagem que tinha da marca PT antes de efetuar uma compra/adesão a um serviço era positiva?

Uma vez que se verificou uma resposta positiva face à questão anterior, pretende-se saber se a utilização de um serviço pode alterar a imagem que o inquirido tem da marca. No Gráfico 18 é possível verificar que vários inquiridos do perfil 2 (37%) afirmaram que a utilização de um produto ou serviço mudou a sua imagem perante a marca de forma negativa apesar dos 44% dos inquiridos desse perfil afirmarem que a sua imagem não

alterou. Por outro lado, 59% dos inquiridos do perfil 3 afirmam que a sua imagem da marca após a utilização de um serviço ou produto da marca não alterou.

Esta questão, apesar de neste estudo se mostrar positiva é uma situação bastante difícil de contornar quando existe uma prestação de serviços menos positiva. Uma das dificuldades apresentadas, em entrevista pela Dr.^a Susana Fernandes foi a gestão da imagem da marca quando a mesma tem várias marcas comerciais associadas, uma vez que afirmou “Sim, pode afetar. Tem de ser um trabalho bem feito de todos, não podemos retirar a marca PT de lá”.

19. A utilização de um serviço ou produto mudou a sua imagem perante a marca PT?

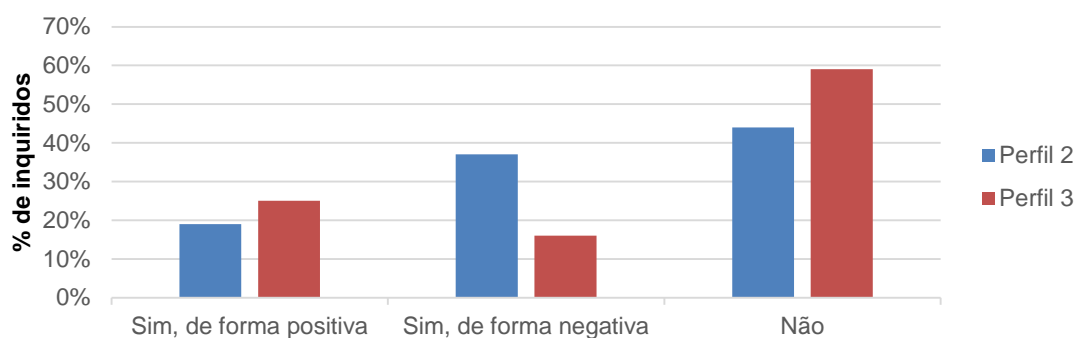


Gráfico 18: A utilização de um serviço ou produto mudou a sua imagem perante a marca PT?

Relativamente ao segundo perfil, era importante questionar ainda” Quais foram as razões para deixar de ser cliente da PT?”. As respostas para esta questão demonstram no Gráfico 19 que mais de metade dos inquiridos deste perfil deixaram de ser clientes da marca PT devido aos preços praticados pela concorrência. Este resultado poderá evidenciar uma relação do inquirido menos próxima com a marca, uma vez que face aos preços da concorrência, as pessoas decidiram mudar de marca.

22. Quais foram as razões para deixar de ser cliente da PT?

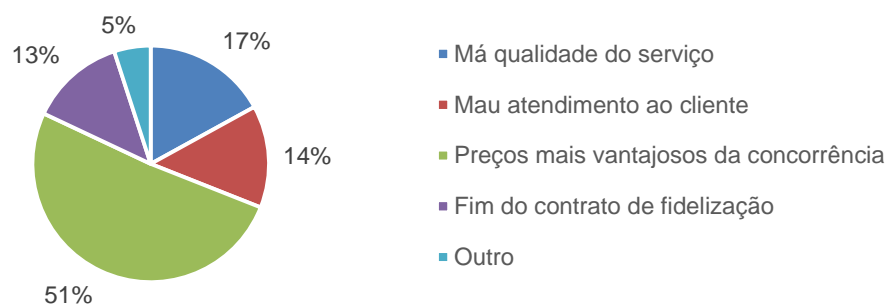
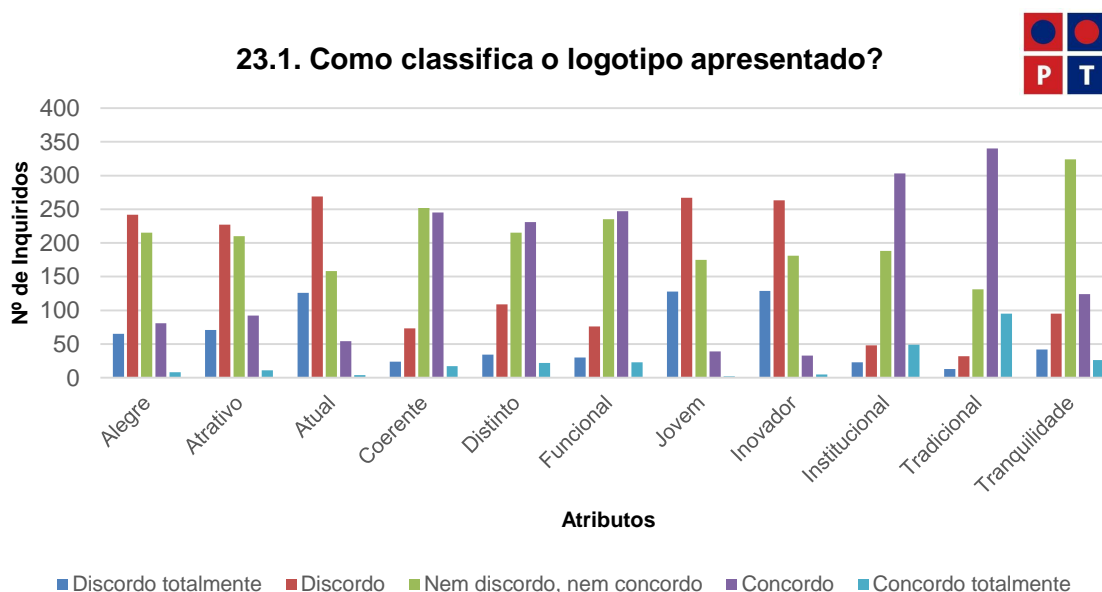


Gráfico 19: Quais foram as razões para deixar de ser cliente da PT?

Numa fase final, o inquérito questionou os 611 inquiridos da sua opinião sobre o sinal da marca PT. Uma vez que o rebranding incidiu essencialmente na alteração do logotipo, questionou-se a concordância sobre alguns atributos a que o logotipo poderia estar associado. Deste modo, na questão 23.1 (Gráfico 20) apresenta-se o logotipo antes do rebranding e as respostas tendem a concordar de forma mais expressiva com os atributos tradicional (340) e institucional (303). Por outro lado, atributos como atual, jovem e inovador registam uma maior quantidade de inquiridos que manifestam o seu desacordo.

Relativamente ao novo logotipo, foi efetuada a mesma questão e registou-se um aumento significativo da concordância na atualidade (370) do novo logotipo. Quanto à coerência, atratividade, funcionalidade, alegria e juventude também registou a concordância de mais de metade do total dos inquiridos, registando-se entre as 300 e 350 respostas.



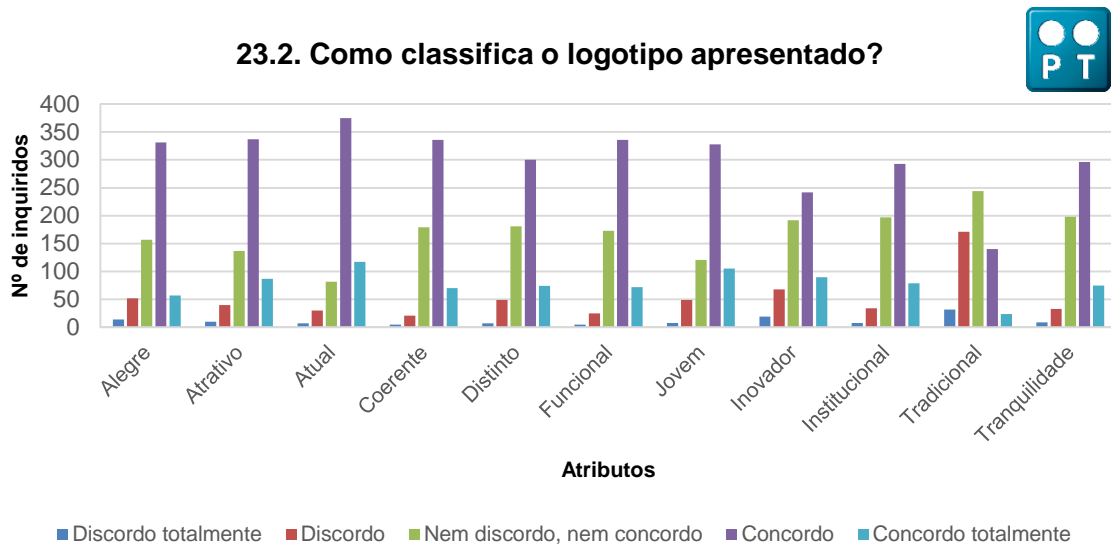


Gráfico 20: Com classifica o logotipo apresentado?

Apesar da implementação do rebranding da marca ter focado essencialmente a alteração do logotipo, é importante referir que uma vez que a marca pretende manter algumas associações que estavam ligadas ao seu histórico, determinadas características e formas do logotipo anterior foram inalteradas com esse objetivo. No entanto, os resultados apontam para a aceitação do novo logotipo considerando-o mais atual, atrativo e coerente.

Após a apresentação e discussão dos resultados, o ponto seguinte aponta as principais conclusões do trabalho efetuado onde se pretende dar resposta às questões de investigação propostas, citar algumas das limitações do estudo e sugerir propostas para estudos posteriores.

5 Conclusões

Face às alterações constantes do mercado, as empresas precisam de estar preparadas para responder às exigências do público-alvo. A gestão da imagem da marca é uma das questões que a gestão de topo deverá considerar relevante nas estratégias a adotar para a marca, uma vez que estas influenciam a sua identidade e imagem na mente dos consumidores.

Deste modo, o estudo da imagem e seus componentes tornam-se fundamentais para uma ação da marca mais concreta e precisa. A PT foi uma marca que procurou implementar uma identidade corporativa face à situação de dispersão e imagem tradicional a que estava associada. Neste sentido, a implementação do rebranding a 15 de Maio de 2009 veio transformar a marca numa outra nova mais definida e com outra imagem que se pretendia inovadora e jovem.

No seguimento do estudo realizado é possível verificar que apesar da empresa estar presente no mercado há vários anos, esta tem procurado aproximar-se cada vez mais do seu público-alvo. No que respeita à notoriedade da marca e respondendo à questão de investigação colocada, os resultados tendem a refletir alto nível de reconhecimento da marca segundo a pirâmide da notoriedade de Aaker (1991) uma vez que quase 50% dos inquiridos referiu a marca PT de forma espontânea.

Respondendo à questão de investigação “Se a marca se encontra associada a algum tipo de serviço específico”, após o tratamento e análise dos dados, os resultados permitem concluir que existe uma ligação da marca ao serviço de televisão e internet. Este resultado poderá dever-se à aposta na divulgação da marca comercial Meo onde o serviço de televisão é o serviço de excelência.

Como referido pela Dr.^a Susana Fernandes, responsável pelo Gabinete de Estratégia da Marca, a PT era uma marca que se encontrava com uma imagem desgastada e bastante dispersa ao nível institucional mas com valores muito positivos como a credibilidade, liderança e segurança, fruto da sua herança histórica. A PT procurava manter estas associações positivas e transmitir uma identidade mais jovem e inovadora. De acordo com os dados recolhidos no inquérito e respondendo à principal questão de investigação, verifica-se assim que a PT tende a ser associada essencialmente a uma marca experiente e inovadora pelos clientes, após o rebranding.

As associações favoráveis, com atributos fortes e únicos assumem-se assim como um elemento fundamental na imagem da marca na mente dos consumidores.

Apesar de neste momento a imagem da marca estar posicionada de acordo com os objetivos estabelecidos poderá haver algumas condicionantes como a qualidade de serviço mencionado pelos inquiridos que pode afetar a imagem da marca PT. Os resultados demonstram que a utilização de um serviço não afetou a sua imagem face à marca. Por outro lado, segundo informação pela Dr.^a Susana Fernandes o facto das várias marcas comerciais que estão ligadas à marca institucional PT serem alvo de algumas queixas, provoca uma imagem pouco positiva da marca institucional. No entanto, a marca PT está atenta a estas questões e tem instrumentos de medição constantes para avaliar os valores da marca na mente dos consumidores.

Assim, a gestão da marca parece ser uma das questões mais relevantes para o sucesso das ações da marca. A medição e controlo da reação do mercado face a determinadas ações são fundamentais para a tomada de decisão da marca e inverter uma tendência negativa caso se aplique.

5.1 Limitações do estudo

No que respeita ao questionário, a ferramenta do google docs. validava respostas apenas considerando “espaços” o que permitia ao inquirido não responder às perguntas abertas obrigatórias, pelo que este facto condicionou a obtenção de respostas.

Além disso, a aplicação do inquérito como foi direcionada apenas para a comunidade académica, por um lado proporcionou uma maior facilidade e menor custo, contudo por outro não se poderá tratar de um estudo com uma amostragem representativa da população devido à abrangência do universo do público alvo da PT.

Ao nível da recolha de dados deparei-me com a confidencialidade de alguns dados que me dificultou algumas fases do desenvolvimento do meu estudo. Além disso, a distância entre a TMN de Lisboa (local onde se encontra a Dr.^a Susana Fernandes) e a PT de Aveiro condicionou a rapidez na obtenção de alguns dados institucionais uma vez que estes tinham de ser enviados através de e-mail.

5.2 Propostas para o futuro

Uma vez que esta investigação não conseguiu abranger todo o tipo de público-alvo da PT, seria interessante dar continuidade a este estudo de uma forma mais abrangente de modo a verificar a reação das audiências à gestão da identidade corporativa.

Outro tema de grande importância abordado na entrevista com a Dr.^a Susana Fernandes seria explorar de uma forma mais profunda o impacto da imagem do Presidente do Grupo PT, Eng. Zeinal Bava, de modo a estudar o impacto que o mesmo tem na definição e comunicação da imagem e identidade da organização.

Para além do estudo realizado sobre as associações, seria importante dar continuidade neste sentido analisando o impacto da marca nos vários sentidos do público-alvo através de um *focus group*, ou seja verificar quais os sentidos que são mais estimulados para obter e aumentar a receptividade à imagem da marca.

6 Referências Bibliográficas

- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. (1996a). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. London, Free Press.
- Aaker, D. A., & Shansby, J. G. (1982). *Positioning your product* (Vol. 25). Greenwich.
- Aaker, J. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34 (3), 347-356.
- Alba, J. W., & Chattopadhyay, A. (1985). Effects of Context and Part-Category Cues on Recall of Competing Brands. *Journal of Marketing Research*, 22(3), 340-345.
- Alba, J. W., & Hutchinson, J. W. (1987). Dimensions of Consumer Expertise. *Journal of Consumer Research*, 13, 411-453.
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263 - 295.
- Alesandrini, K. L. (1985). *Strategies that influence memory for an advertising communication*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Alessandri, S. W. (2001). Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation. *Corporate Communications*(6(4): 173-183).
- Anderson, J. R., & Bower, G. H. (1973). *Human Associative Memory: A Brief Edition*. . New York.
- Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing – Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-270.
- Balmer, J. M. T. (2008). Identity based views of the corporation: Insights from corporate identity, organisational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 879-906.
- Bassat, L. (1999). *El libro rojo de las marcas. Como construir marcas de êxito.*: Madrid: Espasa.

- Belk, R. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15, 139-168.
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 128-137.
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21, n. 1, p. 1-12.
- Bird, M., Channon, C., & Ehrenberg, A. S. C. (1970). Brand Image and Brand Usage. *Journal of Marketing Research*, 7(3), 307-314.
- Bonoma, T. V. (1985). Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. *Journal of Marketing Research*, 22, 199-208.
- Bottomley, P. A., & Doyle, J. R. (2006). The Interactive Effects of Colors and Products on Perceptions of Brand Logo Appropriateness. *Marketing Theory*, 6 (1), 63-83.
- Botton, & Cegarra, J. J. (1990). *Le Nom de la Marque: Creations et Strategies de Marques*. (McGraw-Hill, Paris).
- Botton, M., & Cegarra, J.-J. (1997). *Le nom de Marque: Creation et Stratégies de Marque*. *Ediscience international*(Paris).
- Boush, D. M. (1993). How Advertising Slogans Can Prime Evaluations of Brand Extensions. *Psychology & Marketing*, 10, 67-78.
- Broniarczyk, S. M., & Alba, J. W. (1994). The importance of the brand in brand extension. *Journal of Marketing Research*, 31, 214-228.
- Campomar, M. C. (1991). O uso de estudo de caso em pesquisas para dissertações e teses em administração. *Revista de Administração*, 26, 95-97.
- Carvalho, J. (2009). *Métodos de Investigação: Saber fazer da Investigação para Dissertação e Teses*
- Chaudhuri, A. (1998). Antecedents Of Brand Loyalty : The Role Of Perceived Risk. *European Advanced in Consumer Research*, 3(32).
- Chernatony, L., & Dall'Olmo Riley, F. (1998). Defining a 'brand': beyond the literature with experts' interpretations. *Journal of Marketing Management*, 14, 417-443.

- Chernatony, L., & McDonald, M. (2006). *Creating Powerful Brands*. Oxford: Elsevier.
- Chevron, J. R. (1998). The Delphi Process: a strategic branding methodology. *Journal of Consumer Marketing*, 15(3), 254-264.
- Christensen, L. T., & Askegaard, S. (2001). Corporate Identity and Corporate Image Revisited. A Semiotic Perspective. *European Journal of Marketing*(35 292-315).
- Clavin, P. (1999). Operation Eircom *Sunday Business Post*.
- Clifton, R., & Simmons, J. (2005). *O Mundo das Marcas*. Lisboa: Actual Editora.
- Collins, A. M., & Loftus, E. F. (1975). A spreading-activation theory of semantic processing. *Psychological Review*, 82(6), 407-428.
- Collis, J., & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. . . . Porto Alegre: Bookman.
- Corder, C. (1986). Adimpact: A multi-media advertising effectiveness measurement method. *Managerial and Decision Economics*, 7 (4), 243-247.
- Creswell, J. (2009). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches* (3. ed. ed.).
- Dahlén, M., & Rosengren, S. (2005). Brands affect slogans affect brands? Competitive interference, brand equity and the brand-slogan link. *Journal of Brand Management* 12, 151-164.
- De Chernatony, L. (2001). The Diverse Interpretations of "Brand". *The Marketing Review*, 1(3), 283-301.
- De Chernatony, L., & Segal-Horn, S. (2003). The criteria for successful service brands. *European Journal of Marketing*, 37 (7/8), 1095-1118.
- Delattre, E. (2002). Business Name Changes: The French Experience. *Journal of Small Business Management*, 40 No. 4, 360-367.
- Denscombe, M. (2001). *The good research guide for small scale research projects* Buckingham: Open University Press.
- Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., & Ferrell, O. C. (2001). *Marketing – Concepts and Strategies*. Boston: Houghton Mifflin.

- Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In Search of Brand Image: a Foundation Analysis. *Advances in Consumer Research*, 17, 110-119.
- Doyle, J. R., & Bottomley, P. A. (2004). Font Appropriateness and Brand Choice. *Journal of Business Research* 57 (8), 873-880.
- Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 56 n. 2, 1-13.
- Dunham, K. J. (2002). KPMG Consulting Inc. picks BearingPoint for its new name. *Wall Street Journal*, B10.
- Durgee, J. F., & Stuart, R. W. (1987). Advertising symbols and brand names that best represent key product meanings. *The Journal of Consumer Marketing*, 4(3), 15-24.
- Dyson, P., Farr, A., & Hollis, N. S. (1996). Understanding, measuring and using brand equity. *Journal of Advertising Research*, 9-21.
- Edell, J. A., & Staelin, R. (1983). The information processing of pictures in print advertisements. *Journal of Consumer Research*, 4 (Summer), 16-23.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.
- Ellis, H. C., & Hunt, R. R. (1992). *Fundamentals of Cognitive Psychology 5th ed.* (pp. 169-193). Dubuque, Iowa: Brown Publishers.
- Europeu, P. (2008). *Diretiva 2008/95/CE do Parlamento Europeu e do Conselho da União Europeia.*
- Fang, X., & Mowen, J. C. (2005). Exploring Factors Influencing Logo Effectiveness: An Experimental Inquiry. *Advances in Consumer Research*, 32, 161.
- Fazio, R. H. (1987). Category-Brand Associations and Their Activation From Memory. *unpublished repxirt, Ogilvy Center for Research and Development*(San Francisco, CA).
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What is in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–259.

- Frankfort-Nachmias, C., & Nachmias, D. (1996). *Research methods in the social sciences* (5. ed. ed.). New York: St. Martin's Press.
- Gardner, B. B., & Levy, S. J. (1955). The Product and the Brand. *Harvard Business Review*, March-April, 33-39.
- Giberson, R., & Hulland, J. (1994). Using Logos as Cues to Recognition: A Preliminary Study. *Working Paper Series 94-24, Western Business School, University of Western Ontario*.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*.
- Gobé, M. (2001). *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. (New York: Allworth Press).
- Gomez, G. R., Flores, J., & Jimènez, E. (1996). Metodologia de la Investigacion Cualitativa. *Malaga: Ediciones Aljibe*, 378p.
- Goode, W. J., & Hatt, P. K. (1972). *Métodos em pesquisa social*. (4ª edição ed.). São Paulo: Nacional.
- Grönroos, C. (2001). Service management and marketing: a customer relationship management approach. *West Sussex(Wiley)*.
- Gwin, C. F., & Gwin, C. R. (2003). Product Attributes Model: A Tool for Evaluating Brand Positioning. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11 (New York Sharpe, Inc), 30-42.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1041-1064.
- Hekkert, P. (2006). Design aesthetics: Principles of pleasure in design. *Psychology Science*, 48 (2), 157-172.
- Hem, L. F., & Iversen, N. M. (2004). How to develop a destination brand logo: A qualitative and quantitative approach. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 4 (2), 83-106.
- Henderson, G. R., Iacobucci, D., & Calder, B. J. (1998). Brand diagnostics: Mapping branding effects using consumer associative networks. *European Journal of Operational Research*, 111, 306-327.
- Henderson, P. W., & Cote, J. A. (1996b). Designing recognizable logos. *Working Paper Nº 96-124(Marketing Science Institute)*.

- Henderson, P. W., & Cote, J. A. (1998). Guidelines for Selecting or Modifying Logos. *Journal of Marketing*, 62 (2), 14-30.
- Henderson, P. W., & Cote, J. A. (2003). Building strong brands in Asia: Selecting the visual components of image to maximize brand strength. *International Journal of Marketing Research*, 20, 297-313.
- Herrmann, A., & Huber, F. (2000). Value-oriented brand positioning. The International Review of Retail. *Distribution and Consumer Research*, 10, Nº1(Stirling: Routledge), 95-112.
- Hoppen, N., Lapointe, L., & Moreau, E. (1996). Um guia para a avaliação de artigos de pesquisa em sistemas de informação. *REAd*, 2(2).
- Horsky, D., & Swyngedouw, P. (1987). Does It Pay to Change Your Company's Name? A Stock Market Perspective. *Marketing Science*, 6 No. 4, 320-335.
- Hoyer, W. D., & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat purchase product. *Journal of Consumer Research*, 17, 141-148.
- Ind, N. (1990). *The Corporate Image*. London: Kogan Page.
- Jacoby, L. L., & Dallas, M. (1981). On the relationship between autobiographical memory and perceptual learning. *Journal of Experimental Psychology*, 110, 306-340.
- Janiszewski, C., & Meyvis, T. (2001). Effects of brand logo complexity, repetition and spacing on processing fluency and judgement. *Journal of Consumer Research*, 28(1), 18-32.
- Janiszewski, C., & Meyvis, T. (2001). Effects of Brand Logo Complexity, Repetition, and Spacing on Processing Fluency and Judgment. *Journal of Consumer Research*, 28 (1), 18-32.
- Jewell, R. D. (2007). Establishing Effective Repositioning Communications in a Competitive Marketplace. *Journal of Marketing Communications*, 13, N.4, 231-241.
- Joyce, T. (1963). *Techniques of Brand Image Measurement*. London: Market Research Society.

- Kaczynski, A. T., Havitz, M. E., & McCarville, R. E. (2005). Altering Perceptions Through Repositioning: An Exercise in Framing. *Leisure Sciences Stirling: Routledge*, 27, 241-261.
- Kapferer, J.-N. (1998). Strategic Brand Management. *Kogan Page, Nova Iorque e Londres*.
- Kapferer, J. N. (1991). Marcas - capital de empresa. *Edições CETOP(Lisboa)*.
- Kapferer, J. N. (1992). Strategic Brand Management. *Kogan Page, London*.
- Kapferer, J. N. (2000). *A Gestão de Marcas: capital de empresa*. Mem Martins: Edições CETOP.
- Keller. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer- Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Keller. (2000). Brand Report Card. *Harvard Business Review*, 147-57.
- Keller, K., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759. doi: 10.1287/mksc.1050.0153
- Keller, K. L. (1998). Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity. *Upper Saddle River(NJ: Prentice Hall)*.
- Keller, K. L. (2002). Branding and brand equity. *Handbook of Marketing, Sage Publications(London)*, 151-178.
- Keller, K. L. (2003). Understanding brands branding and brand equity. *Interactive Marketing*, 5 N° 1, 7-20.
- Kholi, C. S., & Leuthesser, L. (1993). Product Positioning: A Comparison of Perceptual Mapping Techniques. *Journal of Product and Brand Management* 2, N.º 4, 10-19.
- King, S. (1991). Brand-building in the 1990's. *Journal of Marketing Management*, 7:3-13.
- Klink, R. R. (2001). Creating meaningful new brand names: A study of semantics and sound symbolism. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(2), 27-34.
- Klink, R. R. (2003). Creating meaningful new brand names: The relationship between brand name and brand mark. *Marketing Letters*, 14(3), 143-157.

- Kohli, C., Leuthesser, L., & Suri, R. (2007). Got slogan? Guidelines for creating effective slogans. *Business Horizons*, 50(5), 415-422. doi: 10.1016/j.bushor.2007.05.002
- Kohli, C., Suri, R., & Thakor, M. (2002). Creating Effective Logos: Insights from Theory and Practice. *Business Horizons*, 45 (3), 58-64.
- Kohli, C. S., Harich, K. R., & Leuthesser, L. (2005). Creating brand identity: A study of evaluation of new brand names. *Journal of Business Research*, 58, 1506-1515.
- Kohli, C. S., Suri, R., & Thakor, M. V. (2002). Creating Effective Logos: Insights from Theory and Practice. *Business Horizons*, 45 (3), 58-64.
- Kopp, H. R., Warren, A. F., & Jimmy, E. H. (1990). Trademark management - Not brand management. *Business*, 40, 17-24.
- Korchia, M. (2001). Associations à la Marque: leurs effets sur trios construits. *Programme Doctoral ESSEC, Actes du 17 ème congrés international de l'Associations Française du Marketing*(Deauville, Mai).
- Kotler, P. (1991). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control* (Seven Edition ed.). New Jersey: Prentice-Hall International.: Englewood Cliffs.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9(4-5), 249-261.
- Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2006). B2B Brand Management. *Berlin: Springer*.
- Latorre, A. B. (2003). *La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa*.
- Lencastre, P., Côte-Real, A., Brito, C. M., Machado, J. C., Mendes, M. O. M., Pedro, M., & D'Elboux, S. M. (2007). O livro da marca. (Lisboa).
- Lencastre, P. d., & Côte-Real, A. (2007). Um triângulo da marca para evitar abranging myopia:contribuição semiótica para um modelo integrado de compreensão da marca. *Organicom*(4, n.7), 101-113.
- Levy, S. J. (1999). *Brands, consumers, symbols, and research: Sydney J. Levy on marketing*. CA: Sage.

- Lindstrom, M. (2005). *Brand Sense: How to build powerful brands through touch, taste, smell, sight and sound*. United States of America: Kogan Page.
- Littel, S., & Orth, U. R. (2013). Effects of package visuals and haptics on brand evaluations. *European Journal of Marketing*, 47(1), 198-217. doi: 10.1108/03090561311285510
- Low, G. S., & Fullerton, R. A. (1994). Brands, Brand Management and the Brand Manager System: a Critical Historical Evaluation. *Journal of Marketing Research*, 14 173-190.
- Manville, R. (1965). How Much Does an Industrial Logotype Add to the Effectiveness of an Advertisement? *Journal of Marketing*, 29 (2), 57-59.
- Marconi, M. d. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5.^a ed.). São Paulo.
- Margulies, W. P. (1977). Make the most of your corporate identity. *Harvard Business Review*, 66-72.
- Mathur, L. K., & Mathur, I. (1995). The Effects of Advertising Slogan Changes on the Market Values of Firms *Journal of Advertising Research*, 35, 59-65.
- Meggs, P. B. (1992). *Type and Image: The Language of Graphic Design* (Vol. 1): Wiley.
- Merrilees, B., & Miller, D. (2008). Principles of Corporate Rebranding. *European Journal of Marketing*, 42 No. 5/6, 537-552.
- Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 803-824.
- Olins, W. (1991). Corporate Identity – Making business strategy visible through design. *Toledo: Thames– Hudson*.
- Olins, W. (1996). *The New Guide to Identity*. Gower Publishing Ltd(Revised edition).
- Oliveira, J. V. (2012). *Marketing Research: Investigação em Marketing* (Vol. Volume I). Lisboa: Edições Sílabo.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*(50), 135–145.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept image management. *Journal of Marketing*, 50, 135-145.

- Park, C. W., & Young, S. M. (1986). Consumer Response to Television Commercials: The Impact of Involvement and Background Music on Brand Attitude Formation. *Journal of Marketing Research*, 23, 11-24.
- Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*.
- Pechmann, C., & Ratneshwar, S. (1991). The Use of Comparative Advertising for Brand Positioning: Association versus Differentiation. *Journal of Consumer Research*, 18, 145-160.
- Peck, J., & Wiggins, J. ((2006)). It just feels good: customers' affective response to touch and its influence on persuasion. *Journal of Marketing*, 70, 56-69.
- Petburikul, K. (2009). The Impact of Corporate Re-branding on Brand Equity and Firm Performance. *RU. Int. J.*, 3(1).
- Peter, J. (1989). Designing Logos. *Folio*, 18 139-141.
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (1993). *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. IL: Homewood.
- Pinho, J. B. (1996). *O Poder das Marcas*. São Paulo.
- Rangarajan, R., & Ponnarasi, B. (2013). Celebrity Advertisements and its impact on consumers. *Advances In Management*, 6 (4), 48-53.
- Rao, V. R., & Steckel, J. H. (1998). *Analysis for Strategic Marketing*. New York: Addison Wesley
- Ray, M. L. (1982). *Advertising and Communication Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Inc.
- Richins, M. L. (1994). Valuing Things: The Public and Private Meanings of Possessions. *Journal of Consumer Research*, 21, 504-521.
- Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamento: a batalha por sua mente*. São Paulo.
- Romaniuk, J. (2003). Brand attributes - 'distribution outlets' in the mind. *Journal of Marketing Communications*, 9(June), 73-92.
- Rossiter, J. R., & Percy, L. (1987). *Advertising and Promotion Management*. New York: McGraw-Hill.
- Rubinstein, H. (1996). Brand First. *Journal of Marketing Management* 12 (4) 269-280.
- Russiter, J. R., & Percy, L. (1987). *Advertising and Promotion Management*.

- Safavi, F. (1996). Winning the battle of corporate/brand images: An image-focused model for selection of names and logos. *The Journal of Brand Management*, 3, Nº 6, 377-399.
- Salzer-Mörling, M., & Strannegard, L. (2004). Silence of the brand. *European Journal of Marketing*, 38(1/2), 224-238.
- Schechter, A. H. (1993). Measuring the Value of Corporate and Brand Logos. *Design Management Journal*(Winter), 33-39.
- Schramm, W. (1971). Notes on Case Studies of Instructional Media Projects. *Working Paper of Academy for Educational Development, Washington*.
- Schultz, D. E. (1999). What we dont' know. *Marketing Management*, 8(3), 11-15.
- Seguela, J. (1982). Hollywood lave plus blanc. *France: Flammarion*.
- Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsch, M., & Cook, S. W. (1975). *Métodos de pesquisa nas relações sociais*.
- Semprini, A. (1995). El Marketing de la Marca. *Barcelona: Ediciones Paidós*.
- Serra, E. M., & Gonzalez, J. A. V. (1998). A Marca - Avaliação e Gestão Estratégica.
- Shavitt, S. (1990). The role of attitude objects in attitude functions. *Journal of Experimental Social Psychology*(26), 124–148.
- Shocker, A. D., Srivastava, R. K., & Ruekert, R. W. (1994). Challenges and opportunities facing brand management: An introduction to the special issue. *Journal of Marketing Research*, 31, 149-157.
- Silva, E. L. d., & Menezes, E. M. (2001). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*.
- Simões, C. (17 de Dezembro 2012). PT atinge 100 milhões de clientes. Retrieved from Disponível online em http://economico.sapo.pt/noticias/pt-atinge-100-milhoes-de-clientes_158624.html website:
- Simões, C., & Dibb, S. (2001). Rethinking the Brand Concept. New Brand Orientation. *Corporate Communications*, 6(4), 217-224.
- Stafford, M. R., Tripp, C., & Bienstock, C. C. (2004). The Influence of Advertising Logo Characteristics on Audience Perceptions of a Nonprofit Theatrical Organization. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26(1), 37-45.

- Starr, M. K., & Rubinson, J. R. (1978). A Loyalty Group Segmentation Model for Brand Purchasing Simulation. *Journal of Marketing Research*, 15 378-383.
- Stuart, H., & Muzellec, L. (2004). Corporate makeovers: Can a hyena be rebranded? *Journal of Brand Management*, 11, 6(ABI/INFORM Global), 472-482.
- Sujan, M., & Bettman, J. R. (1989). The Effects of Brand Positioning Strategies on Consumers' Brand and Category Perceptions: Some Insights from Schema Research. *Journal of Marketing Research*, 26, 454-467.
- Telecom, P. (17 Dezembro 2012). PT já tem 100 milhões de clientes. *Website institucional*. Retrieved from Disponível online em http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/Destaques_SHP/Destaques_2012/100milhoescientes.htm website:
- Thayer, L. O. (1976). *Comunicação: Fundamentos e Sistemas*. São Paulo: Atlas.
- Thorson, E. (1990). Consumer Processing of Advertising. *Current Issues and research in Advertising*, 12(University of Michigan), 197-230.
- Tuominen, P. (1999). Managing Brand Equity. *The Finnish Journal of Business Economics*, 1, 65-100.
- Underwood, R. L. (2003). The communicative power of product packaging: creating brand identity via lived and mediated experience. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9, 62-76.
- Upshaw, L. B. (1995). *Building Brand Identity - A strategy for success in a Hostile Marketplace*. New York: John Wiley & Sons.
- Van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 410-422.
- Van Riel, C. B. M., & Balmer, J. M. T. (1997). Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340 - 355.
- Van Riel, C. B. M., Van Den Ban, A., & Heijmans, E.-J. (2001). The Added Value of Corporate Logos - An Empirical Study. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 428-440.

- Van Rompay, T., Pruyn, A., & Tieke, P. (2009). Symbolic meaning integration in design and its influence on product and brand evaluation. *International Journal of Design*, 3(2), 19-26.
- Vartorella, W. (1990). Doing the bright thing with your company logo. *Advertising Age*, 61 : 31.
- Vicente, P. (2012). *Estudos de Mercado e de Opinião: Princípios e Aplicações de Amostragem* (Vol. 1). Lisboa.
- Vilar, E. T. (2006). *A imagem da organização*. Lisboa: Quimera.
- Ward, P., Davies, B. J., & Kooijman, D. (2007). Olfaction and the retail environment: examining the influence of ambient scent. *Service Business*, 1(4), 295-316. doi: 10.1007/s11628-006-0018-3
- Wolf, M. (1995). *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença.
- Yalch, R. F. (1991). Memory in Jingle Jungle: Music as a Mnemonic Device in Communicating Advertising Slogans. *Journal of Applied Psychology*, 76 (2), 268-275.
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks: CA: SAGE Publications.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: Planejamento e métodos*.: São Paulo: Editora Bookman.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*.
- Старчевић, С. (2013). УТИЦАЈ АНГАЖОВАЊА ПОЗНАТИХ ЛИЧНОСТИ НА ЕФЕКТИВНОСТ ОГЛАШАВАЊА И ИМИЏ БРЕНДА. *Зборник радова Економског факултета у Источном Сарајеву*, 1(7). doi: 10.7251/zrefis1307147s

Anexos

Anexo 1 – Guião da entrevista

Tema: Impacto do *rebranding* da marca corporativa PT nas associações à marca, percebidas pelos clientes.

Entrevistada: Dr.^a Susana Fernandes – Responsável pelo Gabinete Estratégico da Marca do grupo Portugal Telecom (PT).

1. Qual era a posição da PT no mercado, em 2009?
2. Como descreve a marca PT, em 2009?
3. Quais eram as associações que os clientes tinham da marca PT (antes de Maio de 2009)?
4. Quais eram os valores que a marca pretendia transmitir?
5. Quais eram as principais queixas dos clientes, ao nível da imagem?
6. A imagem em vigor em 2009 era bem aceite pelos clientes?
7. Como é que os clientes reconheciam a imagem de marca?
8. Qual era a imagem que a PT pretendia transmitir?
9. Considera que era um logotipo adequado e atual?
10. Descreva o momento em que acharam que a imagem da PT deveria ser renovada.
11. Quais foram os principais motivos para essa alteração?
12. Em que contexto ocorreu a decisão do *rebranding*?
13. Quais eram os principais objetivos da marca a alcançar com o *rebranding*?
14. Quais foram as fases para a implementação do *rebranding*? O que decidiram fazer em 1º lugar?
15. Considera que após o *rebranding* a marca PT melhorou a sua atratividade, confiança e pretígio no mercado?
16. O que pretende transmitir a nova imagem?
17. Porquê a utilização do azul e não outra cor?
18. Quais são os valores associados à nova marca?
19. Que elementos da identidade e da marca se mantiveram e quais os que alteraram?
20. Quais são as maiores diferenças a nível estratégico entre a anterior imagem de marca e a nova?
21. Os objetivos estabelecidos com o *rebranding* foram alcançados? A imagem em vigor corresponde ao pretendido?

22. A reação dos clientes foi dentro das expectativas? Melhor ou pior do que o esperado?
23. Qual a sua avaliação do êxito da nova marca PT?
24. Quando cito o nome da marca PT , qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente? Porquê?
25. Considera que o posicionamento da marca à luz dos objetivos previamente definidos foram alcançados?
26. Qual o posicionamento da marca PT atualmente? Quais os pontos fortes? Os pontos fracos? E em relação à concorrência quais os aspectos que se destacam?
27. No futuro, quais os mercados, linhas de negócio e canais que pretendem competir? Como isso difere do que é praticado hoje?
28. Quais os atributos que falta à PT?
29. Quais são os objetivos estratégicos da marca? Qual o papel que a marca irá desempenhar para atingir esses objetivos ?
30. Qual a sua percepção em relação a outras marcas concorrentes no que indica às forças, fraquezas e atributos?
31. Quais são os pontos fortes e fracos da marca PT? Quais os fatores que têm contribuído para que os pontos fortes e fracos (não) sejam percebidos pelos clientes?
32. Que tipo de atributos e características da marca procuram que permaneçam no futuro para ajudar a alcançar os objetivos corporativos?
33. Considera que estejam a ser envolvidos muitos recursos em estratégias ligadas à marca?
34. Como analisam e avaliam os esforços de branding no que indica ao sucesso e fracasso? Ferramentas utilizadas?
35. Os objetivos fixados atualmente serão alcançados ou será necessário redefinir estratégias de negócio? (com a marca ou submarcas que actualmente têm em vigor)
36. Se a marca PT fosse um carro, que tipo de carro seria e porquê?
37. A marca PT assegura/responde às necessidades e expectativas manifestadas pelos clientes? Assegura um acompanhamento e evolução constante no que indica à satisfação das necessidades impostas pelo mercado?
38. Quais os benefícios da marca PT e seus serviços para os clientes? Será que atende todas as necessidades e responde às expectativas dos clientes?
39. Que atributos considera que estejam em falta, e que pretendem conotar à marca?

40. Considera que a imagem que um cliente tem sobre uma sub-marca /extensões de marca PT (ex: Meo, Sapo, TMN) poderá influenciar imagem/perspectiva que o cliente perante a marca PT?

Anexo 2 – Inquérito

Avaliação do tipo de associações à marca

Este estudo enquadra-se no âmbito da dissertação do Mestrado em Marketing do ISCA, Universidade de Aveiro. O seu principal objetivo será avaliar as associações e notoriedade que os inquiridos têm sobre uma marca. O tempo médio de resposta a este questionário situa-se entre os 2 a 5 minutos. Conto assim com a sua participação, relembrando que o mesmo será fundamental para o sucesso da minha investigação.

Obrigada

Nota de privacidade:

Este inquérito é anónimo. O registo guardado das suas respostas ao inquérito não contém nenhuma informação identificativa a seu respeito.

1ª parte -
perguntas
gerais

1. Idade *

Nota: Escolha a faixa etária na qual se enquadra

- Inferior ou igual a 19 anos
- De 20 a 29 anos
- De 30 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- Superior ou igual 50 anos

2. Sexo *

- Masculino
- Feminino

3. Habilitações literárias *

- Inferior ao 9º ano
- 9º ano
- 12º ano
- Curso de especialização tecnológica (CET)
- Bacharelato
- Licenciatura
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro:

4. Situação profissional *

- Empregado(a)
- Desempregado(a)
- Estudante
- Trabalhador-estudante
- Reformado(a)
- Outro:

2ª parte -
Notoriedade da
marca

5. Qual é a primeira marca de telecomunicações que lhe surge no pensamento? *

Nota: Mencione apenas uma marca

5.1. Para o serviço "telefone/telemóvel" indique a primeira marca que lhe surge no pensamento? *

Nota: Mencione apenas uma marca

5.2. Para o serviço "internet" indique a primeira marca que lhe surge no pensamento? *

Nota: Mencione apenas uma marca

5.3. Para o serviço "televisão" indique a primeira marca que lhe surge no pensamento? *

Nota: Mencione apenas uma marca

6. Qual das seguintes marcas de telecomunicações reconhece? *

- Cabovisão
- Optimus
- PT
- Vodafone
- Zon
- Outra:

3ª parte -
Despiste para
perfis de
inquiridos

7. Conhece a marca Portugal Telecom (PT)? *

- Sim
- Não

7.1. Atualmente é cliente de algum serviço fornecido pela PT? *

Exemplo: telefone, internet, televisão

- Sim
- Não

7.2. Já foi cliente de algum serviço fornecido pela PT? *

(ex: telefone, internet, televisão)

- Sim
- Não

4ª parte - Legenda

[Perfil 1] - Conhece a marca PT mas não é cliente nem ex-cliente

[Perfil 2] - Ex-cliente da PT

Perfil 1,2,3

8. Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente? *

Nota: Enuncie apenas o primeiro atributo

9. Se a marca PT fosse um animal, qual seria? *

Nota: Mencionar apenas um nome

10. Se a marca PT fosse uma cor, qual seria? *

Nota: Mencionar apenas uma cor

11. Teve conhecimento do *rebranding* efetuado pelo grupo PT no ano de 2009? *

Nota: O termo *rebranding* advém de uma mudança de imagem por uma organização

Sim

Não

11.1. Que aspectos considera que melhoraram após o *rebranding* da marca PT? *

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Prestígio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atratividade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coerência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensagem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Perfil 2,3

12. Considera que a marca PT é distinta / diferenciadora em relação a outras marcas em que aspectos? *

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Atendimento ao cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensagem (publicidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade dos produtos/serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

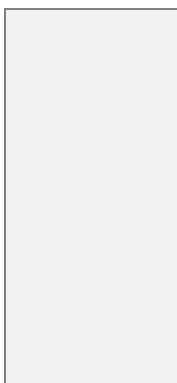
Diversidade de ofertas (serviços/produtos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços pós-venda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Se tivesse que recomendar a marca PT a amigos ou a um potencial comprador como classificava os seguintes atributos: *

	Péssimo	Mau	Suficiente	Bom	Excelente
Atendimento ao cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficácia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade dos produtos/serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços pós-venda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Perfil 1,2,3	14. Como classifica a marca segundo os seguintes atributos? *		Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
--------------	--	--	---------------------	----------	----------------------------	----------	---------------------

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Atual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Completa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Credível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entusiasmante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Expansão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Inovadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jovem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestígio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



15. Que factores considera que poderão influenciar a imagem que detém em relação à marca PT? *

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Atendimento ao cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficácia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade dos produtos/serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços pós-venda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Perfil 2,3

16. Que marcas considerou antes de ponderar pela marca PT? *

- Cabovisão
- Optimus
- Vodafone
- Zon
- Outra:

17. Quais as razões da escolha da marca PT? *

- Atendimento
- Disponibilidade do serviço (área de residência)
- Qualidade
- Preço
- Outra:

18. A imagem que tinha da marca PT antes de efetuar uma compra/adesão a um serviço era positiva? *

- Sim

Não

19. A utilização de um serviço ou produto mudou a sua imagem perante a marca PT? *

- Sim, de forma positiva
- Sim, de forma negativa
- Não

20. Os benefícios que obtem da marca PT vale o preço que paga/pagou? *

- Sim
- Não

21. Considerando todos os aspetos (o preço, o tempo e o esforço), a marca é uma boa compra? *

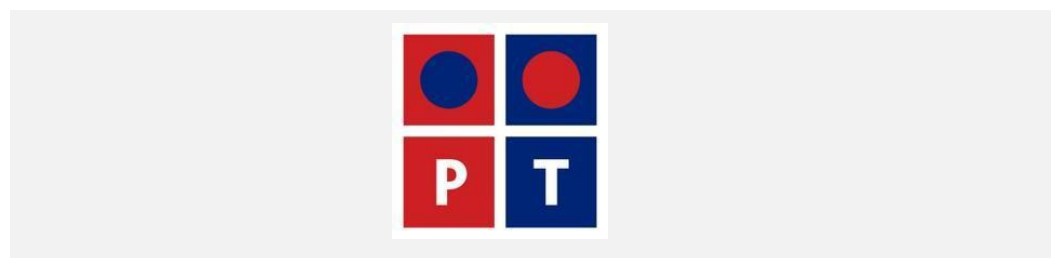
- Sim
- Não

Perfil 2

22. Quais foram as razões para deixar de ser cliente da PT? *

- Má qualidade do serviço
- Mau atendimento ao cliente
- Preços mais vantajosos da concorrência
- Fim do contrato de fidelização
- Outro:

Perfil 1,2,3



23.1. Como classifica o logotipo em cima apresentado? *

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem condordo	Concordo	Concordo totalmente
Alegre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atrativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coerente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jovem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inovadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tradicional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tranquilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



23.2. Como classifica o logotipo em cima apresentado? *

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Alegre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atrativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coerente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jovem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inovadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tradicional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tranquilidade

5ª parte -
Fim do
questionário

Fim do questionário

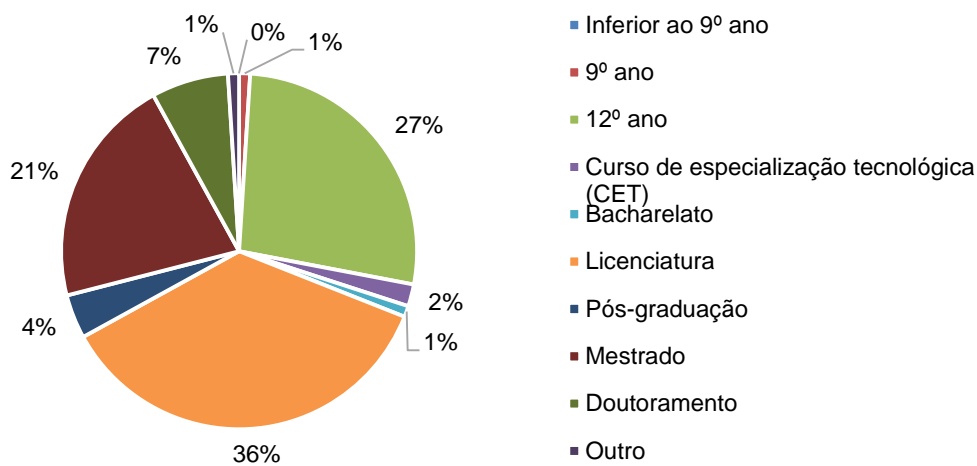
Desde já agradeço o seu contributo neste questionário. Caso tenha encontrado algum problema, ou considera útil uma sugestão, insira a sua mensagem na caixa de texto que se segue.

Email

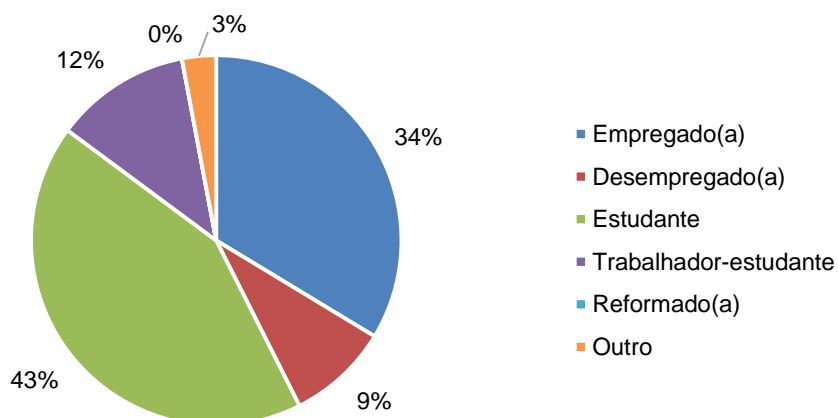
Nota: facultativo

Anexo 3 – Gráficos

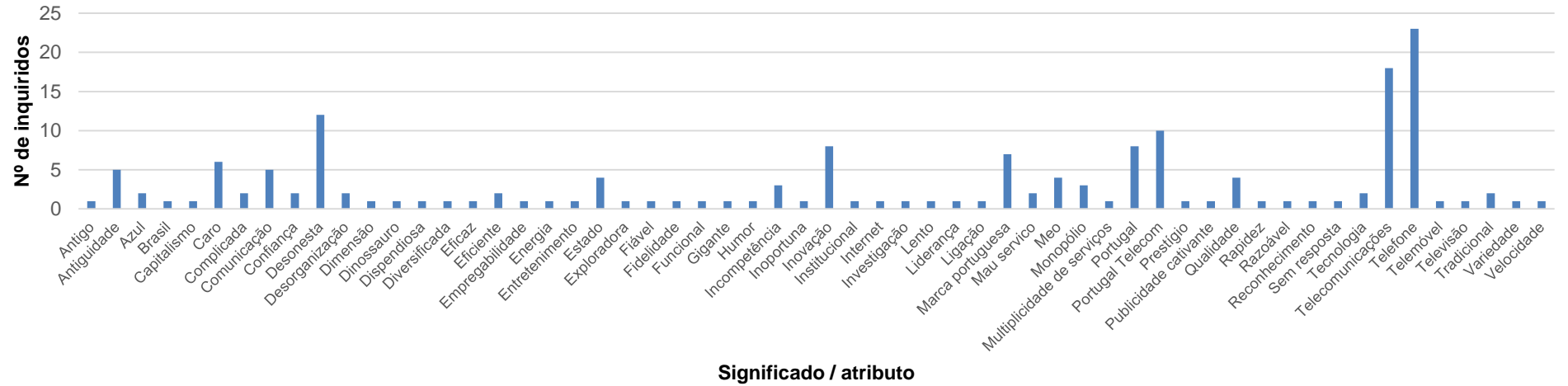
3. Habilitações literárias



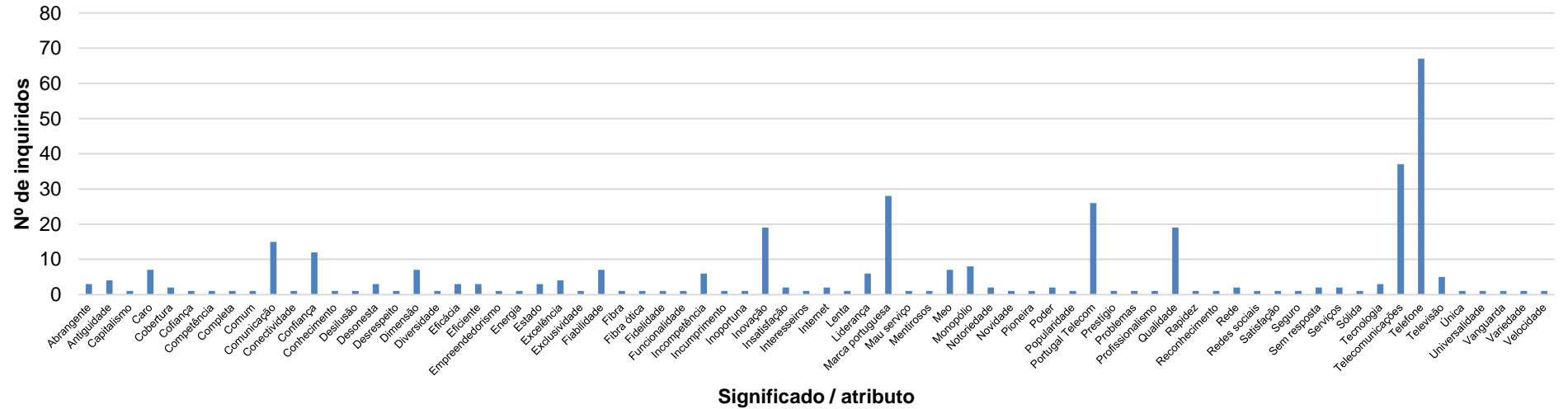
4. Situação profissional



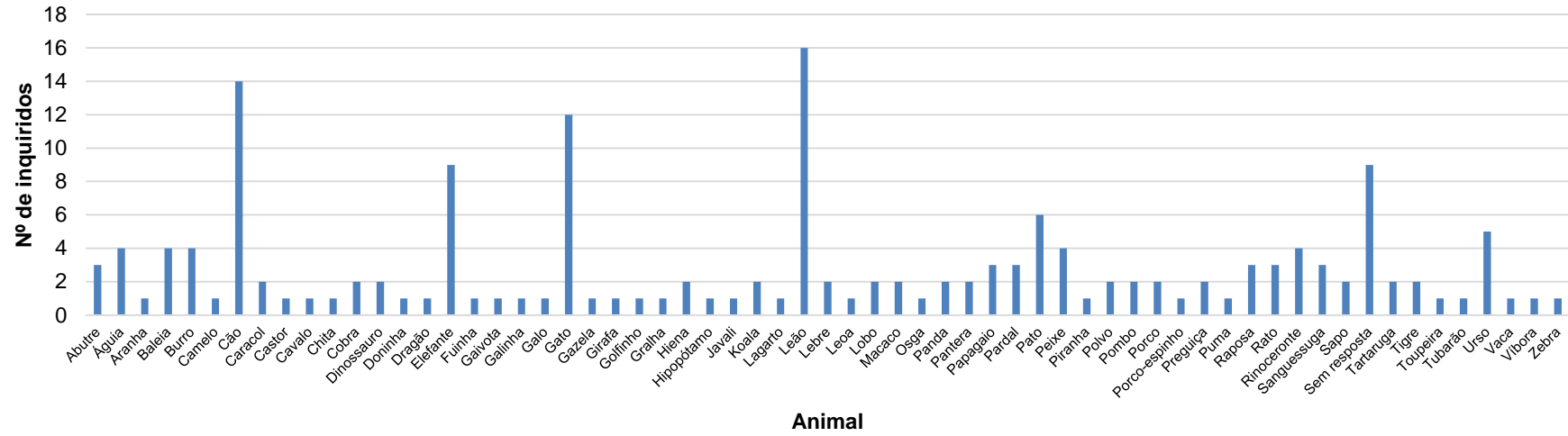
[P2] 8. Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente?



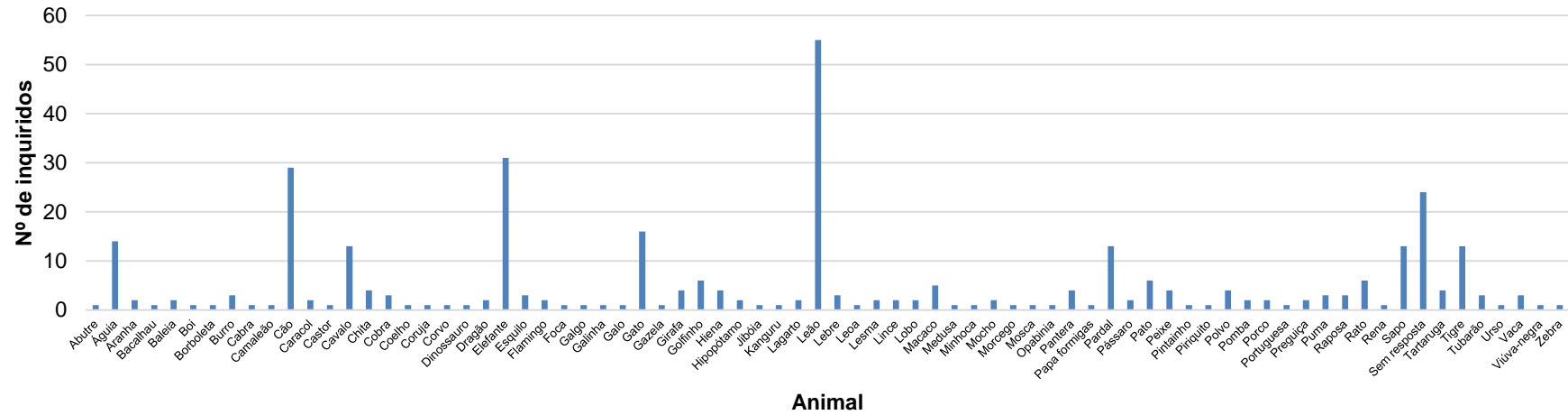
[P3] 8. Quando é citado o nome da marca PT, qual é o primeiro significado/atributo que lhe surge na mente?



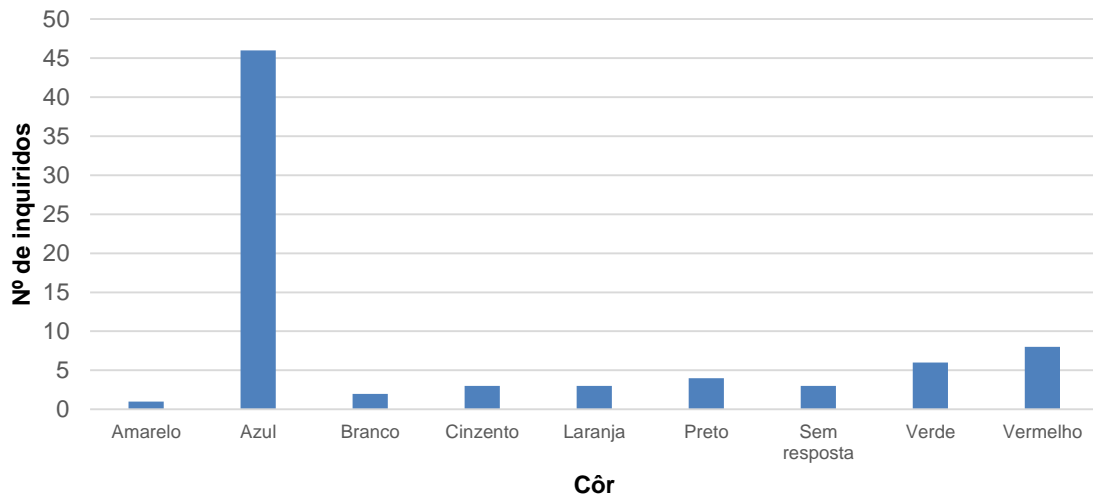
[P2] 9. Se a marca PT fosse um animal, qual seria?



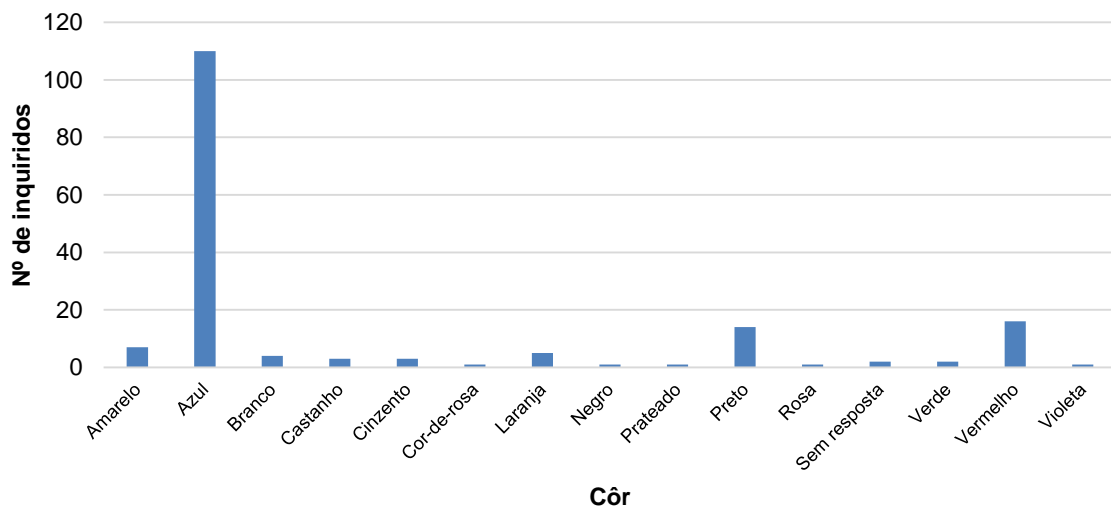
[P3] 9. Se a marca PT fosse um animal, qual seria?



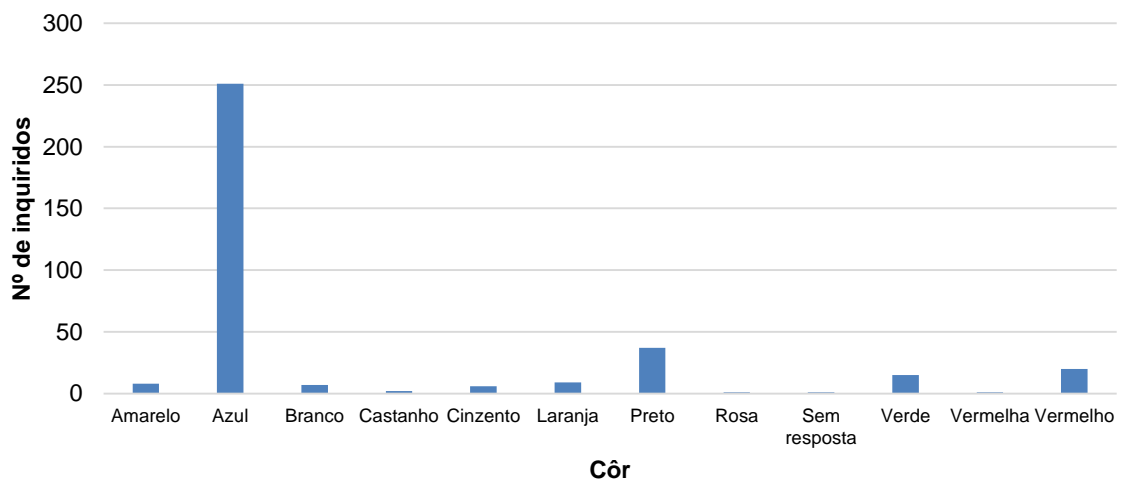
[P1] 10. Se a marca PT fosse uma cor, qual seria?



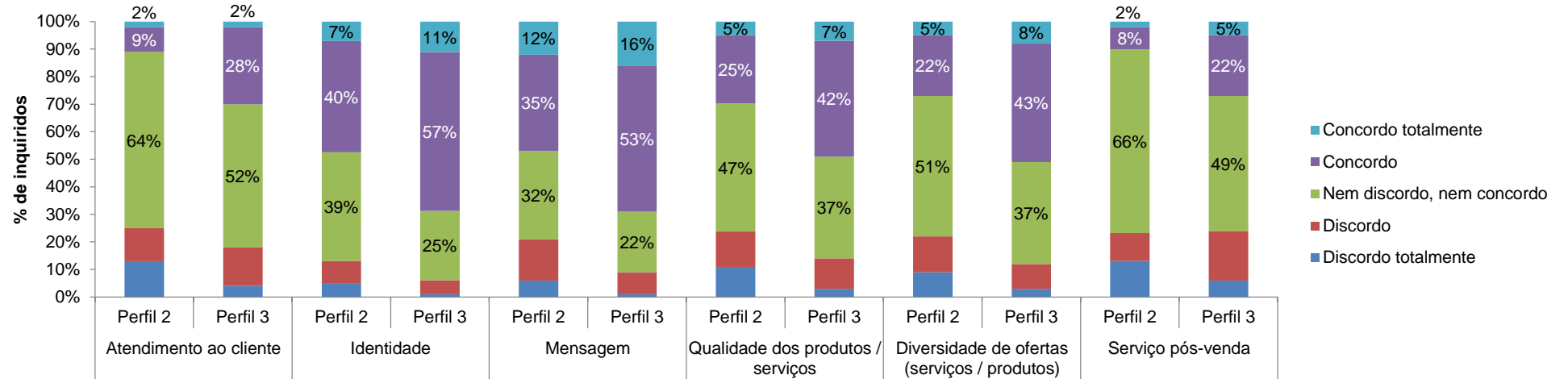
[P2] 10. Se a marca PT fosse uma cor, qual seria?



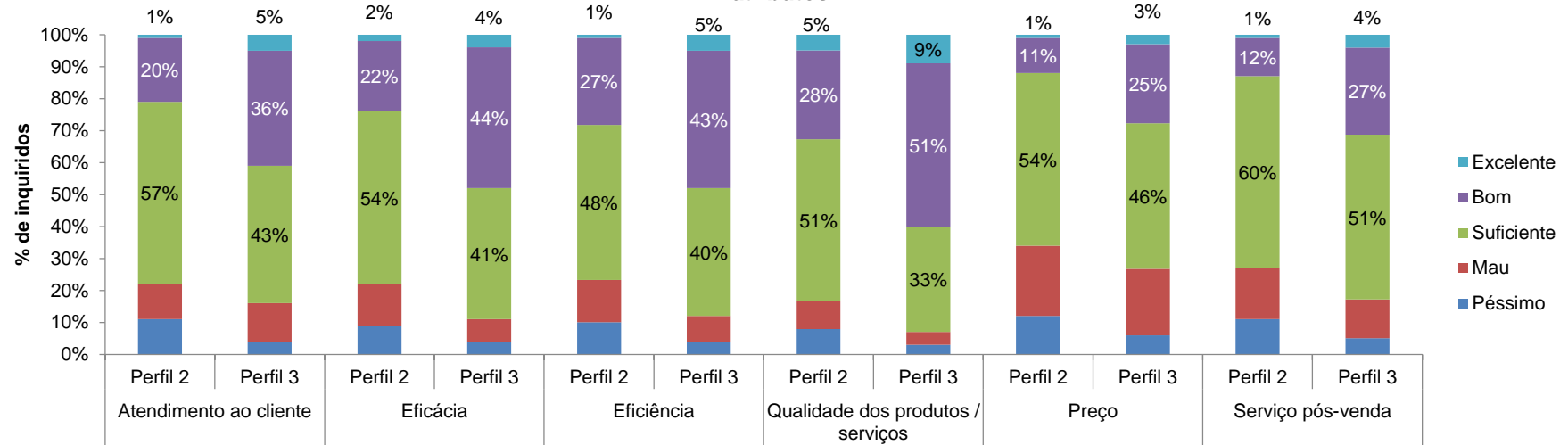
[P3] 10. Se a marca PT fosse uma cor, qual seria?



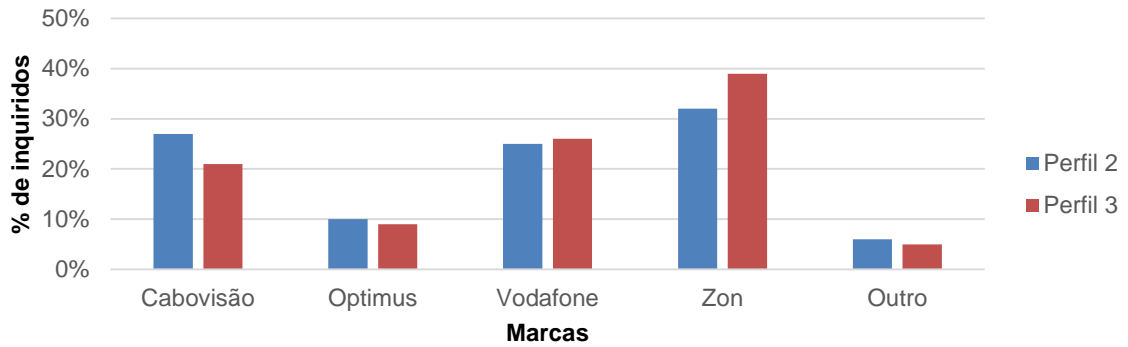
12. Considera que a marca PT é distinta / diferenciadora em relação a outras marcas em que aspectos?



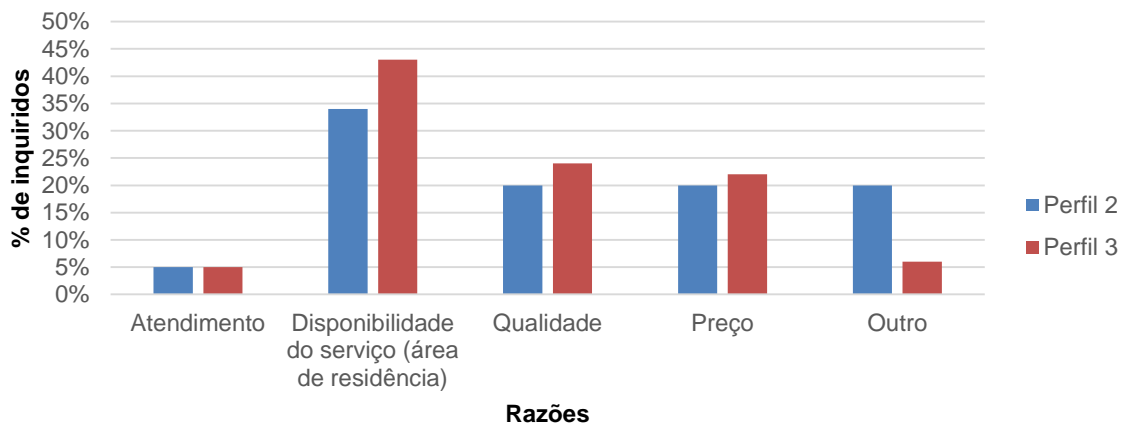
13. Se tivesse que recomendar a marca PT a amigos ou a um potencial comprador como classificava os seguintes atributos



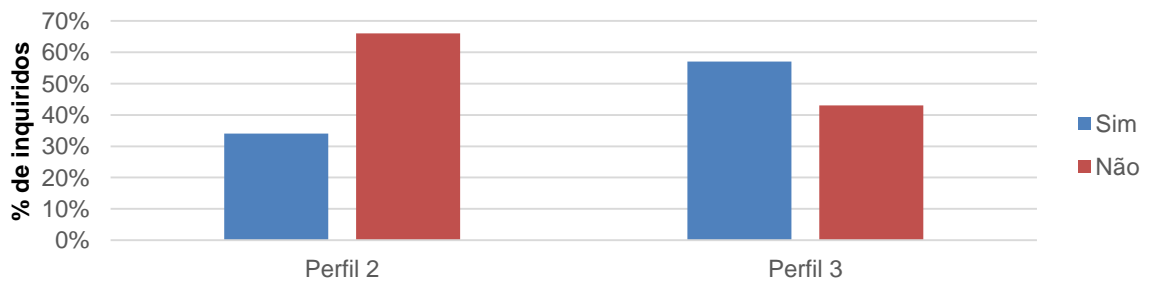
16. Que marcas considerou antes de ponderar pela marca PT?



17. Quais as razões da escolha da marca PT?



20. Os benefícios que obtem da marca PT vale o preço que paga?



21. Considerando todos os aspetos (o preço, o tempo e o esforço), a marca é uma boa compra?

