

## MODELOS E TENDÊNCIAS DA CRIAÇÃO E GESTÃO DE MARCAS PARA A COMUNICAÇÃO CORPORATIVA: Proposta de Modelo Marcas 3'S

---

Ricardo Mena<sup>1</sup>

Instituto Superior entre Douro e Vouga – Portugal

rmena@doc.isvouga.pt

Material original autorizado para su primera publicación en la revista académica REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado.

<http://doi.org/10.17979/redma.2012.02.08.4759>

Recibido: 7 Mayo 2012

Aceptado 8 Junio 2012

### RESUMO

A comunicação da marca é uma estratégia concreta da organização quando esta define os seus objectivos, as mensagens que pretende transmitir e os alvos a atingir. Este artigo debruça-se sobre a importância que a comunicação da marca ocupa na definição da estratégia da organização. Na demonstração do projecto de investigação, a metodologia explica uma nova abordagem do Brand Tree Method, que integra os 3'S e faz a fusão entre a pesquisa, a diferenciação pretendida e a implementação do projecto. A experiência do investigador na criação, gestão e implementação de marcas permitiu a construção de uma metodologia que assuma a marca como o principal activo da empresa.

**Palavras Chave:** Comunicação, Estratégia, Marca, Organização.

### ABSTRACT

MODEL AND TRENDS IN CREATING AND MANAGING BRANDS TO THE CORPORATE COMMUNICATIONS- 3'S Branding Model Proposal

---

<sup>1</sup> Doutoramento em Comunicação pela Universidade Vigo (Espanha) Professor-adjunto e Coordenador da Licenciatura em Marketing no Instituto Superior entre Douro e Vouga - Portugal

The brand communication is a concrete strategy of organization when this defines its goals, which messages you want to pass as well as what targets to reach. This article focuses on some authors and focuses on the importance of brand communication occupies in the definition of the Organization's strategy. In particular in the statement of the research project, that methodology to new approach for Brand Tree Method, which integrates 3 ´ S and does the merger between the research, the intended differentiation and the implementation of the project. The experience of the investigator in the creation, management and deployment of brands allowed the construction of brands allowed the construction of a methodology that takes the brand as an active and integral part of the company. Is in this sense that it proposes a new methodology of creating and managing brands called ´ 3 s.

**Key-words:** Communication, Strategy, Brand, Companies.

## INTRODUÇÃO

Analisar a marca<sup>2</sup> num período em que a globalização arrasta consigo a percepção de economias de escala e a conotação negativa de imposição ao público de necessidades, torna-se a meu ver fundamental desmistificar a marca como um elemento negativo.

As marcas enquanto meio que mostram, destacam e informam, de modo a oferecer a melhor qualidade, preço mais baixo e o mais inovador revelam-se em todos os momentos da verdade de interacção.

A estrutura do artigo assenta em duas partes. **A primeira** refere-se à revisão da literatura sobre a temática central, que se apresenta na **divisão 2** deste artigo, e a **segunda parte** respeita à análise da metodologia. A grande lacuna detectada é que os modelos existentes não estão preparados para a criação e implementação do mesmo seja em meios online ou offline deixando sempre que o produto/serviço da empresa assuma total relevância no sucesso do negócio.

O campo do método Brand Tree Method 3'S que resulta de uma ligação entre a pesquisa, a diferenciação pretendida e a implementação do projecto e que pode servir para outros investigadores da área poderem utilizar e desenvolver para que os seus projectos possam potenciar a temática das marcas que continuarão a evoluir como seres essenciais nas nossas vidas como profissionais ou clientes finais.

## REVISÃO DA LITERATURA

Ao falarmos da aproximação da marca ao consumidor teremos presente que “em momentos de crise, a imaginação é mais importante que o conhecimento” (Albert Einstein).

Nos tempos em que vivemos e no contexto da visão contemporânea da marca, percebemos que as escolhas do consumidor, cada vez dependem menos dos atributos funcionais e cada vez mais da avaliação dos consumidores por detrás dos mesmos, estando até à data as empresas a dirigirem a sua atenção para o efeito funcional, técnico em detrimento da relação com os seus clientes.

O valor da marca, define-se pelo seu efeito diferencial sobre as opções dos consumidores.

Um consumidor é sensível à marca se tem em consideração a marca aquando da tomada de decisão, ou seja, se ela é uma determinante na compra. Assim, enquanto a fidelidade à marca é uma variável comportamental, a sensibilidade a esta é uma variável psicológica (Kapferer & Laurent, p. 98.). Assim, a marca que pretenda sobreviver terá de entrar numa espiral de performance e se possível ultrapassá-la.

Esta realidade altera a relação do produto com o consumidor, dado que o estabelecimento de novos standards coloca o funcionamento da marca a investigação e o desenvolvimento que privilegiam a competitividade numa base de progresso do preço mais baixo.

Neste contexto, a empresa local mesmo que posicionada num nicho, não tem outra possibilidade para compensar a desvantagem do preço, que não seja o caminho de inovar e aumentar as saídas.

Uma marca com elevado valor tem também mais possibilidades de recuperar de problemas que eventualmente venha a enfrentar. Para que tal aconteça, torna-se necessário admitir as dificuldades e mostrar empenho em as combater. As acções para solucionar um determinado problema gozam de maior credibilidade junto do público se a marca detiver um valor alto, e nesta situação, o público tem para com a marca maior compreensão e paciência (Keller, 1998, p. 56).

Este modo de estar das pessoas colocou as marcas, na qualidade de rosto público das empresas, no banco dos réus e como refere AHMAD (2004) “tornando-se facilmente bodes expiatórios pelos piores excessos do capitalismo global”.

As marcas e os seus criadores são acusados de manipularem os desejos, as crianças, esgotar os recursos naturais, utilizar o poder financeiro e político para controlarem, homogeneizar culturalmente as sociedades, aproveitarem-se da mão-de-obra nos países mais pobres para fabricarem as coisas pelas quais suspiramos.

O facto de os argumentos que atacam e que dizem “o *branding*” foi longe de mais”, se estarem a tornar amplamente aceites e tão pouco defendidas pelas multinacionais, guardiãs das marcas, leva à preocupação dos especialistas.

Isto porque, as marcas, são tudo menos superficiais, são sim, um importante indicador do estado de saúde da economia.

Basicamente uma marca, é o meio de um produto ou serviço se destacar de um outro.

Por isso as marcas chamam pela nossa atenção, porque para nos conquistarem, elas têm de nos oferecer algo melhor do que o que havia até aí:

Um produto superior, um preço mais baixo ou alguma particularidade intangível, como a exclusividade.

Nós na qualidade de consumidores, esperamos desfrutar de um produto ou serviço com mais qualidade, de preços mais baixos e de produtos inovadores.

Quanto mais marcas existirem e quanto mais ferozmente competirem pelos gostos e anseios e carteiras dos consumidores, mais frutos tirarão desses benefícios. A concorrência implica produtos melhores, mais baratos e desenvolvidos, bem como estimula o crescimento económico.

Assim e segundo AHMAD (2004), o “facto de existirem muitas marcas à volta dos consumidores” mostra que estamos inseridos numa economia competitiva e aberta, demonstrando a realidade que a abertura económica é um dos melhores indicadores de prosperidade no futuro.

Os consumidores não compram as marcas globais, mas antes e pelo contrário, procuram produtos que satisfaçam as suas necessidades específicas.

Estes ao comprarem uma marca global, pretendem ir de encontro a uma necessidade específica. A prática de margens superiores é possibilitada pelo valor da marca. A marca pode ser vendida a um preço prémio, sendo o seu consumidor menos sensível a aumentos de preço. No entanto, o consumidor não aceitará preços que excedam o que este considera ser o valor da marca (Keller, 1998, pp. 56-64).

A existência de particularismos como por exemplo a existência de euro-segmentos não basta para justificar uma marca por si só, promovida em cada país sob o mesmo nome, o mesmo posicionamento e a mesma campanha publicitária.

Dado que as alterações sociais e culturais fornecem um terreno fértil às marcas globais.

Neste contexto, uma parte do mercado já não se reflecte nos valores herdados e locais, mas sim numa vertente que procura modelos novos que afirmem a sua identidade, virando as costas aos valores interiores, fazendo com que este segmento se vire para o exterior, para o estrangeiro.

O facto de haver marcas que representem a partir do seu consumo um estilo de vida, ou seja, representem colectivamente no caso da *Coca-Cola*, uma América fresca, aberta, viva, jovem e dinâmica, procuram ir de encontro à tendência dos jovens que procuram a sua identidade, pontos de referência próprios, reconhecimento da marca (brand recognition), também conhecido como notoriedade assistida, refere-se à capacidade do consumidor mencionar, de entre um conjunto de marcas discriminadas, as marcas que já viu ou de que já ouviu falar (Aaker, *ibid.*, p. 62). A marca quando é apresentada ao mercado, deverá trazer consigo um conjunto de qualidades que, por si só, têm a obrigação de ser excelentes. Mas esta observação somente se tornará uma realidade quando as empresas assumirem uma gestão eficaz de marca que não se esgote no seu processo de criação.

A marca será actualmente um património inestimável, que ultrapassa a emissão baseada no objecto, missão e *marketing mix e image mix* da marca e que integra na sua construção e manutenção os públicos a que se dirige (*public mix e image mix da marca*).

Como refere Biel (1999), uma marca resulta de dois conjuntos de atributos.

Os *inputs*, que dão a identidade à marca e os *outputs*, elementos intangíveis, de resposta relativa à qualidade que a marca suscitará na mente dos consumidores.

Concorda-se com Keller (1998), quando este estabelece um espaço um efeito diferencial de certa marca sobre as opções dos consumidores, identificando este gesto numa perspectiva de receptores de marca, que são tão importantes para a sua construção quanto o seu emissor.

O valor da marca está assim actualmente, na co-criação de experiências envolventes para o consumidor. Propiciar ao consumidor novas sensações, experiências positivas, torna-se, desta forma, um objectivo central que a empresa deverá prosseguir, sendo os produtos e os serviços simples meios para atingir o *mindset* do consumidor sobre a marca.

Nesta perspectiva estaremos num campo de experiência mais vasta, definida a partir de um conjunto de acontecimentos individuais que ocorrem ao longo do tempo, originando respostas a estímulos reais, virtuais ou até mesmo imaginários, não se restringindo a um acontecimento único e memorável com defendem Gilmore & Pine.

No mundo do *branding*, tudo roda em torno da comunicação que desejavelmente se destacará nos seus quatro níveis de discurso, tendo cada um deles a sua finalidade, os seus destinatários, o conteúdo e o estilo próprio:

- A comunicação da empresa;
- De Instituição;
- De Marca;
- E de produtos.

A comunicação dita de empresa, visa a transparência, os meios humanos, tecnológicos e financeiros. Enumera as suas pretensões enquanto agente económico bem como sob os meios que põe ao seu serviço. Caracteriza-se como aconselha KRIEF (1986) “por ter um conteúdo factual, económico, exato e verdadeiro”.

A comunicação da marca “exprime o sentido dos produtos” como aconselha KAPFERER (2000). A marca transforma os produtos a sua categoria, injectando-



lhe os seus valores: dotando o produto de limitações funcionais, inserindo-os numa continuidade, numa tarefa, a da missão da marca.

A comunicação dos produtos ou serviços, dirige-se a um consumidor real. O destinatário é o consumidor final, aquele que compra no mercado, ou seja, que está imbuído na dúvida da escolha e desejoso de comparar as ofertas sobre um determinado número de características de utilização e preço.

Mas a marca segundo KAPFERER (2000), “deteriora-se, sendo raros os sectores em que as marcas estejam ao abrigo de uma crise eventual”, sendo que os sectores mais vulneráveis serão aqueles onde o risco tecnológico nunca poderá ser reduzido a zero: os produtos alimentares, os produtos de manutenção, a farmácia, os serviços de transportes, o automóvel, o petróleo, a química.

No entanto, para DIONISIO (2009) no que refere ao paradigma tradicional do marketing, “nem sempre é linear o tratamento a dar a cada cliente”, existem barreiras:

- Não se dispor de informação suficiente sobre cada consumidor individualmente para o tratar de maneira única;
- Não existe capacidade para gerar propostas de valor diferenciadas consoante cada cliente, de forma escalável;

Sendo por esta razão que não estava certo quando se debruçou nas imagens voláteis e multifacetadas, que tornam a decisão complexa e que são segundo SCOTT (2008), “transmitir uma comunicação de marca bem-sucedida não é um processo absolutamente racional, levando a que o caminho adoptado de certezas que muitos negócios optam seguir, não combinam com o lado analógico da comunicação da marca”.

Mas pensar que as marcas poderão passar sem este elemento, e que poderiam optar por um outro caminho com os mesmos resultados obtidos, seria um erro.

Não querendo com isto dizer que somos incapazes de tomar boas decisões em termos de trabalho criativo, pois os juízos intuitivos são autênticos também. Mas se compreendermos que este nível de comunicação é importante na publicidade, também explica porque é que tantas coisas importantes desafiam análises simples.

BERNACH (2010) eleito pela revista *Ad Age*, como a pessoa mais influente no mundo da publicidade no século XX, comentou:

*“A lógica e a análise em excesso podem imobilizar e esterilizar uma ideia. É como o amor – quanto mais o analisa, mais ele desaparece”.*

Deprendemos assim, que a comunicação da marca tem três funções:

- Fornecer informação acerca da marca;
- Tornar uma marca famosa e familiar;
- Criar padrões distintos de associações e de significados, que tornam a marca mais atractiva e vendável.

Na prática e segundo ALLEN e SIMMONS (2005) na prática existem outras implicações:

- A rentabilidade dos orçamentos da comunicação não deve ser avaliada apenas no curto prazo ou em termos de respostas de vendas que podem ser directamente associadas a actividades específicas. Para muitas marcas, o investimento em comunicação a um nível comparável com concorrentes, deveria ser visto como um custo contínuo do negócio e para assegurar os futuros *cash flows* da marca.

- Nem toda a comunicação eficaz da marca pode ser intelectualizada ao nível do seu conteúdo. Os processos racionais de tomada de decisão podem destruir a comunicação analógica, que poderia tornar-se uma fonte de valor acrescentado.
- As técnicas de investigação usadas para avaliar a publicidade ou outra comunicação, seja antes ou depois da exposição, podem facilmente deixar-se influenciar pelos aspectos que são fáceis de avaliar, como a compreensão verbal da informação ou a memória consciente. Estes não reflectem só a eficácia da comunicação.

No comportamento dos consumidores pode-se encontrar também importantes mudanças que, como é natural, influenciaram o desenvolvimento de novos paradigmas do marketing sendo reconhecido por COBRA (2009) que “o novo consumidor está centrado em si mesmo e deseja atendimento personalizado”.

## **METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO**

Concluída a revisão da literatura sobre o tema, segue-se a estrutura da metodologia seguida na investigação sobre este tema e que assentou em quatro objectivos principais:

- Desenvolvimento de um método próprio para a criação e gestão de marcas, transversal a todas as áreas envolvidas no processo;
- Organização coerente, multidisciplinar e inovadora da informação necessária para a construção de marcas;
- Criação de um processo inovador que permite a organização das etapas necessárias para desenvolvimento da marca;

- Definir uma metodologia aplicada a todos os tipos de projecto desenvolvidos pela mm+a.

### **O MÉTODO 3'S**

É traduzido e ilustrado no formato de uma árvore, que em cada ramo expressa um conceito/técnica utilizada no processo, para uma maior esquematização.

- Os conceitos distribuídos pelos 3 "S" são:
  - Simplicidade: Real ; Vision; Research; Strategy;
  - Sedução: Experience; Emotional; Interactive; Innovation;
  - Sistema: Objective; Competitive; Value; Commitment.

Os avanços científicos e técnicos que procuro são:

- Procedimento conceptual que permite a criação das marcas, tendo como base a análise de mercado e a investigação e como finalização a implementação.
- Procedimento constituído em 3 fases (Simplicidade + Sedução + Sistema):

1º - Simplicidade: Descreve o mercado onde estamos, como respira o cliente do nosso cliente e como lhe dá respostas a concorrência.

2º - Sedução: Como posicionamos e diferenciamos a nossa marca? Que "sabores e aromas" lhe damos? Como é inovadora? Qual o valor acrescentado?

3º - Sistema: Nenhuma estratégia tem sucesso se não for possível de implementar. O tipo de produção, os custos e rigor são essenciais para cumprir os objectivos.

De uma forma mais focalizado enumero da seguinte forma:

Simplicidade | Análise Estratégica = Interna + Externa = Motivações / Recursos / Capacidades + Meio Envoltivo Contextual e Transaccional

Sedução | Formulação e Posicionamento Estratégico | Geração de Alternativas estratégicas, avaliação e formulação estratégica

Sistema | Implementação/Execução e Avaliação

Tronco | Reflexão Estratégica, Monitorização, Controlo e Feedback



## Evidências Empíricas

A estrutura do método 3'S é representado por uma árvore pois como um ser vivo uma marca deve ser bem estruturada, alimentada e activada para poder crescer e dar frutos.

Este modelo está representado no espaço de trabalho onde a equipa desenvolve os seus projectos. Ajuda a alinhar pensamentos, a focalizar objectivos e a ter sempre em mente que deve ser implementado e que por isso dentro dos orçamentos dos clientes. Sem isso um estudo não tem um focus final e torna-se obsoleto.

Antes de mais, é importante ter consciência que o desenvolvimento de um projecto de marca sobre o método 3'S não garante que seja adjudicado pelo cliente pois muitas vezes o que revela é mesmo uma incapacidade interna ou exigência de mudanças para que não estamos preparados. Nestes casos, o projecto será faseado na parte do Sistema, ou seja, da implementação.

A criação de um projecto de marca não termina aqui. O Sistema implica uma avaliação e activação da marca para que se mantenha próxima e crie notoriedade. A utilização dos meios adequados é assim essencial de forma que estejam sempre próximos do público-alvo mas também dos seus seguidores que com o advento das redes sociais se tornam fãs.

A construção da estrutura desta árvore não é uniforme, ou seja, cada conceito tem ponderações diferentes porque procuramos sempre diferenciar a marca conforme o posicionamento pretendido.

Desta forma, aquando da apresentação do briefing à equipa do projecto é sempre identificada e quantificada a ponderação de cada conceito

As áreas de actividade das empresas são distintas o que nos leva a afirmar que o método 3'S se adapta em várias vocações levando-nos a afirmar que o mais importante na construção da estrutura de uma marca é a uma consultoria

acompanhada, ordenando os caminhos e colocando os profissionais alinhados sobre um princípio comum: o ADN

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A leitura empírica obtida na aplicação do Brand Tree Method 3'S leva-nos à observação de conceitos de desenvolvimento estratégico, criação gráfica, conteúdo e ao seu alinhamento enquanto focus do projeto. Sendo esta a otimização dos recursos pessoais e financeiros. A marca próxima do consumidor num contexto de atributos funcionais e técnicos em detrimento da relação com os clientes. A marca elemento diferenciador sob as opções do consumidor. Uma relação do produto com o consumidor assente em novos *standards* de funcionamento da marca numa realidade de competitividade assente no preço mais baixo. A marca que propicia novas sensações, experiências positivas, sendo os produtos e os serviços simples meios para atingir o *mindset* do consumidor sobre a marca.

Uma das vantagens do método é que nos permite seguir o processo de planeamento estratégico inerente à criação de uma marca não esquecendo nenhum ponto metodológico, bem como a gestão estratégica das marcas de forma multidimensional e integrada.

Esta investigação ganha relevância pelo facto de se constatar que a comunicação estratégica nem sempre está alinhada com a parte criativa ou seja com o logótipo, levando a perdas de qualidade não havendo ligação entre elas. Constata-se que o *Brand Tree Method 3'S* se adapta a diferentes áreas de actividade das empresas, tendo este método diferentes vocações e formas de ordenação de caminhos e de colocação dos profissionais num só caminho comum. O Brand Tree Method 3'S resulta de uma ligação entre a pesquisa, a diferenciação pretendida e a implementação do projecto. Pode assim servir para outros investigadores da área poderem utilizar e desenvolver para que os seus projectos possam potenciar a

temática das marcas que continuarão a evoluir com seres essenciais nas nossas vidas como profissionais ou clientes finais.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. - Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: The Free Press, 1991.
- ALLEN, Tony, SIMMONS, John,. Gestão Operacional da Marca. Sebenta de Apoio Científico, IADE, 2005.
- BERNACH, Doyle Dane. Advertising Campaigns Wolkswagen “think small”, 2010.
- BIEL, A.L. “Exploring Brand Magic.” In How to Use Advertising to Build Strong Brands, ed. J.P. Jones. Thousand Oaks, CA: Sage, 1999.
- COBRA, Marcos, O Novo Marketing. Editora Campus / Elsevier, CIP – Brasil, 2009.
- DIONISIO, P., Marketing-uma verdadeira arma anticrise-Negócios online-ISCTE-2010.
- DIONISIO, P., RODRIGUES, V., CANHOTO R., NUNES, R., FARIA, H., b-Merkator: Blended Marketing. Alfragide: publicações D. Quixote, 2009.
- KAPFERER, Jean-Noel, A gestão das marcas, Capital da empresa. Prémio da Academia Francesa de Ciências Comerciais, Edições CETOP. 2ª EDIÇÃO, 2000.
- KELLER, K. L. Strategic Brand management – Building, Measuring and Managing Brand Equity. New Jersey, Prentice-Hall, 1998.
- KAPFERER, Jean-Nöel & LAURENT, Gilles - La sensibilité aux marques. In KAPFERER, JEAN-NÖEL & LAURENT, GILLES (ed.) – La Marque, Moteur de la Compétitivité des Entreprises et de la Croissance de l'Économie, Paris: McGraw-Hill, 1989
- KRIEF Y, "L'entreprise, L'institution, La marque", Revue Française de Marketing, n°109, 1986.
- SAMEENA, Ahmad, Behind The Mask. The Economist Print Edition , 2004.



SCOTT, D., *As novas regras de Marketing e relações públicas – como usar blogues, o podcasting, os media online e as notas informativas para chegar directamente aos consumidores*, Porto Editora, Porto, 2008.

Para citar este artículo:

Mena, Ricardo (20-06-2012). MODELOS E TENDÊNCIAS DA CRIAÇÃO E GESTÃO DE MARCAS PARA A COMUNICAÇÃO CORPORATIVA: Proposta de Modelo Marcas 3´S.

REDMARKA - CIECID - Unidad de Investigación en Marketing Aplicado-Universidad de A Coruña  
Año V, Número 8 – Pp 3- 19

ISSN 1852-2300

URL del Documento : [cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1663](http://cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1663)

URL de la Revista : [cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=39](http://cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=39)