



A interferência dos públicos interno, externo e misto na gênese e atuação da marca institucional¹

Pâmela Ciampi²
Jean Charles Jacques Zozzoli³
Universidade Federal de Alagoas

Resumo

As instituições expressam sua existência e o que elas desejam transmitir no mercado de maneira geralmente confusa. Já a marca, além de conseguir participar do discurso de identidade e personalidade da organização, mantém seu próprio discurso. Mesmo se considerada por muitos apenas como uma representação dessa organização, a marca se dá a ver como um ser social e não como um objeto inanimado. Como ser produtor (enunciador) de sentido, manifesta suas mensagens e estas são novamente enunciadas pelo público, seja ele interno, externo ou misto. Um universo marcário toma forma e é, por meio dele, que a marca assume o papel de evoluir entre as significações que foram geradas pelos anunciantes e seus comunicadores e as significações que emergem das opiniões dos diversos públicos que constituem seu mundo.

Palavras-chave

Marca; Relações Públicas; *Branding*; Biologia do Conhecer; Comunicação Global ou Complexa.

As ocorrências da marca em diversos períodos remotos da História não apresentam relações com as feições e o uso contemporâneo da marca que conhecemos hoje em dia.

Em seu uso primeiro, a marca apenas distinguiu um determinado bem, serviço, passando posteriormente a garantir qualidade e procedência. Essas funções, então restritas, respondiam a uma realidade que não mais corresponde ao estado atual do(s) mercado(s), tendo em vista sua evolução no decorrer dos anos.

Observa-se que quando concebida como assinatura ou signo, determinado por um fabricante/anunciante, cuja função consiste em evidenciar/diferenciar um produto,

¹ Trabalho apresentado no GT – Comunicação Organizacional, Relações Públicas e Publicidade, do Iniciacom, evento componente do X Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste.

² Graduada do Curso de Comunicação Social, Habilitação: Relações Públicas da UFAL; Bolsista PIBIC 2007-8, trabalhando sobre o tema: A intervenção dos públicos (interno, externo e misto) na gênese da marca institucional, no Projeto de Pesquisa, coordenado pelo segundo autor: Contribuição a uma teoria renovada da marca: por uma conceitualização à luz da teoria da autopoiese; e-mail: pamela.ciampi@gmail.com.

³ Professor do Curso de Comunicação Social da UFAL, Orientador da primeira autora; Coordenador do Projeto de Pesquisa mencionado na nota acima; Graduado em Propaganda e Marketing; Especialista em Linguística e Comunicação; Mestre em Mídias; Doutor em Ciências da Comunicação; Coordenador do Núcleo de Pesquisa Publicidade e Propaganda (NP_PP) da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação – INTERCOM no biênio 2007-8; e-mail: jczoz@uol.com.br.



um serviço ou indicar uma instituição, a marca (e/ou título de estabelecimento) atua apenas como uma parcela constituinte de um processo mecânico de fabricação/criação de ativos que, nela, encontra um simples registro.

Esse processo desconsidera boa parte - quando não a totalidade - da participação ativa do público - interno, externo e misto – no relacionamento com a marca na enunciação de seu(s) sentido(s).

O público – apenas consumidores?

Ao passo que a marca se firmava como importante elemento, tanto para proteger um produto, uma empresa, como as demais funções primárias, outros atores começaram a serem destacados no(s) mercado(s), enquanto examinavam-se os papéis diversos e emergentes por eles exercidos; *a priori* como coadjuvantes do processo de venda, depois como alvo principal de estratégias mercadológicas e institucionais.

Mesmo com a aplicação do Marketing nos diversos mercados pelas empresas que privilegiam uma orientação mercadológica direcionando suas ações partir de uma focalização no(s) cliente(s) em vez de centralizar sua atenção prioritariamente na produção ou nas vendas, o cliente é geralmente visto apenas como mais um item e não como um participante ativo da rede de relacionamentos que leva à gênese da marca.

Aliás, o Marketing Clássico, em seus textos básicos, diferentemente das Relações Públicas, apresenta não só uma noção de público díspar da concepção discutida pelas Relações públicas, mas também todo um sistema de aplicação de suas diretrizes de modo a conceber como público somente os consumidores.

Entretanto, devido à sucessão de transformações ocorridas no mercado, no direcionamento de estratégias e nos novos rumos da economia mundial, já no século passado, o Marketing estendeu o seu olhar para além do mero consumidor. Segundo Kotler (2000, p. 62), as empresas davam tradicionalmente mais atenção a seus acionistas; atualmente, estão reconhecendo a importância dos públicos interessados na obtenção de lucros para os acionistas.

Essas transformações respingam sobremaneira na instituição e na própria marca institucional. Gerarão novas reflexões tanto no Marketing quanto na Comunicação para o mercado. Destaca-se, a esse respeito, a utilização do termo *stakeholders* (grupos de interesse) - mais abrangente - em substituição aos termos “consumidor” no Marketing e “públicos” nas Relações Públicas.



No entanto, quando se analisa a literatura atual das Relações Públicas, verifica-se ainda que os públicos aparentem ser tratados muito mais como sendo de maior importância para o exercício da profissão do que para a instituição. Destaca-se que, ao fazer referência à figura da instituição, incorpora-se também e automaticamente, neste texto, a sua marca.

Abordar cada um dos públicos como sendo partes diferentes e alheias anula o relacionamento entre eles. Como se um funcionário não pudesse ser o consumidor ou um distribuidor não pudesse ser também um consumidor.

Quando consultores, pesquisadores e profissionais recorrem ao termo *stakeholders*, não por modismo, mas numa apreensão diferente daquilo que acontece no(s) mercado(s), tal situação cede espaço para uma rede relacional.

Sob um ângulo diferente, há uma nova perspectiva, chamada de modelo dos interessados na organização (*stakeholders*, em inglês), que sugere que as incorporações estejam a serviço da sociedade maior. Esta abordagem reconhece que as exigências sobre as organizações empresariais crescem continuamente, o que inclui uma variedade mais ampla de grupos que eram tradicionalmente definidos como parte do interesse imediato da organização. (...) Num sentido estrito, eles são os grupos ou pessoas identificáveis, de que uma organização depende para sobreviver: acionistas, funcionários, clientes, fornecedores e entidades governamentais. Contudo, a um nível mais amplo, um interessado é qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pelo desempenho da organização em termos de seus produtos, políticas e processos operacionais. Neste sentido, grupos de interesse público, grupos de protesto, comunidades locais, associações comerciais, concorrentes, sindicatos e a imprensa também são interessados na organização (BOWDITCH; BUONO, 2004, p. 144-5).

Tendo em vista o aparecimento e o emprego contínuo e determinante do Marketing Integrado e do Marketing de Relacionamento, podemos constatar a atuação refletida de estratégias de Relações Públicas, no trato com os públicos, em sinergia às ações mercadológicas. McKenna (1997, p. 48) salienta que, para sobreviver em mercados tão dinâmicos, as empresas precisam estabelecer estratégias que sobrevivam a essas mudanças.

(...) têm que construir alicerces fortes que não sejam derrubados pelas tempestades. E isso não será feito concentrando-se em promoções e anúncios. Ao contrário, elas precisam conhecer a estrutura do mercado. Por isso, precisam desenvolver relações com fornecedores e distribuidores, investidores, clientes e outras pessoas e empresas importantes do mercado. Essas relações são mais



importantes do que preços baixos, promoções instantâneas, ou até tecnologia avançada (MCKENNA, 1997, p. 48).

Sobretudo, o Marketing aliado a ações de Relações Públicas maximiza o potencial das organizações. A natureza multidisciplinar das Relações Públicas amplia a visão estritamente mercadológica própria do Marketing quando entendido apenas como “receita bem sucedida de comercialização”, humanizando assim suas relações e também a maneira de enfrentar os conflitos internos ou externos aos quais as organizações estão expostas.

É relevante ressaltar que a Publicidade não atua como única responsável do lançamento e da consolidação de uma marca comercial e/ou institucional. A Publicidade é umas das feições da Comunicação para o mercado. Todos os outros elementos – Marketing, Relações Públicas, Propaganda, entre outros – são da mesma forma importantes.

O gerenciamento ontológico e comunicativo da marca não depende só – como geralmente é aceito – do trabalho dos programadores visuais e principalmente dos publicitários e mercadólogos. Integra – conscientemente ou não – as atividades desenvolvidas por outros profissionais, principalmente as dos RR.PP (ZOZZOLI, 1995, p. 14).

A concorrência: um possível público

Agir, apoiadas em raciocínios e preceitos confiáveis, tornou-se o principal desafio das organizações atualmente inseridas em ambiente de mudanças quase diárias.

É necessário, então, atentar para os demais fenômenos que atingem as organizações: deixar de lado o direcionamento unidirecional no cliente para incorporar um direcionamento multidirecional, abrangente, tendo em vista todos os atores que atuam no mercado e sua importância para cada estratégia, mesmo que o objetivo final seja alvejar uma única mira.

No pensamento da administração clássica, as organizações eram vistas como sistemas fechados⁴. Visto que se defendia que a eficácia e o sucesso dependiam da eficiência das operações internas, as organizações e políticas administrativas eram criadas para realizar um conjunto estável de tarefas e metas organizacionais. Pouca, se é que alguma, atenção era dedicada à adaptação da

⁴ A discussão sobre o fato das organizações serem sistemas abertos ou sistemas fechados não é relevante aqui. Para a teoria da Autopoiese, organizações são sistemas que sofrem clausura operacional, sem, no entanto, serem impedidos de (re)agir segundo a percepção que têm dos elementos que compõem seu meio ambiente (isto é ambiente externo).



organização às mudanças no ambiente externo (BOWDITCH; BUONO, 2004, p. 142).

A organização, enquanto entidade viva, encontra-se dentro de um ambiente constituído de vários elementos e, principalmente, de seres humanos. Ela mesma, constituída por seres vivos, tem por natureza servi-los: propiciar lucros de um lado e, para isso, oferecer, por outro lado, produtos e serviços que satisfaçam anseios. Nesse quadro e dentre os elementos que fazem mover suas ações, encontram-se os concorrentes.

Diversas organizações modernas já aceitam a concorrência como termômetro de suas ações internas e no mercado; não mais como um problema, dentre outros, a ser enfrentado:

(...) hoje, para alguns, o concorrente não é um problema, e sim um espelho ou referência que os obriga a manterem-se atualizados e em permanente processo de evolução. Para outros, o concorrente passou a ser um aliado. Muitas alianças foram feitas entre empresas concorrentes nos últimos anos, visando compartilhar conhecimentos e tecnologias e criando novas e diferentes empresas especiais (NASCIMENTO; LAUTERBORN, 2007, p. 103).

É interessante ressaltar que a concorrência não é composta apenas por outras empresas. Pelo fato da empresa ser parte deste ambiente, compõe-lo como constituinte ao tempo em que é formada e instituída por ele. Talvez o maior concorrente de uma organização seja ela mesma. Os públicos são concorrentes entre si, seja por uma questão de sobrevivência e permanência na organização, seja para mostra-se melhor que outro. De acordo com Maturana (1997, p. 208), “o indivíduo humano se realiza na defesa competitiva de seus interesses”.

Assim sendo, podemos constatar o mérito da concorrência nos ambientes interno e externo da organização. Assumida enquanto uma espécie de público para as Relações Públicas, a concorrência pode ser concebida como uma estratégia que não só mede a atuação da organização, mas também encontra nela uma importante ferramenta geradora de oportunidades de influência de sua imagem, personalidade e marca(s) comercial e/ou institucional.

A marca e os públicos

No atual sistema de gerenciamento das organizações e das marcas o *Branding* impera como modelo amplamente aceito, ver único. O *Branding* atual tenta configurar a



estratégia de ação das marcas contemporâneas utilizando, ainda, os moldes teóricos do passado.

A lógica das marcas ainda obedece às definições de identidade, diferenciação, relacionamento, etc. “Ocultam-se vários fenômenos e motivos que dão origem ao fenômeno da marca. Além do fato que a marca não consiste em um simples registro”. (ZOZZOLI, 2006, p. 11).

O discurso sobre a marca comercial/institucional, registrada ou não, apresenta-se como funcional, propositivo. [...] esse discurso tecnológico sobre a marca considera, na maioria dos casos, os fenômenos marcários revelados simplesmente quando esse discurso trata das funções que ele atribui à marca, como se a descrição da função explicasse de fato os processos relacionais que lhe dão origem (ZOZZOLI, 2006, p. 11).

Devido à visão restrita do *Branding* no gerenciamento das marcas, é possível constatar a pertinência no estabelecimento de uma nova fundamentação teórica que responda ao renovado estado das marcas e perpasse, pois, a teoria mais aceita nas Escolas de Comunicação e no mercado.

O *Branding* tem como suporte a Teoria Matemática da Informação (diagrama canônico de Shannon e Weaver) onde se privilegia especialmente o pólo emissor quando da emissão/re-emissão de sentidos. O processo é - no âmbito dessa visão - mecanicista e de certo modo “ditatorial” anulando o pólo receptor (ou melhor, re-emissor) da enunciação de sentido(s). Decorre daí também a noção de “construção marcária” comumente encontrada nos manuais de Marketing disponíveis.

Kapferer (2003, p. 232), acrescenta ainda que a concepção clássica marcária é limitativa, confunde a história da marca com a realidade da marca e conduz à multiplicação das marcas:

os livros de marketing insistem no processo de lançamento de novos produtos: a marca aí é apenas uma decisão tática e terminal, dependendo somente da comunicação, como publicidade, embalagem ou arte gráfica. A realidade, entretanto, é bem diferente. A partir de agora, a questão estratégica apresentada à empresa é a de saber se o crescimento se fará a partir das marcas já existentes, desenvolvendo seu campo de ação, ou se serão necessárias novas marcas já existentes (a serem lançadas ou adquiridas). Os modelos estratégicos clássicos falam de portfólio de produtos, mas a realidade é que as empresas devem gerar portfólios de marcas (KAPFERER, 2003, p. 9).



Por sua vez, Zozzoli, sob o aporte teórico da Teoria da Autopoiese (ou Biologia do Conhecer), apresenta a marca como um ser, mas não um ser vivo e sim um ser híbrido que apresenta semelhanças a nós, os seres vivos.

A marca é um ser. Evidentemente não é um ser vivo apesar das analogias que podem ser feitas. Mas podemos considerar, sem cair no antropomorfismo, que o caráter da identidade em personalidade desse ser híbrido apresenta propriedades em muito semelhantes às dos seres vivos (Zozzoli, 2006, p. 12).

A marca como ser, um rastro, uma impressão “assemelha-se a uma minicultura. Pois produz seus elementos ao mesmo tempo em que estes a constituem” (Zozzoli, 2006, p. 12). Assim, ocorre uma autoprodução. A marca é produzida e produtora por/de sentidos enunciados e re-enunciados. Tal produção dinâmica encontra na Biologia do Conhecer uma fundamentação plausível.

Se o ambiente de atuação das marcas é a sociedade, o que acontece são fenômenos de uma autopoiese de terceira ordem (mais precisamente fenômenos de clausura operacional) que é peculiar dos fenômenos sociais: “toda vez que há um fenômeno social há um acoplamento estrutural entre indivíduos. Portanto, como observadores, podemos descrever uma conduta de coordenação recíproca entre eles” (Maturana; Varela, 2001, p. 214).

Maturana e Varela (2001) apresentam também um conceito de Comunicação que se molda à situação proposta e vai de encontro aos conceitos anteriormente construídos pelos teóricos da Comunicação por assumir esta conduta de reciprocidade.

Entendemos como **comunicação** o desencadeamento mútuo de comportamentos coordenados que se dá entre os membros de uma unidade social. Dessa maneira, entendemos como comunicação uma classe particular de condutas que acontece com ou sem a presença do sistema nervoso, no funcionamento dos organismos nos sistemas sociais (Maturana; Varela, 2001, p. 214, grifo dos autores).

Zozzoli (2004, p. 8) demonstra que “a marca é produzida pelo homem, mas também produz o homem e o ambiente no qual ambos vivem”. Não parece judicioso, portanto, dissociar os elementos constituintes desse relacionamento (os públicos e a concorrência) como acontece na gerência das marcas sob o abrigo do *Branding*.

Com efeito, quando a comunicação das marcas é analisada e/ou concebida na ótica que o *Branding* expressa, determina-se quase que exclusivamente apenas “o sentido dos produtos”. Dessa maneira, está privando a determinação conjunta da marca,



da enunciação do sentido pela instituição como um todo (todos os funcionários envolvidos e não apenas os serviços de design e comunicação) e pelos seus públicos. Ignora-se sua importância na gênese e atuação cotidiana da marca.

Num nível mais específico de análise, verifica-se com Zozzoli (1995, p. 9) que “a marca institucional, num processo semelhante ao da marca comercial, estende-se bem além da simples *insígnia* ou *emblema empresarial*, que é somente uma de suas formas – o que alguns chamam ‘*marca corporativa*’”. É interessante destacar que:

(...) a marca participa do discurso de identidade e personalidade da organização ao tempo em que forma e mantém seu próprio discurso de identidade e personalidade (do qual quase que nunca a marca institucional pode se eximir). Por sua vez, a organização, através de seus discursos não expressa unicamente sua existência e o que ela deseja especificamente transmitir (ZOZZOLI, 1995, p. 9).

Consciente e/ou inconscientemente, toda instituição expressa seu sentido de existir, sua personalidade, sua missão, seus valores, seu “modo de vida” na sociedade e, fundamentalmente, a soma das interferências de seus públicos diretos (interno, externo e misto), acrescentando também a própria sociedade, o Governo, a Economia, os concorrentes e todos aqueles que de forma direta ou indireta estão presentes no mercado.

Nessa perspectiva, considerar as interferências dos públicos (interno, externo e misto) na gênese da marca institucional revela-se pertinente e de suma importância, senão imprescindível, numa visão renovada da marca e também dos públicos.

Encarar a marca, institucional (e/ou comercial), apenas como assinatura a priva de seu poder de relacionamento. Retira também a importância da opinião dos públicos dentro e fora das organizações para suas ações, sendo a apreensão e as descrições da marca institucional amputadas, senão enviesadas, por tais procedimentos.

O Marketing e a Comunicação devem servir de mediadores no que concerne às ações dos processos marcários institucionais ou comerciais.

Por esse motivo, aceitar que os públicos (interno, externo e misto) intervêm na gênese e atuação da marca institucional é indispensável.



Referências

BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. *Elementos de comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

KAPFERER, Jean Noël. *As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MATURANA, Humberto. *A ontologia da realidade*. Belo Horizonte: UFMG, 1997.

MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. *A árvore do conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana*. São Paulo: Palas Athena, 2001.

MCKENNA, Regis. *Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

NASCIMENTO, Augusto; LAUTERBORN, Robert. *A evolução de conceitos e contextos até a era da marca como ativo intangível*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ZOZZOLI, Jean Charles Jacques. A marca: fenômeno e instrumento não-negligenciável em Relações Públicas. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 18, Aracaju. *Série Papers 95 da INTERCOM*. São Paulo: Intercom, 1995

ZOZZOLI, Jean Charles Jacques. Por um outro olhar sobre a marca. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 27, 2004. Porto Alegre. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2004.

ZOZZOLI, Jean Charles Jacques. Marca: comunicação, acontecimento e memória. In: Colóquio Brasil-França de Ciências da Comunicação e da Informação, 7, 2004. Porto Alegre. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2004.

ZOZZOLI, Jean Charles Jacques. Da emergência da marca à marca como mini-cultura: marcas humanas versus signo(s) e marcas de produtos. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 29, 2006, Brasília. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2006.