



A importância do público interno no processo de co-fabricação da marca¹

Patrícia Moreira de Farias²
Jean Charles Jacques Zozoli³
Universidade Federal de Alagoas, Maceió, AL

Resumo

Objetivando dar continuidade no quadro das investigações em torno da marca desenvolvidas pelo grupo Grupo de Pesquisa (CNPq) GIEMI - Grupo Interdisciplinar de Estudos da Marca e suas Interfaces, esse trabalho propõe-se a observar a importância de uma atração positiva e comprometida do público interno na constituição dos valores marcários. Para isso, procura-se identificar elementos, ações e sentimentos que determinam a consolidação da marca em níveis interno e externo às empresas. E avaliam-se a percepção e a enunciação dos valores atribuídos à marca pelos diferentes sujeitos atuantes no processo de geração, veiculação e consumo sígnicos.

Palavras-chave : Marca; público interno; valor marcário.

Introdução

A comunicação encontra-se em um momento digno de reflexão, um estágio em que as pessoas são vistas em sua totalidade, de maneira mais profunda e intensa e não somente como consumidores passivos sempre a espera de serem convencidos a comprar produtos que supram suas necessidades e/ou desejos. Hoje se distinguem facilmente na sociedade grupos de pessoas decididas a contribuir com o progresso da sociedade, procurando desfazer-se das superficialidades em nome da qualidade de sua relação com o meio a sua volta, inclusive, da sua relação com as empresas, seja como consumidor e/ou como força de trabalho.

¹ Trabalho apresentado no IJ 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste realizado de 15 a 17 de junho de 2011.

² Estudante de graduação do 7º período do curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da UFAL. Pesquisadora de Iniciação Científica PIBIC/UFAL, com bolsa da FAPEAL para o período 08/2010-07/2011, trabalhando sobre o tema “Da integração do público interno das organizações no processo de co-fabricação do valor marcário” na pesquisa “Perspectivas de consolidação de uma teoria renovada da marca e sua comunicação midiática”. Email: patriciamf rp@gmail.com

³ Graduado em Propaganda e Marketing, Especialista em Linguística e Comunicação, Mestre em Mídias, Doutor em Ciências da Comunicação. Professor do Curso de Comunicação Social da UFAL – habilitação em Relações Públicas. Orientador do trabalho e Líder do grupo de Pesquisa do CNPq: GIEMI - *Grupo Interdisciplinar de Estudos da Marca e suas Interfaces* e Coordenador da pesquisa referenciada na nota anterior; Coordenador do GP Publicidade e Propaganda da Intercom nos biênios 2007-2008 e 2009-2010. Email: jczoz@uol.com.br



É verdade que a capacidade de interação proporcionada pela internet, contribui significativamente com os novos comportamentos apresentados pela sociedade. Afinal, a troca de informações se faz mais constante e entre indivíduos com os mais variados perfis. Mas se os membros de uma instituição, ou um consumidor, ‘exigem’ serem conhecidos, para que seus anseios sejam atendidos, existe aí algo que deve ser observado com mais atenção, pois são anseios que um produto comprado, no caso dos consumidores, e os movimentos sindicais, no caso dos componentes da empresa, não podem lhe fornecer. É visível a busca por algo mais além do que suas satisfações pessoais. Compreendemos assim que são essas pessoas que incentivam um posicionamento coletivo por parte de quem quer que seja, posicionamento que busque a satisfação de todas as partes. Comportamento que tem se difundindo há um bom tempo e que hoje parece tomar conta de muito mais pessoas. Uma visão holística que tem contribuído fortemente para a transformação da comunicação com os mercados e diversos públicos, principalmente das instituições que dizem se preocupar com sua responsabilidade social.

E assim surgem discursos na comunicação em torno da melhor forma de lidar com o público interno. No que diz respeito à implementação dos valores propostos pela marca, constatamos existir pelo menos duas abordagens diferentes dos públicos internos. Ambas se preocupam com a gestão da comunicação e das atitudes, porém são diferentes quanto às concepções em que se apóiam. No Endomarketing os fundamentos encontram origem no marketing e a comunicação interna está sendo tratada como um produto “vendido” aos funcionários, vistos como clientes. Enquanto isso, a Comunicação Organizacional é vista principalmente pelas Relações Públicas como uma função organizacional que trabalha a comunicação interna num alinhamento estratégico onde essa deixa de ser apenas um instrumento divulgador de informações, mas orienta para que sejam compartilhados a missão, a visão, a estratégia e os valores da empresa.

Em meio a toda essa mudança, diante dessa tendência holística, é que a comunicação tem buscado dar importância ao relacionamento entre a empresa e seus componentes. É possível concluir facilmente através de leituras dos materiais de comunicação, como as obras de Kunsch (2003), de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) e de Roberts (2005), que a relação do público interno com a empresa da qual ele faz parte interfere diretamente na marca da mesma e, conseqüentemente, em sua relação com os consumidores. Por esse motivo, as empresas estão dando uma atenção redobrada aos seus componentes. Não apenas a linguagem ao se referir ao público interno tem se



modificado – antes chamado de empregados ou funcionários são chamados agora de colaboradores -, mas a concepção refere-se a conceitos transformadores que demonstram que, numa perspectiva sistêmica, os funcionários não são apenas executores de funções, mas potenciais parceiros capazes de alavancar os negócios, ajudando a empresa a conquistar seus objetivos gerando valores marcários.

As mudanças ocasionadas pela nova perspectiva de humanização das relações de consumo e trabalho

Diante as transformações discutidas anteriormente, que afetam não só a relação da empresa com o público externo, mas também com os componentes da mesma, a motivação dos públicos internos e suas relações com o ambiente marcário podem ser consideradas como a alternativa encontrada de humanização da relação trabalhista para garantir não só a produtividade, mas também a valorização da marca ao proporcionar um serviço/produto de qualidade, tal como um extraordinário relacionamento com o cliente e a sociedade, da qual todos fazem parte.

A comunicação organizacional da empresa deve estabelecer uma relação de benefícios mútuos por perceber a interdependência das partes envolvidas; os colaboradores, a marca, a instituição, os consumidores e a sociedade. Pois o poder de influência das partes envolvidas, a capacidade de todos de afetar, positivamente ou não, os interesses do outro, exige das organizações uma nova postura. Pois uma marca não é fabricada sem ouvir os seus públicos, assim como uma empresa não consegue se consolidar sem manter-se atenta as pessoas com quem se relaciona, que estão a sua volta sendo seu público direto ou não. Isso tudo vem ocorrendo devido a diversos fatores provocados pela sociedade, que vem apresentando novos valores e anseios. Desta forma, a sociedade está provocando uma mudança na maneira das empresas se comunicarem e na forma dessas fazerem marketing.

Se antes o marketing tinha o produto como sua maior preocupação e utilizava a persuasão ao se relacionar com o consumidor, agora sua preocupação maior é o indivíduo, ou melhor dizendo, a pessoa. É claro que este novo marketing não é regra geral, mas está ganhando seu espaço entre as organizações, ajudando-as na transformação de si mesmas. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) nomeiam esta nova fase do marketing como Marketing 3.0 e a define como a busca da satisfação plena dos consumidores. Esse, assim como os componentes da organização, devem ser respeitados como seres humanos. A instituição, portanto, deve cooperar com o bem estar de todos.



Esta é uma nova tendência, como está sendo discutido aqui, que exige uma transformação das empresas.

Como resultado dessa crescente tendência da sociedade, os consumidores estão apenas buscando produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades, mas também buscando experiências e modelos de negócios que toquem seu lado espiritual. Proporcionar significado é a futura proposição de valor do marketing. O modelo de negócio baseado em valores é o que há de mais inovador no marketing 3.0. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p.21)

Esse novo marketing, que é uma reação às mudanças que são percebidas na sociedade e que interferem diretamente no ambiente de negócios, não deve ser visto como uma estratégia utópica e radical, com pouca aplicabilidade nas organizações. O marketing 3.0 é mais do que uma simples resposta ao que os consumidores têm buscado. Como nos dizem Kotler, Kartajaya e Setiawan (Ibid., p.34); “O marketing ainda tem a ver com desenvolver a segmentação, escolher segmento-alvo, definir o posicionamento, oferecer os 4Ps e construir a marca em torno do produto”. O que se vê é a busca da humanização do processo capitalista; essas alterações no marketing e na comunicação de maneira geral são novos caminhos apresentados às empresas, por exigência de seus públicos, para que estas alcancem seus objetivos.

A marca e o público interno diante das novas tendências

A adoção dessa postura, de acordo com a visão moderna da complexidade, está se tornando imprescindível para as empresas que querem obter sucesso e, naturalmente, enriquecer sua marca. Pois já não há como isolar a ação de qualquer parte envolvida no processo de fabricação de uma marca. Percebemos assim que é ingênuo manter-se indiferente às potencialidades do público interno.

Na visão moderna e no contexto de complexidade contemporânea, temos de considerar as tipologias dos públicos dentro da dinâmica da história e levar em conta as forças sociais do macroambiente e os comportamentos dos públicos. Pois um público que praticamente nunca foi pensado como prioritário e sem vínculo com a organização, dependendo dos acontecimentos, passa a ser estratégico e terá de ser trabalhado. (KUNSCH, 2003, p.330).

Os componentes da organização devem ser vistos e tratados como pessoas que possuem suas motivações e potencialidades. É preciso ser inteligente e enxergá-los não como executores de funções determinadas e sim como oportunidades, como fontes de ideias.



[...] o indivíduo, antes de ser um empregado é um cidadão que merece ser respeitado e considerado. A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem. Quantos valores poderão ser acentuados e descobertos mediante um programa comunicacional participativo! A oportunidade de se manifestar e comunicar livremente canalizará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional. Se considerarmos que a pessoa passa a maior parte do seu dia dentro das organizações, os motivos são muitos para que o ambiente de trabalho seja o mais agradável possível. E um serviço de comunicação tem muito a ver com a integração entre os diferentes setores. (Ibid., p.159).

Ganhar a confiança e, sobretudo, o empenho dos funcionários é adquirir parceiros para alcançar os objetivos. Deixá-los a parte dos planos, das decisões, é desperdiçar ideias e opiniões que talvez façam toda a diferença. Compartilhar planos torna mais fácil a adaptação às mudanças, pois eles compreendem o propósito, afinal, eles ajudaram a decidir.

Naturalmente esse novo posicionamento onde os componentes das organizações ganham destaque, exige uma nova postura dos que detêm o poder. É exigido de um líder, nesta situação, a capacidade de interagir com respeito e uma visão apurada para identificar potencialidades. Ele precisa encontrar e estimular as qualidades além de utilizá-las, não mais fica esperando que os colaboradores o procurem com ideias, nem muito menos se satisfaz em estar rodeados de executores de funções.

Deixar os componentes serem executores de funções leva rapidamente ao enfadamento dos mesmos. Tudo se torna rotineiro, ele não se sente valorizado e assim a empresa perde colaboradores, verdadeiros entusiastas da marca, ou seja, perde pessoas capazes de convencer o público externo da identidade da empresa. E qualquer arranhão nesta imagem, qualquer contradição detectada, imediatamente a rede de consumidores reagirão a ela.

Partindo do pressuposto da Marca como um ícone cultural, como nos apresenta Zozzoli (2004) – isto é, uma representação societária, hoje não mais totalmente arbitrária-, que conquista o reconhecimento da sociedade por corresponder aos seus anseios e por apresentar uma identidade respeitável, carregando assim uma grande carga de valor simbólico para seus consumidores e admiradores - não se tratando apenas de um símbolo, uma figura representativa abstrata -, faz-se necessário conhecer as partes envolvidas no processo de sua co-fabricação. E dentre os personagens que interferem diretamente neste processo se encontra o público interno da empresa.



Algumas empresas visando desenvolver a potencialidade do seu público interno para melhor aproveitamento da marca estão investindo no endomarketing, que pode ser entendido como uma ferramenta de comunicação e estratégia de gerenciamento que utiliza ações de marketing voltadas para os funcionários (BRUM, 1998). O que tem gerado discussões entre os profissionais de comunicação, pois o endomarketing não deveria ser confundido como a comunicação interna da empresa, que deve se adequar ao fato do ambiente interno não possuir consumidores como no ambiente de mercado, mas sim, pessoas que exigem um relacionamento satisfatório.

Em meio às atitudes tomadas pelas empresas, e que vêm sendo bastante consideradas pelos consumidores, estão aquelas que buscam otimizar o clima e a cultura organizacional da instituição, como defendem os profissionais de Relações Públicas. Essas instituições têm percebido que seu público externo está cada vez mais atento a cada esforço da empresa para incorporar valores e princípios que as tornem mais integras. Os consumidores não buscam apenas conceito, ou uma empresa que pareça ideal. É imprescindível que a organização seja um retrato fiel dos seus valores, que tenha atitude de fato.

Desta forma, como viver os valores indicado pelo seu branding - ou seja, o conjunto de práticas e princípios apontados no planejamento da marca - sem a participação direta do público interno? A marca não é fabricada com ações de marketing somente. Agora muito tem a ver com a cultura e os valores da empresa. É aí que entra a importância de uma política de relações pública da instituição que busque desenvolver uma cultura organizacional de acordo com seus princípios e crenças, gerando um clima organizacional favorável que irá contribuir com a definição da identidade dessa organização e posteriormente com a sua imagem perante seus públicos. Assim sendo, tanto o endomarketing como a comunicação organizacional não devem ser encarados como estratégias auto-suficientes, e sim como eventuais ferramentas a serem sopesadas e não aplicadas como receita dentro do processo de fabricação do valor marcário.

Considerações finais

Ressalta-se, assim, que a marca não passa a existir quando se concebe o seu planejamento, mas quando os consumidores lhe agregam valor, quando eles percebem que aquele ícone traz consigo aquilo que foi proposto pela empresa e condiz com seus princípios e anseios. Portanto, não há como imaginar esse processo de desenvolvimento



de uma marca, sem a participação do público interno, pois este, além de ser colaborador direto da instituição, é termômetro do clima organizacional que naturalmente reflete os verdadeiros princípios da organização.

Uma marca que possui públicos entusiasmados tem grandes chances de tornar-se um ícone cultural. Pois um público interno satisfeito entende o que é satisfazer ao outro, e assim passam a servir aos consumidores com a mesma presteza com que é tratado. Por outro lado, consumidores entusiasmados sempre estão à procura de entusiasmar pessoas a sua volta, e assim a marca vai ganhando admiradores que se tornam consumidores em potencial. Como o contato interpessoal é sempre a forma mais relevante para formar a opinião de uma pessoa sobre determinada empresa e todos os públicos são estratégicos e se relacionam, é preciso ficar atento ao o que anda sendo comunicado e a quem. É o que mostra a recente pesquisa Good Purpose, conduzida mundialmente pela empresa de relações públicas Edelman e apresentada no Brasil pela consultoria Edelman Significa e publicada no portal “Com:Atitude”;

Para saber mais sobre as causas defendidas pelas empresas, o brasileiro valoriza muito mais o aspecto boca-a-boca e as informações no website das companhias, sobretudo pelos seus hábitos sociais e de acesso à internet. O contato interpessoal, no Brasil, é muito mais relevante no processo de formação de opinião acerca de determinada empresa. (ARAÚJO, 2011)

Segundo Roberts (2005), as pessoas querem trabalhar por um ideal, algo que as envolvam profundamente, e não apenas por metas que nada as fazem sentir. Por isso, esse autor acredita que uma empresa que quer ser amada, não alcança seus objetivos só fazendo o marketing tradicional. É por isso que se faz necessária a criação de uma cultura organizacional que inspire e contribua com a incorporação de ideais e valores pelos componentes da empresa e sua marca.

É preciso admitir que a sociedade é bastante sensível à identidade da empresa, se não houver uma incorporação genuína dos valores ela perceberá e a marca sofrerá as conseqüências disso. É como nos explica Roberts (2005, p.96); “As lovemarks deste novo século serão as marcas e as empresas que criarem conexões emocionais genuínas com as comunidades e redes com as quais se relacionam. Isso significa tornar-se próximo e pessoal”.

A facilidade em perceber a realidade da instituição se dá por inúmeros fatores, dentre eles está a capacidade de interação ocasionada pela internet e suas redes sociais. Entendemos desta forma, que o profissional de comunicação de qualquer empresa perde



o controle da marca, pois não é só ele quem lança informações sobre ela atualmente. Portanto, as organizações estão se comunicando com esse público poderoso e exigente e sua marca assim vai sendo fabricada, por isso é preciso refletir cada ato e cada escolha com inteligência e tato, buscando estabelecer o melhor planejamento estratégico possível, sem desconsiderar nenhum agente deste processo de fabricação, como o próprio público interno da empresa. Certamente essas conclusões representam passos de uma averiguação projetiva sempre parcial, que logicamente haverá de ser completada com outros trabalhos e integrada num contexto multimidiático maior.

Referências bibliográficas e digitais

ARAÚJO, Rodolfo. **Mais consciente, consumidor brasileiro valoriza marcas ligadas a causas.** (Disponível em: <<http://comatitudo.com.br/2010/11/11/mais-consciente-consumidor-brasileiro-valoriza-marcas-ligadas-a-causas/>> Acesso em: 12/01/2011)

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão.** Porto Alegre: L&PM, 1998.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0:** as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2010.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks:** Futuro além das marcas. São Paulo: M. Books, 2005.

ZOZZOLI, Jean Charles Jacques. Por um outro olhar sobre a marca. INTERCOM, 27, 2004, Porto Alegre. **Anais do IV Encontro dos Núcleos de Pesquisa da INTERCOM,** Porto Alegre. Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2004. Disponível em: <<http://galaxy.intercom.org.br:8180/dspace/bitstream/1904/17430/1/R0490-1.pdf>>