

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/286457469>

# Imagem Corporativa: o marketing da ilusão

Chapter · January 2002

CITATIONS

9

READS

2,051

2 authors:



**Bruno Carvalho Castro Souza**

Instituto Modal de Ciência, Tecnologia e Inovação

18 PUBLICATIONS 26 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Elizabeth Brandão**

Centro Universitário IESB

4 PUBLICATIONS 9 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Criatividade & Inovação [View project](#)



Educação e Comunicação [View project](#)

## IMAGEM CORPORATIVA: O MARKETING DA ILUSÃO

Pergunta de uma brasileira dirigida a um Senador, através do "Fala Cidadão", serviço de atendimento ao cidadão do Senado Federal:

*"Senador, o que se pode fazer para mudar a IMAGEM da Polícia no Brasil?"*

A curta e cândida pergunta da cidadã brasileira reflete, de maneira simplória, a grande farsa que encerra o conceito de IMAGEM. A crítica negativa que a sociedade faz a respeito da polícia foi apreendida como uma questão de IMAGEM e não de atitude ou de comportamento.

Não foi um engano de palavras, foi um engano de idéias, uma colocação ideológica resultado da realidade espetáculo construída cotidianamente pelo marketing e obediamente disseminada pela mídia. A pergunta denuncia também que já se ultrapassou o sentido de IMAGEM como reflexo ou representação de algo, real ou não, concreto ou não. Vai-se além quando IMAGEM significa vivenciar um real que não tem correspondência com fatos nem com verdades, mas que é desejável e, de maneira incontestável para seus crentes, possível de ser alcançado com mudanças de aparência, em lugar de construído com atitudes. Dentre os sentidos possíveis para o vocábulo IMAGEM, o que se impõe na contemporaneidade é aquele "que evoca uma determinada coisa, por ter com ela semelhança ou relação simbólica. Produto da imaginação, consciente ou inconsciente; visão"<sup>1</sup>. O surpreendente é que esse produto da imaginação refere-se a serviços e produtos reais oferecidos por instituições, principalmente de grande e gigantesco porte, mas onde o valor do ícone no mercado é infinitamente maior do que o produto ou o serviço, ou seja, do que o seu real.

Abordar todos os significados de IMAGEM seria impossível, razão pela qual este texto restringe-se ao âmbito das assessorias de comunicação, contexto do livro, deixando de lado análises semióticas, estéticas, psicológicas ou epistemológicas. Delimita-se a acepção do conceito tal como usado em grande parte da literatura, confrontando-o com quatro técnicas que foram revitalizadas e são utilizadas com frequência pela comunicação para a construção da imagem corporativa. Ressalte-se ainda que não é objetivo deste texto repetir conceitos e técnicas que são fartamente conhecidos, adotados e divulgados. A

---

<sup>1</sup> FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Dicionário Aurélio Eletrônico Século XXI*.

intenção é lançar um olhar torto e politicamente incorreto sobre o assunto. Vários elementos de defesa podem ser apontados para a crítica que se faz, mas este é um texto para suscitar dúvidas, não para contestar.

## 1. Imagem das corporações.

Os autores em geral consignam que IMAGEM é o grande patrimônio da empresa, algo que possui um valor superior até aos produtos ou serviços que ela oferece no mercado. Aliás, a supervalorização da imagem empresarial se deve, em boa parte, ao surgimento e propagação em larga escala das empresas de serviços, cujo maior patrimônio, sua credibilidade, esta baseada na imagem. O fenômeno é recente e pode ser localizado a partir de meados dos anos 70, quando as empresas começam a se defrontar com questões como: que tipo de comunicação iriam demandar as empresas de serviços no futuro? Como deveria ser feita a publicidade do intangível? Como iriam essas empresas vender a instituição, a diferença, a respeitabilidade, a credibilidade e a confiança que não são, em absoluto, coisas nem produtos, mas valores?<sup>2</sup>

Situação ainda mais evidente quando, a partir dos anos 90 as indústrias da economia imaterial tiveram um crescimento inimaginável.<sup>3</sup> Desde então, o conceito de IMAGEM se amalgama com o de identidade institucional tornando-se o grande diferencial de competitividade para as empresas. A imagem institucional transforma-se em uma aura que recobre toda a empresa exalando seus valores, seus princípios, sua filosofia – enfim, tudo aquilo em que é preciso crer para ver.

É interessante ressaltar que identidade é um termo utilizado na área de administração com um sentido muito semelhante à imagem, porém o reconhecimento da identidade empresarial implica nas relações, conflitos e negociações que se estabelecem entre a estrutura produtiva, os recursos humanos de uma organização e o cenário que os envolve.

---

<sup>2</sup> COSTA, Joan. *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. p. 35

<sup>3</sup> Segundo a revista Wired, especializada em novas tecnologias, as indústrias relacionadas com a propriedade intelectual passaram a ocupar a partir de 1997 o primeiro lugar nas exportações dos Estados Unidos, depois de ocupar o segundo lugar durante sete anos. Esta coalizão de associações comerciais para a propriedade intelectual **subrayaba** que as indústrias que vivem dos direitos de autor – essencialmente cinema, editoras, indústria fonográfica, fabricantes de softwares - que cresce anualmente 5%, e que em 1997 obteve 60 milhões de dólares com a exportação, desbancou os tradicionais setores líderes em exportação: agricultura, indústria aeroespacial e automobilística. (in, *Correio da Unesco*, dezembro de 1998, p. 22.)

A identidade corresponde a uma determinada lógica coerente de funcionamento fundada na ação coletiva das pessoas em uma empresa e que a distingue de outras. Esta lógica se constitui e se afirma no tempo, dando à empresa uma certa continuidade e permitindo que seus funcionários, seus parceiros, seus públicos específicos e a sociedade em geral identifiquem a empresa e, muitas vezes, identifiquem-se com ela. De forma semelhante, a identidade coletiva seria alcançada na medida em que os membros de uma organização considerassem a sobrevivência do grupo como um objetivo desejável, ainda que oposto aos objetivos individuais, levando à constituição de uma comunidade. Gerir a identidade é progredir nesta via comunitária, uma situação que implica tensão entre uma realidade e um ideal, uma vontade utilizando um potencial, porém voltada para o futuro<sup>4</sup>.

Portanto, aquilo que as teorias administrativas qualificam por identidade precisaria emergir, ser construída em uma empresa através de estratégias tais como recrutamento, formação de pessoal, formalização do sistema de valores em uma ideologia (uma maneira de ver o mundo) ilustrada pelos mitos organizacionais, definição de papéis e procedimentos de gestão e de gestão de conflitos<sup>5</sup>.

Contrariamente a esta concepção quase construtivista, recentemente a identidade corporativa ajustou-se ao conceito de IMAGEM como uma visão capaz de ser construída apenas a partir de elementos visuais e estéticos. Imagem enquanto jogo com o sentimento, os desejos e pulsões, enfim a psique do público consumidor. Neste sentido, a identidade de uma empresa não está em si mesma, mas na visão que o consumidor e a opinião pública têm dela, e isto depende não tanto de atitudes concretas, da excelência de produtos ou serviços, mas sobretudo da aura erigida pelo marketing.

Deste cenário derivou a necessidade absoluta e inquestionável dos serviços de comunicação. A dimensão institucional passa obrigatoriamente pela “construção da imagem” ou “construção da identidade” ou “arquitetura do conceito” ou... não importa qual denominação, mais ou menos charmosa, queira se dar a esta comunicação do intangível, ou comunicação imaterial ou... O que importa é que as empresas que queiram realmente ser competitivas existem por e pelo marketing e, apenas por derivação, pela comunicação. E é com fé inquebrantável na imortalidade das corporações como baluartes da economia e da vida, pública e privada, que os autores da área de comunicação

---

<sup>4</sup> STRATEGOR. *Stratégie, structure, décision, identité*. Paris, InterÉditions, 1988. (obra coletiva) p. 401/404.

<sup>5</sup> idem, p. 405

empresarial constroem seus discursos a respeito do papel e da função da comunicação para a criação da “aura empresarial”.

## 2. O discurso da comunicação empresarial

As linguagens utilizadas podem ser diferentes, o foco pode mudar um pouco, mas, *mutatis mutandis*, os autores de comunicação postulam quase sempre os mesmos princípios, a saber: a) que a IMAGEM/identidade da empresa é seu maior patrimônio, seu maior valor; b) que é ela que representa a empresa junto aos seus públicos e à opinião pública em geral; c) que justamente por isso, é ela que realmente vende a empresa no mercado; d) e finalmente que cabe à comunicação construir e/ou manter este que é o mais precioso bem da empresa: sua IMAGEM.

Na tradição de considerar a comunicação como uma função estratégica da empresa está Roger Cahen que focaliza em seu livro a importância da comunicação interna.

“Comunicação empresarial é uma **atividade sistêmica**, de **caráter estratégico**, ligada aos **mais altos escalões** da empresa que tem por objetivo: **criar** (onde ainda não existir ou for neutra), **manter** (onde já existir), ou ainda, **mudar** para favorável (onde for negativa) a **imagem** da empresa junto a seus **públicos prioritários**.”<sup>6</sup>

Para Doroty Doty a IMAGEM de uma empresa está baseada na divulgação que ela faz junto à mídia, ainda que inclua também (segundo a própria) as pessoas.

“O nome e a reputação da empresa e dos produtos são o maior patrimônio da sua companhia, pois todas as vendas são influenciadas pela imagem que construiu. (...) tudo que está ligado a uma empresa e a seus produtos ou serviços contribui para a imagem, inclusive as pessoas.”<sup>7</sup> (*grifo meu*)

Posição semelhante têm os que tratam da assessoria de imprensa enquanto divulgação de ações da empresa junto à opinião pública em geral, como forma de manutenção da IMAGEM. Estão nesta linha autores tais como Nemércio Nogueira<sup>8</sup>, Kopler & Ferraretto<sup>9</sup> e Lopes.

---

<sup>6</sup> CAHEN, Roger. *Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial*. São Paulo, Best Seller, 1990. p.23

<sup>7</sup> DOTY, Dorothy I. *Divulgação Jornalística & Relações Públicas*. São Paulo, Cultura Editores Associados, p. 294.

<sup>8</sup> NOGUEIRA, Nemércio. *Media Training*. São Paulo, Cultura Editores Associados.

<sup>9</sup> KOPPLIN, Elisa e FERRARETTO, Luiz Artur. *Assessoria de Imprensa. Teoria e Prática*. Porto Alegre, Sagra Luzzato, 2000

“Em uma empresa, seja ela pública ou privada, a área responsável pelo relacionamento com a imprensa tem como principal atribuição desenvolver estratégias que resultem numa rede eficaz de comunicação com jornais, revistas, mídia virtual e emissoras de rádio ou TV. Isso garante o fluxo de informação necessário para a divulgação de produtos e serviços e para a manutenção e ampliação da imagem da empresa junto aos seus mercados e à opinião pública.”<sup>10</sup>

Outros autores focam a questão da imagem como resultado de um trabalho estratégico e específico de relacionamento da corporação com todos os seus públicos inclusive a opinião pública, tal como Lesly que prefere denominar imagem empresarial de prestígio.

“A familiaridade e reputação do seu nome estão entre os maiores patrimônios de qualquer organização – lide diretamente ou não com o público. (...) Criadores de frases de tempos em tempos inventam outros termos para definir prestígio: imagem corporativa, personalidade pública e outros. O prestígio de uma empresa é o que determina o clima de receptividade de todas as suas mensagens – fazendo com que estas sejam mais ou menos eficazes que seus méritos intrínsecos possam garantir.”<sup>11</sup>

Finalmente, encontra-se em alguns autores mais recentes a ligação entre comunicação e a percepção de imagem empresarial submetida a valores e sensações subjetivas. Assim está colocado em uma dos sentidos no Dicionário de Comunicação, em Garrido e em Neves.

“Conceito ou conjunto de opiniões subjetivas de um indivíduo, do público ou de um grupo social, a respeito de uma organização, empresa, produto, marca, instituição, personalidade etc. (...) A imagem pode ser avaliada mediante técnicas de pesquisa e eventualmente modificada ou reforçada por técnicas e campanhas de relações públicas, de marketing e de propaganda.”<sup>12</sup>

“Desde los colores corporativos, hasta los logotipos y frases de campaña, todos ellos son parte de la manera en que la organización se da a conocer a través de lo que se ha venido a conocer como el fenómeno de la ‘imagen corporativa. Lo que ha sido desconocidos por muchas empresas, y para ello tenemos evidencias en su quehacer, es la esencia misma de la manifestación que se proponen: la ‘identidad’. Ambos son elementos que configurarán la evaluación positiva o negativa de sus públicos, ‘el amor o el odio’, que se construirá en ellos a través de la idea que tengan de nuestra organización’.”<sup>13</sup>

“Imagem de uma entidade(...) é o resultado do balanço entre as percepções positivas e negativas que esta organização passa para um determinado público. (...) Mas, se na vida em

---

<sup>10</sup> LOPES, Marilene. *Quem tem medo de ser notícia?* São Paulo, Makron, 2000. p.19

<sup>11</sup> LESLY, Philip. *Os Fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação*. São Paulo, Pioneira, 1995.

<sup>12</sup> RABAÇA, Carlos Alberto & BARBOSA, Gustavo Guimarães. *Dicionário de Comunicação* São Paulo, Campus, 2002. p.377

<sup>13</sup> GARRIDO, Francisco Javier. *Imagen & Empresa*. Santiago del Chile, Red Internacional del Libro, 1999. p.107

geral a boa imagem ajuda muito (...) no business ela não é suficiente. A imagem não basta ser boa, tem que ser competitiva".<sup>14</sup>

Do que foi colocado até aqui, pode-se deduzir que existem duas afirmativas inquestionáveis:

Primeira: a imagem/identidade é o mais valioso patrimônio de uma corporação.

Segunda: a responsável pela construção desta imagem/identidade é a comunicação, seja com as ações dirigidas ao público interno, seja com a divulgação junto a opinião pública, seja com a construção de relações frutíferas com os públicos estratégicos de uma empresa. Do que não se duvida é que a comunicação é quem manda. Por conseguinte, cresce também a literatura e a crença de que são os profissionais da comunicação os responsáveis pela vida da empresa no novo mundo comandado pela IMAGEM.

Em relação à primeira questão, nem há o que discutir; mas a segunda implica re-colocar algumas crenças solidamente assentadas na literatura da comunicação organizacional. É realmente a comunicação – seus profissionais, seus princípios e suas técnicas - que constrói a IMAGEM de uma corporação?

### **3. As estratégias da comunicação para a imagem corporativa**

A análise das estratégias mais propaladas como soluções eficazes e produtivas para a corporação não corrobora inteiramente o mito do poder da comunicação, pelo menos se ela for considerada como pretendem os profissionais e acadêmicos da área. Nos últimos anos, percebe-se que a comunicação nas empresas tem se mantido a reboque do marketing, desempenhando um papel acrítico e reativo. A comunicação reage às reclamações dos consumidores com programas especiais de atendimento (o cliente tem sempre razão); reage aos desejos confessos ou ainda latentes dos consumidores criando novos desejos com a publicidade; reage ao esgotamento das necessidades de produtos por parte do consumidor com a criação de marcas que garantem felicidade, sucesso e status. Porém, todas essas técnicas estão a serviço das estratégias montadas pelo marketing. Isto é possível de ser percebido quando se confrontam áreas tradicionais das relações públicas com os novos usos que delas se faz. Constata-se então que cada vez mais a função comunicação é um braço do marketing e um instrumento para a construção da IMAGEM CORPORATIVA.

---

<sup>14</sup> NEVES, Roberto de Castro. *Imagem Empresarial*. Rio de Janeiro, Mauad, 1998. p.64

No interior das corporações, a função da comunicação se multiplica e se engrandece como instrumento do antiquíssimo conflito capital x trabalho que persiste e se renova no capitalismo liberal sob formas cada vez mais sofisticadas, tal como a argumentação amplamente difundida pela mídia, e por isso mesmo a cada dia mais crível, de necessidade de “liberdade de negociação” entre empregador x empregado.

Nada disso é novidade. As técnicas e as atividades de comunicação sempre foram e continuam sendo instrumentos de manutenção e resguardo da democracia capitalista, desde que Ivy Lee transformou Rockefeller em um velhinho simpático e quase bonachão. A renovação é sistemática em qualquer empresa e o que muda é a forma e os meios em consequência da tecnologia de informação, que, aliás, é o recurso preferencial entre os mais recentes estratagemas corporativos para restaurar técnicas tradicionais.

Analisa-se a seguir as “novidades” recentes do marketing e da comunicação corporativa.

### **1. Comunicação interna: as tiranias da intimidade**

A felicidade da empresa é a felicidade de mercado que está ligada à sua capacidade competitiva que está ligada, por sua vez, à felicidade dos empregados, e todos juntos formam a IMAGEM da empresa. O principal objetivo da comunicação interna é a manutenção desta envolvente cadeia de felicidade e, por isso mesmo,

“as relações interpessoais são a alma da empresa e devem ser levadas em consideração quando ela está em busca da qualidade total. Afinal, o modo com que as pessoas aprendem, cooperam, inovam e progredem depende basicamente de seus relacionamentos, sejam pessoais ou profissionais.”<sup>15</sup>

Para construir a felicidade de seus empregados, a comunicação interna busca a integração por meio de programas participativos diversos, no intuito de gerar um maior comprometimento dos funcionários e aumentar os índices de qualidade e de produtividade.

A novidade é que as corporações estão cada vez mais invasivas sobre a vida privada do seu funcionário. A era dos boletins, newsletter, café da manhã com os empregados, comemoração de aniversário, a política de portas abertas etc e tal é coisa do passado industrial. Na economia globalizada da informação e serviço, as técnicas se aprimoram e se amoldam às novas configurações das questões colocadas pelas mudanças introduzidas no regime de trabalho, nas formas de emprego e na relação empresa x



empregado. O direito do trabalhador, que foi a suada conquista jurídica e política de uma categoria, integra hoje uma relação de intimidade pervertida com o empregador que ocupa cada vez mais o espaço, o tempo e as emoções da vida particular do seu empregado, e dos membros da sua família. A IMAGEM corporativa exige que os funcionários-parceiros espelhem a felicidade da empresa pelo testemunho individual, pois a IMAGEM de sucesso e bem-estar de um deve ser a de outro. Para isso, o marketing cria realidades idílicas transformando o trabalho em uma nova ideologia onde o excesso de dedicação não se paga com hora extra mas com polpudas vantagens e facilidades que, além do ganho econômico, significam também alcançar poder, status e carisma – enfim os atributos da IMAGEM do vencedor. Nas palavras de John Doerr, o mais famoso *venture capitalist* norte-americano, no filme *Secrets of Silicon Valley* “não se trata de dinheiro, mas de futuro”.<sup>16</sup> Nas empresas que encarnam no imaginário da sociedade atual o progresso tecnológico e social, a forma de lidar com seus empregados é suprir suas necessidades materiais, psicológicas e afetivas. Na Nike “é de bom tom ter uma tatuagem no tornozelo com o desenho da marca” e, segundo a cartilha da Cisco, não se deve buscar um equilíbrio entre trabalho e família e sim a integração entre os dois. “A interpenetração das esferas pessoal e profissional é mais intensa ainda na *Southwest Airlines*, empresa conhecida por incentivar as ‘relações’ entre seus funcionários: a companhia tem 821 casais de funcionários e possui seu próprio clube para solteiros desejosos de encontrar uma alma gêmea”. Em outras empresas, a pretexto de promover a boa-vontade e a cooperação entre os funcionários, animadores ensinam aos funcionários “a arte de ser ele mesmo” enquanto são incentivados a contar seus segredos mais íntimos. Com este mesmo ardor psicologizante que pretende manter um clima de bem-aventurança, “a empresa *Health Care and Retirement Corporation* insiste na importância dos abraços e impõe a seus funcionários um seminário de 11 horas a esse respeito”<sup>17</sup>.

Na guerra pelo mercado, cada detalhe é de suma importância e as estratégias não se limitam a lances espetaculares como o das empresas de grande porte, mas se espriam no cotidiano do trabalho, no modo de ser de cada um e nas formas de relacionamento entre os membros do staff. Como técnica de treinamento para gerentes, está em alta a paralingüística e a linguagem corporal que, assim como a decoração apropriada do

---

<sup>15</sup> BRUM, Analisa Medeiros. *Endomarketing. Estratégias de Comunicação Interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade*. Ed. Ortiz, Porto Alegre, 1994.

<sup>16</sup> WARDE, Ibrahim. *Trabalho como religião*. Correio Braziliense, Caderno Pensar, 24/02/2002. p.4

<sup>17</sup> idem.

ambiente físico, “transmitem mensagens importantes que colorem, apóiam ou contradizem as palavras usadas”<sup>18</sup> pelos superiores. As normas de contato visual podem ser classificadas até em relação à raça pois “entre os brancos, nos Estados Unidos, a regra geral é que, durante uma conversa, o interlocutor deve encontrar um modo de interromper o contato visual e olhar para longe.” (...) Para os negros e chicanos, olhar para longe não significa necessariamente a mesma falta de atenção que poderia significar entre os interlocutores brancos.”<sup>19</sup>

Os *reality show* não estão apenas na televisão e na Internet.

## **2. Atendimento: a imagem da felicidade por um fio.**

Quem se preocupa com a IMAGEM do seu serviço ou produto obviamente preocupa-se com a opinião pública. Os direitos do consumidor, sem dúvida duramente conquistados e mercadologicamente sustentados, impuseram um etiqueta diferenciada para a competitividade das empresas no mercado. Assim como na comunicação interna, as técnicas novidadeiras de atendimento são, ou pretendem ser, uma forma mais “íntima” e “personalizada” de lidar com o consumidor.

“A comunicação moderna tem de ser ágil e informal – de preferência ‘olho no olho’. A comunicação tem de deixar de ser impessoal. Ela só deixará de ser fria se for feita ao vivo, dando condições para que ambas as partes sintam, além de ouvir, o que está sendo transmitido. A comunicação deve voltar a seus princípios básicos de ‘verdade’. (...) A empresa da nova era pede novas soluções. Soluções que possibilitem a valorização de seus ativos: sua força de trabalho, seus consumidores e, por último, seu parque industrial ou suas áreas de vendas. (...) Passa a entender [a empresa] que ao estabelecer uma parceria de verdade com seus recursos humanos está agregando valor ao negócio.”<sup>20</sup>

A partir deste contexto corporativo em que criar uma relação de intimidade com o cliente é necessário para agregar valor aos serviços, surgiram novos postos nas empresas, como os de ombudsman e as seções de atendimento ao cliente, até ferramentas virtuais como o 0800.

Vera Giangrande dizia que o Marketing de Relacionamento, esta relação de parceria entre empresa e cliente, era um dos principais conceitos inventados pelo marketing nos últimos tempos, e que essa invenção só tinha acontecido quando as empresas perceberam que as despesas com publicidade e com as vendas estavam ficando

---

<sup>18</sup> McCASKEY, Michael B. As mensagens ocultas que os gerentes enviam. in *Harvard Business Review*, *Comunicação nas Empresas*. Rio de Janeiro, Campus, 2001 p. 125

<sup>19</sup> idem p.128.

cada dia mais caras e era mais barato manter o cliente já conquistado, ativo na carteira, do que batalhar no mercado atrás de novos.

Atender ao público interno ou aos públicos específicos (fornecedores, parceiros e outros) já é difícil, mas atender aos direitos dos consumidores e ao imaginário da opinião pública em geral seria impensável sem a tecnologia.

Nos últimos anos, o serviço 0800 popularizou-se como meio de prestar satisfação ao consumidor. O atendimento, tradicional campo das relações públicas foi tecnologicamente reinventado e, em muitas empresas (ainda que não em todas) deu lugar à burocracia virtual. E não se trata de transparência empresarial, trata-se de visibilidade, pois o direito do consumidor e o afago ao cliente são uma questão de mercado, portanto, uma questão de IMAGEM.

A diferença precisa ficar clara. A imagem da loja da esquina da rua depende de fatores bem diversos daqueles das grandes corporações. O dono da loja da esquina pode ser transparente na sua forma de tratamento: pode ser cortês, afável com seu “freguês” – ou não! Nas grandes corporações essas particularidades (que no nosso país, até há alguns anos atrás, eram marca de brasilidade), foram falseadas pela comunicação e pelos departamentos de recursos humanos e o atendimento não é mais questão de atitude, mas uma política da empresa.

A tradução do *american way of marketing* se pauta por um conjunto de Normas do Cerimonial para o Consumidor que incluiu a criação de um novo tempo verbal para a língua portuguesa: o gerundês, herança do *Present Continuous* da língua inglesa e que é praticado pelas atendedoras dos serviços 0800. O resultado é uma avalanche de “estamos encaminhando”, “estamos levando ao conhecimento de”, “estamos verificando sua reclamação”, “estamos lhe afirmando” mas que normalmente não apresenta nenhum resultado, além da gentil estranheza sonora.

Trata-se da ideologia do cliente, uma forma de sevícia moderna imposta aos empregados por conta da competição no mercado.

“Mais serviço e menos sacrifício: a concorrência é o progresso. (...) Os comerciantes compreenderam bem: para conservar seus favores, eles devem de agora em diante *'recompensar'* o cliente, mais do que nunca **volage** e desconfiado, por sua *'fidelidade'* e sua *'confiança'*. O cliente pode mesmo, graças às pesquisas de satisfação, amplificar ao extremo

---

<sup>20</sup> GIANGRANDE, Vera & FIGUEIREDO, José Carlos. *O cliente tem mais do que razão*. São Paulo, Gente 1997.

o menor desagrado, dar livre curso aos seus caprichos. 'Uma filial líder em uma área **porteur**' procurava recentemente um 'Diretor de Satisfação Total do Cliente'. Exatamente assim, com letras maiúsculas, é muito impressionante. O cliente se sente importante; ele está contente."<sup>21</sup>

### **3. Pesquisa: a imagem monitorada**

Porém, o atendimento (ou marketing de relacionamento) não se resume a ser um serviço de etiqueta empresarial nem uma terapia organizacional para clientes insatisfeitos. Atendimento eficiente é área estratégica se for compreendido como forma de pesquisa e como gestão de informação. Pesquisa, porque as ferramentas tecnológicas dos *call centers* permitem que os dados acumulados sejam cruzados e analisados de maneira a produzir novas informações, novas formas de abordagem dos problemas trazidos pelos clientes, e Gestão da Informação porque a análise desse conjunto de informações e percepções armazenados são ferramentas importantes para enfrentar a concorrência no mercado. Enfim, conhecer a intimidade dos clientes, desvendar seus desejos, manias, pontos fracos, suas percepções, cruzar todos estes dados e analisá-los são fatores de competitividade.

Justamente para isso, desenvolvem-se modalidades cada vez mais sofisticadas de pesquisas para conhecer melhor o produto, os serviços, a satisfação do cliente, o clima organizacional, os desejos e identificar o ambiente ou o cenário em que está colocada a empresa. Também por isso nos últimos anos as diversas técnicas de pesquisa qualitativa estão sendo cada vez mais utilizadas. A pesquisa hoje é a principal ferramenta de feedback do marketing para monitorar constantemente a IMAGEM CORPORATIVA.

Também não foi por acaso que há 10 anos houve uma dissidência na ABIPEME, Associação Brasileira dos Institutos de Pesquisa de Mercado, que fez surgir a ANEP, Associação Nacional de Empresas de Pesquisa. O motivo foi justamente o fato de alguns associados pretenderem tratar a pesquisa como negócio, ou seja, observar o mercado de pesquisa pelo foco empresarial, voltando a entidade para a atividade econômica. A reação negativa de várias empresas que formavam a ABIPEME levou alguns associados a formarem a nova entidade. Segundo Nelson Marangoni, presidente da ANEP, "a atividade de pesquisa foi sempre vista como acadêmica, seguidora dos princípios científicos, das metodologias científicas, o que justifica o pensamento daquela época de que não seria possível juntar uma atividade específica com o negócio e era isso que a gente tentava

---

<sup>21</sup> LAZULY, Pierre. *L'Idéologie du client*. in, Le Monde Diplomatique, on line, dezembro de 1998.

mostrar.”<sup>22</sup> Desde então a entidade desenvolveu uma série de técnicas e procedimentos próprios para a pesquisa de mercado, inclusive a revisão do critério de classificação sócio-econômica utilizado por seus associados e que recebeu o nome de Critério Brasil.

A pesquisa, como instrumento para a criação/manutenção da imagem corporativa, coloca-se, portanto, como negócio e como condição *sine qua non* para a coerência das ações da empresa. A grande questão é como as pesquisas podem desvendar o que se passa na cabeça das pessoas se as perguntas que devem ser respondidas não mais são válidas. Isso porque os atuais instrumentos de pesquisa, em suas diversas modalidades – desde pesquisas de produto, de opinião, *focus group* etc. – partem do pressuposto que os consumidores *têm* respostas. Entretanto, há uma nova realidade surgindo: as pessoas estão cansadas de responder as mesmas perguntas. Não agüentam mais ser objetos de exploração comercial, sujeitadas a um escrutínio cada vez mais distante das suas vidas e voltado ao benefício de outrem: as corporações. Como os institutos de pesquisas – e as próprias corporações – irão reagir quando as perguntas se tornarem redundantes e as pessoas não mais fornecerem respostas objetivas, capazes de fornecer bases sólidas para a construção da imagem? E mais: como irão as empresas se comportar quando as respostas das pesquisas mostrarem uma realidade que o mundo corporativo não quer ver?

#### **4. Assessoria de Imprensa: o arauto da IMAGEM de felicidade**

No Brasil, as atividades de comunicação que mais se expandem são as de assessoria e consultoria, freqüente e erroneamente denominadas apenas por “assessoria de imprensa”, ainda que seu trabalho cotidiano não esteja restrito à divulgação e contatos com a imprensa e, ao contrário, envolva ações de comunicação integrada junto aos clientes e à opinião pública. Como as melhores ofertas de emprego se encontram nesta área, a disputa pelo mercado de trabalho é acirrada, sobretudo entre jornalista e relações públicas, e nesta situação vale desfiar qualquer argumento que possa parecer plausível.

Tradicionalmente o trabalho de assessoria é feito pelos profissionais que **executam** funções de relações públicas nas instituições, como ocorre na Europa e nos Estados Unidos e independe do profissional **ser** jornalista, publicitário, relações públicas ou qualquer outra profissão. É como a definição que um ex-ministro há muitos anos fez do seu cargo: trata-se de **estar** ministro e não **ser** ministro.

---

<sup>22</sup> Meio & Mensagem, edição especial “*Pesquisa – Caderno Especial ANEP*”, de 25/02/2002, p. 4

No Brasil, a função de assessor foi vítima de preconceito por vários anos, porém, a partir de meados da década de 80, começou a ser defendida, sobretudo, pelos jornalistas que formaram um grupo atuante junto a Federação Nacional dos Jornalistas (FENAJ) e aos sindicatos para defender a função de assessor e tentaram diversas vezes aprovar no Congresso Nacional um projeto de lei que resguardava a função como exclusividade da profissão de jornalista. A mudança não foi por acaso e nem desinteressada. Com o fim da ditadura militar no Brasil, a função de assessor, até então ocupada por outros profissionais, podia e precisava legitimar-se para ser condignamente ocupada pelos jornalistas. Afinal, era mais bem remunerada do que o cargo de repórter nos jornais, menos estressante e a demanda no mercado aumentava a cada dia com o retorno à democracia. O reconhecimento oficial veio com o lançamento do “Manual de Assessoria de Imprensa”, folheto impresso pela FENAJ que, fazendo tábula rasa da literatura sobre o tema, da legislação e da prática de outros países, achou por bem determinar com base em coisa nenhuma a função e o espaço que deveriam ser ocupados por jornalistas, publicitários e relações públicas. Um folheto autoritário para comemorar a volta à democracia, lançado em grande estilo no auditório Petrônio Portella, no Congresso Nacional, em 1986. Na sua esteira foi construído um discurso legitimador ordenando uma série de argumentos favoráveis aos jornalistas e que apenas escondem a verdadeira causa da contenda que é a disputa pelos melhores postos do mercado de trabalho e a tentativa de privatização para uma categoria de uma das atividades mais lucrativas da área de comunicação.

Portanto, os motivos que moveram a cruzada a favor dos jornalistas em assessoria de imprensa foram e são econômicos e os discursos que defendem a necessidade de conhecimento específico de jornalismo, da ética profissional, da defesa da liberdade de opinião ou da objetividade da informação, são apenas argumentos construídos para a legitimação de uma causa de mercado.

Assessoria de imprensa é a encarregada de divulgar a corporação junto à mídia. É uma função legítima, pois a democracia inclui o direito das empresas difundirem suas idéias, fazerem suas defesas quando necessário e levar ao conhecimento público o que fazem. O argumento que só os jornalistas poderiam exercer a função seria apenas bobagem se não refletisse a distorção da ética e a perda da dimensão política e social da profissão de jornalista. Assessor de comunicação ou de imprensa não é “coleguinha” e, se tem formação em jornalismo, relações públicas, marketing, publicidade ou física quântica, quando está na empresa exerce as funções de relações públicas. Como tal, ele é um empregado que tem a

responsabilidade de prestar informação para a opinião pública sobre os atos de uma empresa. Cabe ao jornalista cumprir seu papel junto à mesma opinião pública em nome de quem ele afirma que trabalha, investigando os dados e informações colhidas com as assessorias, enfim fazendo aquilo que até pouco tempo atrás se aprendia nas faculdades de jornalismo como uma das tarefas mais nobres da profissão: apurar a matéria. Os jornalistas que não se dão ao trabalho de investigar estão apenas se acomodando à ideologia do cliente de “mais serviços, menos sacrifícios”. É dever do assessor prestar informação tanto quanto é dever do jornalista questioná-la e, ao cumprirem suas funções, ambos a estão cumprindo em nome da ética, da liberdade de expressão e da democracia.

A defesa da exclusividade de jornalistas em assessorias teve sua época e uma importante função política no período da ditadura militar; hoje, é oportunismo e revela o desprestígio da profissão.

## **5. Internet: o princípio da derrocada corporativa**

Uma das mais importantes ferramentas de *marketing* dos últimos anos é a Internet e as novas tecnologias de comunicação. Praticamente todas as corporações, de todos os tamanhos, possuem sítios que vendem, no mínimo, sua atualidade tecnológica e sua coerência com o mundo globalizado. Acesso seria, sem dúvida, a palavra do momento.

As corporações tendem a ver a Internet como uma extensão de suas sedes físicas – o sítio transforma-se em uma espécie de *loja virtual*, oferecendo a familiaridade das instalações reais e virtualizando o acesso aos produtos. Trata-se de passar a sensação de que, mesmo distante, o cliente pode “tocar” a empresa. Nesse sentido, busca-se dar continuidade na construção da imagem corporativa: usam-se as mesmas cores, a mesma linguagem para identificação e comunicação com o público, os mesmos produtos... E, é claro, esses são atributos indispensáveis para que o cliente sintam-se “em casa”.

O potencial da Internet, entretanto, é muito maior – para o bem ou para o mal das corporações. Basta recorrer ao exemplo das comunidades virtuais, que existem desde os primórdios da grande rede, como forma para trocar mensagens e conhecimentos. As empresas ainda não compreenderam essa ferramenta:

“Commercial enterprises – relative newcomers to the on-line world – have been slow to understand and make use of the unique community-building capabilities of the medium. Usually, businesses on the Internet today do little more than advertise their wares on the World Wide Web in the hope that somebody will buy something. (...)

But rarely do these sites encourage communication among visitors to the site.”<sup>23</sup>

Corporações que compreendem essa potencialidade podem (e devem) explorar a Internet para construir comunidades em que os usuários – seus clientes – troquem idéias livremente. A quantidade de informações potencialmente relevantes para a compreensão da imagem corporativa que costuma aparecer em *chats* casuais em uma comunidade é assombrosa, conforme demonstram as experiências de comunidades como The Well (<http://www.well.com>), Virtual Vineyards (<http://www.virtualvin.com>), GardenWeb (<http://www.gardenweb.com>), ESPNet (<http://msn.espn.go.com>) e ParentsPlace (<http://www.parentsplace.com>), apenas para citar algumas.

Armstrong (1996) identifica quatro tipos de comunidades, correspondentes às necessidades dos próprios consumidores: de transação, de interesse, de fantasia e de relacionamento. Qualquer dos tipos pode ser mantido por empresas interessadas em agregar valor à sua marca e, ao mesmo tempo, beneficiar-se de um exercício virtual de *voyaerismo* sobre as opiniões incensuradas e espontâneas dos seus clientes.

Entretanto, da mesma forma que comunidades e a Internet podem ser utilizadas como ferramentas para a construção da imagem corporativa e para agregar valor às marcas, também podem ser catalisadores de movimentos anti-corporativos em escala mundial. Um dos melhores exemplos desse tipo de movimento está refletido ascensão do sistema operacional Linux. Trata-se de uma alternativa ao corporativismo da Microsoft de Bill Gates, que apresenta um *software* de código fechado e alto custo para as pessoas. O Linux, por outro lado, possui código livre e é distribuído gratuitamente, pela Internet. Mas o principal aspecto do Linux não é sua gratuidade, e sim o que ele representa em termos de mobilização social e inversão dos valores de consumo. Até seu surgimento, era inquestionável a legitimidade das corporações no domínio dos sistemas operacionais – não se cogitava uma alternativa além dos sistemas proprietárias. Então surge um estudante finlandês – Linus Torvalds – que desenvolve, por insatisfação às alternativas existentes, um sistema operacional e o distribui livremente, pela Internet, a qualquer pessoa que queira desenvolvê-lo e aprimorá-lo. Atualmente, estima-se que existam cerca de 18 milhões de usuários de Linux no mundo, enquanto o Windows arregimenta aproximadamente 20 milhões<sup>24</sup>. Para um sistema operacional que teve sua grande explosão de crescimento há apenas cinco anos, em um cenário em que era praticamente impossível derrubar o

---

<sup>23</sup> ARMSTRONG, Arthur & HAGEL III, John. The real value of on-line communities. **Harvard Business Review**, v. 74, n. 3, May-June, 1996.



Windows, e considerando-se que não há *publicidade* do Linux além do que se discute em *chats* e em comunidades virtuais, é inquestionável o poder que a Internet oferece para a mobilização em torno de projetos comunitários.

A grande questão relacionada à Internet não é o seu potencial – seja como ferramenta de *marketing* para a construção da marca ou seja como instrumento de mobilização social. Ambas as possibilidades são abundantemente exemplificadas por qualquer passeio pelas páginas da World Wide Web. A pergunta que precisa ser feita pelos profissionais de marketing – aí incluídos os assessores de comunicação – tem mais a ver com a sua postura em relação à Internet do que ao meio em si: o que virá a seguir? Como uma caixa de Pandora, a Internet abriu portas – muitas mais do que se imagina.

## O futuro da corporação

Em 1998, um escândalo internacional, o Acordo Multilateral de Investimento (AMI), foi notícia dos principais jornais e analistas políticos e econômicos no mundo. O AMI era um tratado generoso de entendimento entre as grandes corporações transnacionais e os países mais ricos que pretendia garantir total liberdade de atuação dessas empresas no mercado mundial, entendendo-se por mercado todos os países que possam interessar ao capital econômico. Gestado em segredo no interior da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) desde 1995, o acordo deveria ser assinado por todos os países naquele ano mas acabou chegando ao conhecimento público graças em parte à iniciativa do jornal *Le Monde Diplomatique* que, em fevereiro, publicou em seu *site* o texto integral do Acordo, além de artigos de especialistas analisando o fato, gerando uma onda de protestos em todo o mundo e mobilizando organizações e ativistas políticos em uma campanha memorável através da Internet que começava a se firmar naquele momento.

A campanha contra a AMI revelou o que hoje já é aceito como uma **rejeição latente** contra as corporações, talvez com uma força tão grande quanto foi o ideal dos anos 60 de um mundo socialista que embalou o sonho coletivo de uma geração e que perdurou quase intacto até a queda do Muro de Berlim. Desde então, a rebeldia não encontra uma válvula de escape, uma causa justa e empolgante o suficiente para levantar uma geração inteira. Até agora. A onda de protestos começa a se configurar com a luta contra a globalização, contra as corporações e contra o onipresente marketing que está pilhando a

---

<sup>24</sup> Fonte: The Linux Counter, disponível em: <http://counter.li.org/estimates.php>.

vida em sociedade. No livro *Sem Logo*<sup>25</sup> que acaba de ser lançado no Brasil, a jornalista Naomi Klein reúne informações e sentimentos explosivos que andam dispersos em um texto catequético contra as corporações e que foi definido pelo *The Observer* inglês como “O Capital do crescente movimento anticorporativo”.

As manifestações se multiplicam e Porto Alegre tem sediado anualmente esse fenômeno de opinião pública que encontra expressão no Fórum contra a Globalização. Pode ser que nada disso venha a ter importância para o capitalismo liberal e as corporações encontrem novas saídas para a sobrevivência da sua IMAGEM. Afinal, como disse David Lubars, executivo sênior de publicidade no Omnicom Group, “os consumidores são como baratas; você os enche de inseticida e eles ficam imunes após algum tempo”.<sup>26</sup>

Nunca antes a comunicação foi tão guerra quanto agora; o vale-tudo comanda a conquista de corações e mentes.

Mas é bom se precaver. O marketing das empresas e a comunicação organizacional estão baseados na IMAGEM da corporação junto à opinião pública e a seus clientes. O que acontecerá quando esta IMAGEM começa a se desgastar e a perder seu poder de sedução?

Qual será a via de legitimação que as corporações irão buscar? Qual será o discurso da comunicação corporativa frente a uma possível derrocada de mitos e verdades? Quais serão as atitudes com os públicos diversos (interno, externo, misto, alvo, de interesse, de pressão etc.) Que IMAGEM deverá se disseminar e como?

Como resgatar a dimensão política da sociedade, esquecida neste mundo marketizado onde opinião pública virou sinônimo de segmento de mercado? A reação começa a surgir e os comunicadores de empresa que se acomodaram a estender o tapete vermelho para os salamaleques dos clientes e das empresas ficarão cara a cara com a esquecida dimensão social e política da profissão.

---

<sup>25</sup> KLEIN, Naomi. *Sem Logo*. São Paulo, Record, 2002.

<sup>26</sup> idem, p. 33

## BIBLIOGRAFIA

ARMSTRONG, Arthur & HAGEL III, John. The real value of on-line communities. **Harvard Business Review**, v. 74, n. 3, May-June, 1996.

BRUM, Analisa Medeiros. *Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade*. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

CAHEN, Roger. *Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial*. São Paulo: Best Seller, 1990.

Correio da Unesco, dezembro de 1998

COSTA, Joan. *Imagem corporativa en el Siglo XXI*.

DOTY, Dorothy I. *Divulgação jornalística & relações públicas*. São Paulo: Cultura Editores Associados.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Dicionário Aurélio Eletrônico Século XXI*.

GARRIDO, Francisco Javier. *Imagem & empresa*. Santiago del Chile: Red Internacional del Libro, 1999.

GIANGRANDE, Vera & FIGUEIREDO, José Carlos. *O cliente tem mais do que razão*. São Paulo: Gente 1997.

KLEIN, Naomi. *Sem logo*. São Paulo: Record, 2002.

KOPPLIN, Elisa e FERRARETTO, Luiz Artur. *Assessoria de imprensa: teoria e prática*. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2000.

LAZULY, Pierre. L'Idéologie du client. **Le Monde Diplomatique**, on-line, dezembro de 1998.

LESLY, Philip. *Os fundamentos de relações públicas e da comunicação*. São Paulo: Pioneira, 1995.

*Linux Online*. Disponível em: <http://www.linux.org>. Acesso em: 14 de abril de 2002.

LOPES, Marilene. *Quem tem medo de ser notícia?* São Paulo: Makron, 2000.

McCASKEY, Michael B. As mensagens ocultas que os gerentes enviam. **Harvard Business Review**, *Comunicação nas Empresas*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

Meio & Mensagem, edição especial "Pesquisa – Caderno Especial ANEP", de 25/02/2002.

NEVES, Roberto de Castro. *Imagem empresarial*. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

NOGUEIRA, Nemércio. *Media training*. São Paulo: Cultura Editores Associados.

RABAÇA, Carlos Alberto & BARBOSA, Gustavo Guimarães. *Dicionário de comunicação*. São Paulo: Campus, 2002.

STRATEGOR. *Stratégie, structure, décision, identité*. Paris: InterÉditions, 1988. (obra coletiva) p. 401/404.

*The Linux counter*. Disponível em: <http://counter.li.org/>. Acesso em: 14 de abril de 2002.

WARDE, Ibrahim. *Trabalho como religião*. Correio Braziliense, Caderno Pensar, 24/02/2002.