

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação
Departamento de Comunicação
Relações Públicas

Carolina Weber

**Imagem Pública e Reposicionamento da Marca na Campanha “Todo Seu” do
Banco do Brasil**

Porto Alegre

2010

Carolina Weber

Imagem Pública e Reposicionamento da Marca na Campanha “Todo Seu” do Banco do Brasil

Monografia apresentada à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, habilitação Relações Públicas.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Helena Weber

Co-orientador: Acácio Vêras Jr.

Porto Alegre

2010

RESUMO

O objetivo deste trabalho é identificar como a campanha de *marketing* do Banco do Brasil colaborou para a formação de imagem pública da instituição. A execução do trabalho exigiu pesquisa bibliográfica em três eixos – comunicação organizacional, *marketing* e marca, e o estudo de caso da campanha de reposicionamento da marca do BB “Todo Seu”. Através das pesquisas teórica e empírica foi possível analisar a campanha pela visão do *marketing* e da semiótica e relacionar com uma das funções do profissional de relações públicas, a imagem organizacional. Através da pesquisa se identificou que a campanha de reposicionamento desenvolveu inúmeras associações envolvendo a marca Banco do Brasil, transmitindo a identidade da organização e induzindo a formação da imagem pública da instituição financeira.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Organizacional. Imagem. Marca. Banco do Brasil.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 REFERENCIAL TEÓRICO	11
1.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	11
1.1.1 Comunicação como Processo	13
1.1.2 Profissionais e Instrumentos de Comunicação	16
1.1.3 Identidade e Imagem	17
1.2 MARKETING	20
1.2.1 <i>Marketing</i> de Serviços	23
1.3 MARCA	24
1.3.1 Identidade Visual	26
1.3.2 Identidade da marca	28
1.3.3 Posicionamento de Marca	29
2 BANCO DO BRASIL	33
2.1 Metodologia de Pesquisa	34
2.1.1 Estudo de Caso	34
2.1.2 Estudo da Imagem	35
2.1.3 <i>Corpus</i> de Pesquisa	36
2.1.4 Procedimentos	36
2.2 História	38
2.3 Produtos e Serviços	40
2.3.1 Pessoa Física	40
2.3.2 Pessoa Jurídica	41
2.3.3 Agronegócio	41
2.3.4 Atendimento ao Consumidor	42
2.4 Investimento na Cultura Brasileira	42
2.4.1 Esporte	43
2.4.2 Centros Culturais	44
2.5 <i>Marketing</i> e Comunicação	46
3 CAMPANHA DE REPOSICIONAMENTO DA MARCA BANCO DO BRASIL	49
3.1 Planejamento da Campanha	49
3.1.1 Objetivos da Campanha	49
3.1.2 Público-alvo	50
3.1.3 Período da Campanha	50
3.1.4 <i>Slogan</i>	51
3.1.5 Anúncios Publicitários	51
3.1.6 Ações Promocionais	52
3.1.7 Resultados	53
3.2 Estudo dos Vídeos da Campanha	54
3.2.1 Vídeo I: A Troca das Fachadas	55
3.2.2 Vídeo II: Serviços	60
3.2.3 Vídeo III: Nomes	64
3.2.4 Análise Geral	67
CONSIDERAÇÕES FINAIS	71

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
ANEXO 1 – LOGOTIPO E MARCA BANCO DO BRASIL	80
ANEXO 2 – FACHADAS	81
ANEXO 3 – PORTAL BANCO DO BRASIL NA INTERNET	83

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Itens para aplicação dos elementos gráficos.

QUADRO 2 – As cinco dimensões que comunicam significados.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Banco do Brasil no início da década 1930 na cidade de Fortaleza.

FIGURA 2 – Patrocínio ao Vôlei de Praia.

FIGURA 3 – Centro Cultural Banco do Brasil Rio de Janeiro.

FIGURA 4 – *Merchandising* Circuito Vôlei de Praia.

FIGURA 5 – Novo *Slogan* do Banco do Brasil.

FIGURA 6 – Montagem de fachadas com nomes brasileiros.

INTRODUÇÃO

A concorrência acirrada e a disputa por clientes no setor financeiro exigem, cada vez mais, empenho das instituições para conquistar novos correntistas e manter fiéis os já clientes. Nesse momento de grande oferta de serviços é fundamental que a instituição bancária se posicione de forma diferenciada, oferecendo produtos e serviços próximos à necessidade do usuário, buscando um discurso que gere identificação do cliente com a empresa e invista na imagem da marca.

Agregar valores intangíveis às marcas tem se tornado uma necessidade, pois a imagem é intangível e é construída pelo contato que o público tem com a marca. Dessa forma, a imagem não é absoluta e não é possível transmiti-la de forma intacta, visto que ela só se forma na mente do público, que carrega consigo experiências, opiniões, visões de mundo. Entretanto, é possível planejar no sentido de influenciar a formação de imagem, pois há elementos que podem ser gerenciados para conduzir este processo de modo a obter os resultados esperados.

A imagem organizacional é do campo profissional das Relações Públicas. Importa destacar, que toda mensagem visual transmite conteúdos diretos, mas também conotativos, sendo fundamental o papel do relações públicas para agregar valores corretos às mensagens visuais, criando uma imagem coerente com a identidade da empresa. O planejamento de comunicação envolve definições em torno da identidade organizacional, papel fundamental do relações públicas para posicionar de forma adequada e comunicar aos públicos. A imagem é resultado da percepção que o público tem da identidade organizacional comunicada ao público.

Dentre todas as comunicações estabelecidas com o público, a materialização visual das mensagens tende a ser mais incisiva, o que destaca a importância do estudo das imagens, análise dos elementos que a compõe e possíveis associações e relações entre eles. Dessa forma este trabalho de conclusão de curso tem o desafio de colaborar para uma melhor compreensão de como atingir o público através das imagens visuais transmitindo uma mensagem coerente à identidade da organização, agregando valor ao trabalho do profissional de comunicação social.

Com o intuito de aprofundar as relações que o *marketing* tem com a formação da imagem pública e a importância do trabalho do profissional de Relações Públicas para as organizações, esta pesquisa apresentará a instituição financeira brasileira Banco do Brasil, sua história, serviços, produtos, investimentos culturais, *marketing* e comunicação da organização. O objeto de pesquisa é a campanha de reposicionamento da marca, chamada “Todo Seu”, que ocorreu no período de 26 de novembro de 2006 a primeiro de fevereiro de 2007. O Banco do Brasil foi escolhido por ser a primeira instituição financeira do país e o maior banco da América Latina, possuindo a liderança em ativos, depósitos, clientes e pontos de atendimento.

O tema deste trabalho é a imagem do Banco do Brasil a partir da campanha de reposicionamento da marca “Todo Seu”. O objetivo geral da pesquisa é identificar como a campanha de *marketing* da instituição influenciou à formação de imagem pública do Banco do Brasil. Especificamente, descrever a campanha, explicar os objetivos de *marketing* e comunicação, a veiculação da ação e os resultados mensurados pela organização. Identificar os conceitos ligados à imagem do banco. Finalizando com a análise da campanha do ponto de vista do *marketing* e da semiótica.

A campanha de reposicionamento da marca é ideal para aprofundar a relação do *marketing* com a imagem pública, pois foi uma ação nacional presente em todo o território brasileiro que recebeu inúmeros prêmios no meio publicitário. Realizada em 2006, as vésperas do bicentenário da instituição, com o desafio de alcançar a meta de 30 milhões de clientes em 2008. A campanha impactou os brasileiros, pois de forma inusitada, 300 fachadas das agências foram substituídas por nomes de clientes pelo país inteiro, conceito que foi empregado em toda a comunicação do banco, incluindo a mídia eletrônica, impressa, *merchandising* e o Portal do BB na *internet*. A campanha utilizou publicidade na televisão, com veiculação nacional, rádio, jornais, revistas, cinema, mídia exterior e *internet*.

O método de pesquisa é estudo de caso. Envolverá pesquisa bibliográfica, pesquisa empírica e análise de imagens com o objetivo de fundamentar os argumentos e apontamentos defendidos e alcançar os objetivos propostos.

Para isso o trabalho será dividido em seis etapas. Após esta introdução será abordada a pesquisa teórica realizada sobre o assunto, que está dividida em três eixos: o primeiro é sobre a comunicação organizacional, sua estrutura, funções e como se processa nas empresas. Seguindo, será feita uma explanação sobre os conceitos de *marketing*, aprofundará o *marketing* de serviços e sua importância às organizações. Por fim, será estudado o conceito de marca e a importância que possui como fator de diferenciação, ressaltará a identidade visual e a identidade da marca, encerrando com o posicionamento.

A terceira etapa descreverá a metodologia de pesquisa, onde serão apresentados os métodos teórico e empírico, explicitará a abordagem bibliográfica, bem como, especificará o estudo de caso, corpus da pesquisa e os procedimentos utilizados para desenvolver a análise das imagens. Aprofundará o objeto de pesquisa, o Banco do Brasil, sua história, produtos e serviços, investimento na cultura brasileira, *marketing* e comunicação da organização.

Seguirá com a campanha de reposicionamento da marca “Todo Seu”, onde será detalhado o planejamento da campanha, abordados os objetivos propostos, período, público-alvo, veiculação da ação e apresentará os seus resultados. Partindo para a análise dos dados, que será feita com base nos três vídeos utilizados na terceira fase da campanha.

A quinta etapa será destinada às considerações finais acerca das pesquisas teórica e empírica. Por fim, o último passo está reservado para as referências bibliográficas.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

A pesquisa bibliográfica abordará os fundamentos e conceitos de comunicação das organizações, *marketing* e marca para atingir os objetivos propostos pela pesquisa. Abordará a comunicação como processo, explanará o trabalho do profissional de relações públicas como gestor da comunicação e os instrumentos para veiculação das informações. Aprofundará o campo da imagem e da identidade e ressaltará a importância da comunicação e do trabalho do relações públicas à formação de imagem pública positiva. Especificará alguns conceitos centrais do *marketing* fundamentais para o estudo como: necessidades, desejos, demanda, produtos, trocas, e mercado. A pesquisa abordará o *marketing* de serviços. Finalizando com a apresentação do *Marketing Mix*, comumente chamado quatro P's.

Seguindo, serão apresentadas as definições de marca e posicionamento. Destacará a imagem visual e a identidade da marca com base nos. Serão estudadas as teorias dos pesquisadores Ries (2002) e Trout (2002), ressaltando a importância da diferenciação para ocupar um lugar privilegiado na mente dos consumidores. Finalizando com o estudo do reposicionamento de marca.

1.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para se pensar na formação de imagem pública é fundamental compreender como as organizações se comunicam com seus públicos. Segundo Kunsch “a comunicação organizacional estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto político, econômico e social”. (2009, p. 54). Envolve os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos.

A área de Relações Públicas é fundamental dentro da comunicação organizacional, pois trabalha diretamente com organizações, públicos, imagem, reputação e comportamentos coletivos. Para Casali “a função das Relações Públicas é “administrar” a comunicação que ocorre “nas” organizações” (2009, p. 68).

A comunicação das organizações está relacionada com o empírico, como explica Mattos (2008, p.18):

A Comunicação Organizacional diz respeito tanto a um campo de estudos quanto a um conjunto de fenômenos empíricos, sendo o primeiro considerado subdisciplina ou subárea da Comunicação e o segundo, práticas de comunicação complexas e variadas desenvolvidas no âmbito das organizações, sejam elas públicas ou privadas ou ainda do terceiro setor.

Ao estudar a comunicação se é fundamental levar em conta as interações que acontecem no ambiente interno, colaboradores, diretoria, e externo, consumidores, possíveis clientes das organizações. Essas interações se baseiam no envio de informações e nas oportunidades de trocas de expectativa entre a empresa e seus diversos públicos.

Weber afirma que “A Comunicação Organizacional é um conceito que abrange todos os meios, todas as ações e todas as profissões utilizada por uma organização pública ou privada que deseja principalmente se fazer ver, gerar opiniões, receber investimentos, ocupar espaço no mercado e se relacionar de modo conveniente com seus públicos de interesse” (2009, p. 72).

A comunicação organizacional é a soma dos modos com que a organização se comunica e cabe às Relações Públicas uma função política que é a gestão desse processo (SIMÕES, *apud* WEBER, 2009). A concorrência mercadológica acirrada leva as organizações a se preocuparem em estabelecer uma imagem adequada perante seus públicos. Em função disso, são feitos investimentos em estruturas de comunicação, como publicidade, mídia e eventos, que exigem planejamento, gestão e avaliação constante. A eficácia destas ações está no processo de integrá-las, o que conseqüentemente demanda o trabalho de profissionais qualificados de relações públicas, jornalismo, publicidade, *marketing* e gestão de pessoas. (WEBER, 2009).

As organizações estabelecem dois tipos de contato com seus públicos, um deles é através da Comunicação Institucional, que divulga a identidade, valores, missão e visão da empresa e o outro pela Comunicação Mercadológica, com foco nos produtos e serviços, com a intenção de conquistar e fidelizar clientes. São elementos básicos do processo de comunicação organizacional: a Imagem, a

Identidade, a Realidade e a Comunicação. Segundo Simões este é um processo que resulta para cada pessoa uma imagem da organização. Através de ações específicas de comunicação a organização apresenta-se a seus públicos, fornecendo-lhes referências que lhes permite estruturar suas percepções dentro do contexto ao qual estão inseridos (SIMÕES, *apud* WEBER, 2009).

Para Baldissera (2000) a comunicação organizacional objetiva reformar e preservar a identidade organizacional e ser o motor propulsor para as transformações desejadas, uma vez que compreende todo fluxo de mensagens que compõe a rede de relações da organização. No mesmo sentido Zemor (1995) compreende que o objetivo da comunicação das organizações é mostrar o papel da empresa afirmando sua identidade e sua imagem, prestando contas do conjunto de suas atividades, e de modo geral, permitindo o acompanhamento da política institucional, além de divulgar o conjunto de registros.

Os elementos identidade organizacional e imagem organizacional são constituídos de ideias - “imaginárias” – isto é, são representações ideológicas. Por isso, constituem um campo subjetivo que se forma em uma consciência a partir dos demais: a realidade, que representa o conjunto dos componentes da realidade organizacional e a comunicação, que é o conjunto de mensagens que compõem a comunicação organizacional.

A comunicação organizacional também se processa através das informações divulgadas pelos públicos internos, que podem ser tanto positivas como negativas. Além dos meios oficiais de comunicação da empresa, através de comentários, histórias e experiências postas em circulação pelos colaboradores, a imagem organizacional está em constante processo de formação. Dessa forma, descuidar do público interno poderá prejudicar a imagem da empresa.

1.1.1 Comunicação como Processo

Curvelo (2009) entende que a função da Comunicação Organizacional vai muito além do operacional e da prática de envio de informações. Pode ser compreendida como fenômeno, que pressupõe observá-la enquanto acontece,

processo, pois acontecem mudanças e transformações no tempo e como sistema, já que a comunicação só tem sentido com os elementos em constante relação.

Para pensar à comunicação organizacional é fundamental compreender que as organizações não são blocos imutáveis, mas possuem vida e se transformam. Um dos graves problemas que compõe o estudo da comunicação organizacional é o fato de considerá-la uma ação conduzida por um emissor, que envia uma mensagem a um receptor, que por sua vez, irá recebê-la da mesma forma que foi emitida. Este modelo unilateral ignora o fato da produção de sentidos e da disputa comunicacional, considerando os receptores como seres passivos, que absorvem tudo que lhes são dito.

Entretanto, Baldissera (2000) defende que as práticas comunicacionais são influenciadas por algumas variáveis, que podem ser psicológicas, econômicas, ideológicas, sociológicas e educacionais. A forma como cada receptor interpreta a mensagem enviada será influenciada pela cultura, vivências, visões de mundo e experiências anteriores, sendo impossível ter o total controle sobre a produção de sentidos, pois é muito provável que os sentidos sejam individualizados de formas distintas pelos diversos participantes do processo. O autor compreende que a comunicação é um processo de criação de sentidos, que envolve os participantes em complexas relações de interações, que trocam mensagens através da linguagem.

Ao contrário do que o autor propõe, a comunicação organizacional como produtora de sentidos, dentro das organizações, na maioria das vezes, ela é reduzida ao envio de informações, considerando que a ação parte somente dos emissores, crendo que os receptores são passivos. O fato que agrava a situação é a ausência de planejamento de comunicação, que leva as possíveis conseqüências segundo o pesquisador: a) inexistência de diagnóstico; b) circulação de informações desconstruídas; c) escolha de meios e linguagens não acessíveis ao público-alvo; d) interpretações indesejadas; e) inexistência de condução da comunicação; f) mensagens complexas; g) dificuldade em avaliar o processo e retroalimentá-lo (BALDISSERA, 2000).

Ainda tratando das deficiências da comunicação dentro das organizações, Bartori (*apud* BALDISSERA, 2000) aponta três problemáticas da comunicação: “volume”, “qualidade” e “transmissão das informações”. A questão do volume trata da quantidade, escassez ou excesso de mensagens, que podem dificultar o aproveitamento das informações. O problema da qualidade diz respeito à falta de acesso aos dados, momento inadequado de divulgação, insuficiência de informação frente às expectativas. A inadequação da transmissão pode se dar pela rapidez ou lentidão do processo, falhas de interpretação e falta de compreensão.

Baldissera (2000) estuda a Comunicação Organizacional a partir da complexidade. A comunicação das organizações não restringe-se às instituições, além dos processos formais de envio de informações, que partem da fonte, a organização é envolvida em outros processos comunicativos que fogem do seu controle. O autor entende que existem três dimensões da Comunicação Organizacional. Chamada de organização *comunicada* refere-se aos eventos, publicidade na mídia, *site* institucional, jornal interno, *press release*, anúncios, enfim todas as mensagens em que a fonte é a organização. Entretanto, esta não é a única forma de comunicação que engloba uma instituição, pois os interlocutores também estabelecem interações.

Dessa forma, é possível ocorrer processos de comunicação informais envolvendo sujeitos, públicos e clientes, que estabelecem alguma relação com a empresa e atribuem sentidos, caracterizando comunicação. O autor nomeia esta dimensão de organização *comunicante*, provando a falta de controle da empresa sobre tudo o que pode se dizer e relacionar com a organização. Em outro extremo a comunicação organizacional pode ser organização *falada*. Refere-se aos processos indiretos de comunicação, quando pessoas ligadas à empresa fazem comentários informais com outrem, estabelecendo assim um tipo de comunicação da organização. É importante frisar que nas duas dimensões onde a organização não é a fonte, a empresa pode criar ações que neutralizem e esclareçam qualquer equívoco que possa prejudicar a sua imagem.

1.1.2 Profissionais e Instrumentos de Comunicação

Importa destacar que os profissionais que ocupam as posições demandadas pela comunicação organizacional, devem ser habilidosos e possuir as capacidades necessárias para exercer a função com excelência. Com um trabalho eficaz da equipe é possível usar estratégias que diminuam a resistência dos públicos e direcionar a interpretação das mensagens enviadas. É fundamental que os profissionais se dediquem a conhecer os públicos para melhor alcançá-los. Portanto, para coordenar a comunicação de uma organização é primordial diagnosticar a cultura organizacional, observando as singularidades específicas de cada organização.

O estudo dos instrumentos de comunicação, segundo Simões (1995), permite ao profissional de comunicação, em especial o relações-públicas, perceber e determinar administrativamente qual o modelo de transação a ser estabelecido entre a organização e seus públicos. Desta forma,

Cabe ao profissional definir qual ou quais meios entre os instrumentos estão mais adequados a promover, sustentar e legitimar a organização. A organização, ao transmitir suas decisões a seus públicos, em sua atuação, por exemplo, por meio de seus produtos e serviços, e no seu discurso, expresso por seus representantes e personalidades, utiliza inúmeros instrumentos ou meios de comunicação que, criados sob o conceito ético e da estética, servem para levar e, supostamente ao mesmo tempo, trazer informações elaboradas pelas partes envolvidas (SIMÕES, 1995, p. 159).

Simões (1995) salienta que existem três grandes grupos de instrumentos de comunicação, sendo que, em primeiro lugar, ressaltam-se os instrumentos mistos, canais de dupla via, perfeitos para realizarem a comunicação no seu sentido de processo e resultado. São os mais adequados e importantes, permitem maior visibilidade à atividade de Relações Públicas, pois promovem o intercâmbio de informações da organização com seus públicos. Alguns exemplos de instrumentos mistos são os canais de atendimento ao cliente, correio eletrônico, eventos, ouvidoria, visitas à organização.

O segundo grupo é formado pelos meios de saída, que pode servir de veículo de informação da organização com seus públicos, conhecido como de “única via”. Informativos, publicidade, venda, brindes e mala direta, fazem parte dos

instrumentos de saída. No terceiro grupo, os instrumentos de entrada trazem dados e informações para a organização e possibilitam a análise de conteúdo. São exemplos comuns, banco de dados, pesquisa de opinião, auditoria, caixa de sugestões e clipping. Todos os instrumentos são importantes, entretanto, cabe ao profissional de relações públicas a seleção adequada, visando com a utilização dos mesmos a busca da otimização e maximização dos recursos, obtendo, assim, resultados que permitam a organização dialogar e perceber as necessidades e expectativas dos públicos.

A comunicação é fundamental, também, para as organizações que desejam ser lembradas pelos públicos. Os gestores da informação devem ter a consciência de que a empresa não é a única fonte de mensagens sobre a instituição, saber lidar com informações desconexas que possam prejudicar a imagem pública é um diferencial na área de comunicação que preserva a reputação da empresa. Considerando que as organizações se comunicam com a intenção de se relacionar com seus públicos, aproximar-se e divulgar sua identidade, é imprescindível aprofundar o campo da identidade e imagem organizacional.

1.1.3 Identidade e Imagem

Todos os esforços e instrumentos da comunicação organizacional são utilizados para produzir imagem positiva. Além de todas as referências que a organização fornece aos públicos com a intenção de se fazer ver, transmitir sua identidade, valores e princípios, a imagem é influenciada pelas situações de contato entre a empresa e o consumidor, impressões que o público tem da organização e o contexto ao qual está inserido.

A identidade está relacionada ao que a empresa é e a imagem ao que parece ser. Enquanto a identidade se refere à forma que a empresa se posiciona e a maneira que deseja ser reconhecida, a imagem é a forma que o público enxerga a empresa e seus produtos (KOTLER, 2000).

A construção da imagem organizacional se dá através de um processo pensado e planejado, com objetivos e ações claras, que visam transmitir ao público

a imagem idealizada pela organização com o mínimo de ruídos que possam interferir na formação da percepção individual de cada um sobre a instituição. A imagem é o resultado de todas as experiências, impressões, posições e sentimentos que as pessoas apresentam em relação à organização: seus serviços, personalidade, realidade, comunicação e informação.

A imagem percebida é uma configuração mental formada na mente do receptor com base nas mensagens que recebe, discursos gerados pela organização, opiniões de terceiros, suas próprias convicções, experiências anteriores, desejos e necessidades. A formação de imagem é um processo complexo que segundo Lasbeck (2007) é influenciada pelos anúncios publicitários, experiência pessoal de atendimento numa empresa, contexto, estímulos visuais, acústicos, olfativos, táteis e até gustativos.

O mesmo autor afirma ainda que a impressão causada pelos discursos na mente dos públicos é evada de emoções, humores, sensações, qualidades estéticas e afetivas, caracterizando formações mentais fugazes, efêmeras, vulneráveis a alterações. Dessa forma, os públicos constroem a imagem, seja positiva ou negativa, mediante um processo de elaboração que contempla a relação de suas experiências com as informações advindas, oficialmente ou não, da organização. Pode-se dizer que a imagem é o resultado das interpretações dos discursos enviados pela organização, configurando-se em impressões.

A imagem é formada em grande parte pelo imaginário do público, sendo produto dinâmico da elaboração mental de quem mantém com o objeto de sua percepção e experiência uma relação comunicativa. Nessa relação o objeto de percepção se mescla com os dados do imaginário do percebedor e o resultado poderia ser a impressão causada nessa mente interpretante. (IASBECK, 2007, p. 91).

Baldissera entende que identidade é

O conjunto dos traços particulares que, associados às demais características, permitem que uma organização seja reconhecida como sendo ela própria, portanto única. É um estilo e uma 'personalidade' que a organização assume e que estão presentes em todo o tempo e lugar (2000, p. 13).

A identidade constrói-se através de interpretações culturalmente influenciadas na mente dos públicos, moldada por padrões culturais. Portanto, ao pensar no discurso de comunicação, deve-se levar em conta o público receptor e o ambiente

no qual está inserido. O papel do relações públicas é estratégico, o profissional entra em campo para estabelecer relacionamentos com os públicos e posicionar a identidade da organização.

Lasbeck conceitua identidade como “resultado da relação produtiva entre discurso e imagem, ou seja, o que surge da afinidade entre as intenções do discurso e as impressões do receptor” (2007, p. 90-91). É resultado da relação entre a organização emissora e os seus públicos receptores. Segundo Kunsch (2003) a comunicação organizacional é a responsável direta pela construção e formação da imagem e identidade corporativa forte e positiva.

“A relação entre identidade e imagem é uma relação de causa-efeito na qual a causa é a identidade a ser comunicada, e o efeito é a percepção dessa identidade projetada em imagem” (TAJADA, 1994, p. 143). A identidade é construída dentro da empresa, missão, visão e valores são definidos internamente, ao passo que a imagem só se forma na mente do público. Enquanto a primeira é objetiva a segunda é subjetiva e simbólica, varia de indivíduo para indivíduo. A ligação da identidade com a imagem é a comunicação. A imagem é fator decisivo para a escolha final do consumidor, pois além da qualidade e características do produto, a percepção que o cliente tem da marca e os significados que ela transmite interferem na decisão final (TAJADA, 1994).

Outro ponto que deve ser considerado é o fato de que não se deve vincular a marca a algo que ela não representa, gerando falsas expectativas no consumidor e, assim, desgastar a imagem. A comunicação também deve ser atual, pois a falta de atualização transmite a idéia de marca do passado, que está estagnada e tende a ser esquecida. A imagem negativa prejudica toda a empresa, em todas as áreas, pois ela representa a marca e com ela um ciclo de associações. Segundo Lasbeck a imagem positiva ou negativa não possui um fim em si mesma, entretanto ela é imprescindível no processo de gestão da identidade, que tem a intenção de obter grande adesão e empatia por parte dos públicos de interesse, nas atividades comerciais.

Por isso, nas práticas comerciais busca-se primordialmente alargar os espaços da identidade, que podem ser traduzidos por graus incertos e não totalmente previsíveis de afinidade entre produção e recepção, entre os

interesses, desejos e necessidades de quem produz e os interesses, desejos e necessidades de quem consome (IASBECK, 2007, p. 96).

As duas formas de comunicação, a corporativa e a de produtos, utilizam programas de comunicação em suas campanhas com profissionais de Relações Públicas e de Publicidade. Esse trabalho em conjunto chama-se Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM), seu princípio é de que as ferramentas de comunicação estejam integradas para transmitir um significado único em uma mesma linguagem. Dessa forma, a mensagem da comunicação será coerente e a imagem da marca da empresa estará relacionada com seus produtos, então, única e fortalecida, englobando as diferentes áreas da empresa.

1.2 **MARKETING**

A comunicação organizacional abrange todas as formas que a empresa utiliza para se comunicar com seus públicos, entre elas, o *marketing*. Como defende Kunsh (2010)¹, o papel do relações públicas dentro das organizações é de gerenciar a comunicação com os diversos públicos, com vista a construção da identidade organizacional e imagem pública da instituição. O *marketing* envolve todo o processo negocial de uma empresa, desde conhecer o consumidor, passando pela oferta de um produto ou serviço, envolvendo a comunicação da empresa. Dessa forma é fundamental que o trabalho de *marketing* e de comunicação atue na mesma direção, pois a comunicação organizacional em sua totalidade deve estar integrada em uma mesma filosofia institucional, unida para fortalecer a identidade da organização.

O primeiro passo para aprofundar-se no *marketing* é compreender que o conceito não se resume à propaganda e vendas. Além destes dois elementos, o *marketing* engloba uma série de outros fatores, tais como identificação das necessidades dos consumidores, desenvolvimento de produtos adequados, definição de preço e da melhor forma de distribuição, divulgação de produtos, entre outros.

¹ Disponível em:

<http://encipecom.metodista.br/mediawiki/index.php/Margarida_Kunsch:_novos_paradigmas_na_comunica%C3%A7%C3%A3o_organizacional> Acesso em Out. 2010.

O *marketing* busca conhecer em profundidade o cliente, seus desejos e necessidades, para oferecer o produto ideal que torne a venda fácil, quase uma consequência. Kotler e Armstrong (2008) definem *marketing* como um processo social e gerencial, através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam por meio da criação e da troca de produtos e valores. Desse modo, compreende-se que o *marketing* parte do princípio de que uma organização deve procurar satisfazer as necessidades de seus clientes, enquanto busca alcançar suas próprias metas.

A necessidade por maior volume de informações no *marketing* advém de mudanças no contexto em que as organizações estão inseridas, como a transformação do *marketing* local para o nacional e global, por exemplo. Além do mais, os consumidores estão mais seletivos e exigentes, ao passo que surgiram outras formas de competição além do preço.

Entretanto, o objetivo do *marketing* vai muito além de influenciar a compra de um produto ou serviço; pode, por exemplo, ajudar a transmitir idéias e conquistar apoio para grupos políticos. Em suma, *marketing* consiste em promover ações a fim de obter uma resposta esperada de um público específico a cerca de um produto, serviço, idéia, ou outro possível objeto.

Na mesma linha Cravens e Woodruff (1986) apresentam três requisitos básicos que o *marketing* deve seguir: 1) análise das necessidades e desejos dos públicos como fator decisivo para o negócio empresarial; 2) escolher e desenvolver a melhor forma de atender às necessidades dos consumidores; e 3) atingir os objetivos de desempenho das empresas ao mesmo tempo em que atende as necessidades dos consumidores de forma satisfatória.

Uma das primeiras preocupações do *marketing* é a necessidade. Caracterizada por algo inerente ao ser humano, não pode ser criada, é um estado onde o homem se sente privado de alguma coisa, sente falta de algo. Está relacionada às coisas que os consumidores ou organizações precisam para poder sobreviver. Assim, como pode ser simples, necessidade de comer e ir ao banheiro, também pode ser complexa, como por exemplo, a necessidade de auto-estima e de conhecimento. O *marketing* se preocupa com tais necessidades, pois o homem

busca objetos para satisfazê-las ou reduzi-las. E o *marketing* identifica essas necessidades para oferecer produtos ou serviços que possam suprir a falta e satisfazer os consumidores.

Em um patamar diferente das necessidades, estão os desejos. Estes se referem aos objetos específicos para satisfazer as necessidades. Enquanto àquelas são essenciais ao ser humano, os desejos são moldados pela cultura e caracterizam-se por serem as diversas formas de um indivíduo satisfazer suas necessidades.

O conceito de demanda é entendido como o número de pessoas que podem comprar e estejam interessadas em determinado produtos. Em geral, os indivíduos avaliam os produtos através dos benefícios que eles irão proporcionar. A troca é fundamental para o *marketing*, pois esta só ocorre e tem sentido quando as pessoas decidem trocar a fim de satisfazerem suas necessidades e desejos latentes. Para que a troca ocorra é preciso que as partes envolvidas entrem em um acordo. O *marketing* pressupõe que o acordo que gerou a troca deixe ambas as partes satisfeitas, ou seja, seja bom para todos os envolvidos. Em função disso, é possível afirmar que a troca cria valor, pois deixa os envolvidos em melhores condições.

Segundo Kotler & Keller (2006), o mercado sob o enfoque do *marketing* é formado por todos os clientes potenciais que compartilham uma necessidade ou desejo particular, querem e estão aptos a se engajar em trocas para satisfazer tal necessidade ou desejo.

Kotler & Armstrong (1999) afirmam que para vender produtos com facilidade é fundamental identificar intimamente as necessidades do público, criar produtos com valor agregado, escolher bem os seus preços, fazer boa distribuição e promoção. Desse modo, os bens têm muito mais chances de atrair os clientes do que aqueles que são produzidos sem passar por este processo.

1.2.1 *Marketing* de Serviços

É importante ressaltar as diferenças entre bens e serviços, que é a intangibilidade do segundo (ZEITHAML, 2003). Segundo Saliby (2007), a base da negociação entre clientes e fornecedores de serviços é o relacionamento.

Kotler & Keller (2007, p. 399-400) destacam quatro características do serviço que influenciam as ações de *marketing*:

- Intangibilidade: Ao contrário dos produtos físicos, os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de adquiridos.
- Inseparabilidade: De modo geral, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Esse mesmo princípio não se aplica aos bens materiais, que são fabricados, estocados, distribuídos por intocáveis revendedores e só então consumidos.
- Variabilidade: Como dependem de por quem, onde e quando são fornecidos, os serviços são altamente variáveis.
- Perecibilidade: Serviços não podem ser estocados. A perecibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda é estável. Porém quando a demanda oscila, as empresas prestadoras de serviços têm problemas.

O *marketing* de serviços é baseado em conceitos e ideias. Pelo fato de não ser palpável, o consumidor busca sinais que identifiquem qualidade no serviço que será adquirido. Esta evidência pode se dar através da qualidade da infra-estrutura, equipamentos, atendimento, preços e inclusive pelo material de comunicação. (CHURCHILL & PETER, 2000). Kotler & Keller (2007) vão além, afirmando que os profissionais de *marketing* se deparam com o desafio de agregar imagens concretas e evidências às ofertas abstratas.

Outro ponto fundamental ao pensar no *marketing* empresarial, é que este deve levar em conta e seguir os conceitos da identidade da organização. O

planejamento de *marketing* é fundamental para guiar as decisões de como investir os recursos e alcançar os objetivos empresariais. De acordo com Kotler (2006) funciona em dois níveis: estratégico e tático. O primeiro estabelece os mercados-alvo, baseado em análise mercadológica define a proposta de valor que será oferecida aos clientes. Enquanto o plano tático define as características do produto, promoção, comercialização, preço e canais de venda, chamados de composto de *marketing*. O *marketing mix* é composto por quatro variáveis, chamadas de quatro P's, explicitadas por Rocha e Chistensen (1995):

- Produto: Características do produto, qualidade, design e embalagem.
- Preço: Preço básico, descontos, forma de pagamento.
- Praça: Canais de distribuição física, transporte, armazenagem.
- Promoção: Venda pessoal, propaganda, promoção de vendas, publicidade.

O *marketing* em última instância propõe-se a satisfazer as necessidades do consumidor ao mesmo tempo em que favorece a empresa, oferecendo ao público algo com as características desejadas, que o levará a ação pretendida pela organização. O papel da comunicação, principalmente do profissional de Relações Públicas, é fundamental para conhecer o público e descobrir aquilo que ele deseja, mais que isso, para definir a melhor forma de se comunicar com ele. Levando-se em conta que todo instrumental da comunicação é planejado para produzir imagem positiva, seja de produtos, serviços, marcas, idéias, ou outro possível objeto, e que a imagem é fator decisivo na escolha final do consumidor (TAJADA, 1994), pode-se afirmar que o *marketing* e a comunicação estão relacionados. As ações de *marketing*, que visam levar o consumidor a responder da forma esperada pela organização, de nada valerão se a imagem do produto for negativa.

1.3 MARCA

Através do *marketing* a marca da empresa pode ser fortalecida, pois é através da comunicação e das ações promocionais desenvolvidas pelo *marketing* que os

conceitos e valores da organização são atribuídos às marcas. Em virtude do alto número de produtos semelhantes e de ofertas similares, o investimento das organizações para criar relações com seus grupos de interesses, interagir no sentido de divulgar a marca e gerar aceitação é indubitavelmente primordial. Através das ações de comunicação e do *marketing* a marca é associada a mensagens conceituais e simbólicas, criando relações e atuando na produção de sentido.

A identidade forte e a consolidação da marca é a estratégia chave à diferenciação, pois o conceito que ela transmite irá separá-la dos concorrentes que atuam no mesmo ramo. Segundo Martins (1997), uma estratégia de marca tem sucesso quando mantém uma identidade única e forte.

As marcas deixaram de ser classificadas como um simples logotipo, hoje elas ocupam um papel fundamental no sistema de comunicação organizacional. Além da marca ser identificada e lembrada por uma figura visual, outros fatores implícitos relacionam a marca às emoções que ela transmite. Para os autores Martins (1999), Sampaio (2002) e Klein (2002, *apud* MAIMONI, 2009) a marca é o meio refletor da identidade e personalidade organizacional.

Além de representar produtos e serviços a marca transmite a cultura e os valores da instituição, pois ao adquirir um produto, o consumidor adere os valores e atributos da marca. Segundo Pinho (1996, p. 43), “a marca incorpora um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis relevantes para o consumidor e que contribuem para diferenciá-la daquelas que lhe são similares”. No contexto atual a combinação da marca e o que ela significa torna-se a principal vantagem competitiva sustentável das empresas. A construção de seus valores agregados acontece através dos benefícios simbólicos associados pelo consumidor.

É fundamental possuir uma marca sólida e competitiva para se manter e crescer no mercado, pois o consumidor não busca apenas um produto ou serviço, mais que isso, anseia por experiência, sensação e significação que são representadas pelo bem em combinação com a marca. Lipovetsky (*apud* MAIMONI, 2009) afirma que o gosto pelas marcas evidencia a necessidade humana do prazer e da identificação do indivíduo com os conceitos que remetem a sua singularidade.

Ou seja, a marca oferece a experiência do consumo, que está ligada à satisfação simbólica.

A marca é composta por sentimentos, impressões, percepções, associações, expectativas e idéias que o consumidor experimenta quando é exposto ao símbolo que representa uma instituição, produto ou serviço. Segundo Tavares deve estar intimamente relacionada a certas características peculiares dos produtos, assim, com um esforço contínuo e consistente, a empresa conquistará a preferência e a lealdade do consumidor, sendo mais lembrada e aumentando o seu valor percebido (TAVARES, 1998).

As marcas fazem parte da comunicação organizacional, pois elas carregam e transmitem conceitos e valores que atuam na produção de sentidos, são intermediadoras da instituição com seus públicos estabelecendo interação e diálogo. Segundo Schmitt e Simonson (2002), as marcas proporcionam imagem, asseguram qualidade, oferecem soluções definitivas, ultrapassam os elementos específicos do produto (atributos e benefícios) para considerá-lo como um todo. As marcas criam valores de longo prazo através de seus nomes e de associações que são agregadas ou subtraídas das características utilitárias dos produtos.

Aaker (1995) afirma que o valor resultante do nome de uma marca é frequentemente o seu conjunto de associações, o seu significado às pessoas. As associações representam as bases de compra para a lealdade à marca, criando valores à organização e seus consumidores de diversas maneiras.

1.3.1 Identidade Visual

A identidade visual é a combinação de signos criados e organizados para representar a identidade conceitual de uma organização, instituição ou marca, bem como de produtos e serviços. A identidade visual torna o invisível visível. Segundo Vasquez (2007) a identidade visual é que associa o produto a marca, gerando associações que permitem ao consumidor identificar o produto ou serviço. É possível também através da atração visual diferenciar a marca de seus concorrentes, chamando mais atenção pela combinação dos elementos gráficos. O

logotipo serve como um carimbo que associa a marca aos produtos, a empresa e a instituição, reforçando a imagem. A autora explica que para a marca ser reconhecida pela sua identidade visual, esta deve ser única, autêntica, original, criativa, consistente, clara, coerente, adaptável e susceptível a proteção.

Pinho (1996) sugere alguns suportes para empregar o sistema de identidade visual da organização:

Categorias	Elementos
PRODUTOS E SERVIÇOS	<i>Design do produto. Embalagens, etiquetas e rótulos. Embalagem de transporte. Manual de funcionamento e uso. Instruções de instalação.</i>
AMBIENTE	<i>Fachada e interior de escritórios, fábricas, armazéns e depósitos. Equipamentos e mobiliário. Sinalização interna e externa.</i>
PESSOAL	<i>Uniformes. Crachás. Capacetes de segurança. Aventais.</i>
IMPRESSOS E FORMULÁRIOS	<i>Papel carta e ofício. Memorando. Circular. Cartões. Etiquetas de endereçamento. Envelopes. Formulários de contabilidade e vendas. Fichas de registro de pessoal. Formulários contínuos. Publicações empresariais. Laudas.</i>
PROMOÇÃO E MERCHANDISING	<i>Bandeirolas. Displays. Showrooms. Stands. Brindes. Faixas. Placas. Painéis luminosos.</i>
TRANSPORTE	<i>Veículos de carga. Veículos de assistência técnica e do pessoal de vendas. Containers.</i>

Quadro 1 - Itens para aplicação dos elementos gráficos.

Fonte: PINHO, 1996, p. 42.

A identidade visual é um instrumento que gera muitas associações à marca e pode gerar tanto imagem positiva como negativa. Ao relacionar a identidade da organização aos produtos e serviços, é fundamental que estes tenham qualidade e atendam as expectativas geradas no público. Da mesma forma, os ambientes e eventos escolhidos para divulgar a empresa devem estar de acordo com a política e valores empresariais, não sendo contra ao que a empresa acredita. Os colaboradores que utilizam uniformes ou outro tipo de vestimenta que identifique a empresa devem ter uma postura adequada e que siga os princípios da organização.

É ainda fundamental que os materiais de divulgação possuam aparência agradável, grafia e gramática perfeita e linguagem acessível ao público ao qual são dirigidos. Os encarregados de guiar os veículos que possuem a identidade visual de uma organização devem ter uma conduta irrepreensível para não associar a empresa a atitudes deploráveis. É imprescindível que a identidade organizacional, em todos os meios e instrumentos de comunicação, seja padronizada, assim, única e forte. Esses cuidados, indubitavelmente, são importantes à imagem da organização, visto que toda e qualquer associação negativa com a marca, seja de produtos, serviços, colaboradores, e até mesmo com o material de divulgação irá ser traduzida em imagem negativa da empresa.

1.3.2 Identidade da marca

Aaker contribui com o conceito de identidade da marca, afirmando que é um conjunto exclusivo de associações que se deseja criar. A identidade da marca se refere aos atributos que a instituição deseja comunicar aos públicos. Sendo composta pelos elementos externos, arte visual que identifica a empresa, como o logotipo, etiqueta, *slogan*, rótulo, materiais gráficos, e pelos elementos internos, que são os conceitos atribuídos à marca. Aaker (2007, p.74) explica que:

Essas associações representam aquilo que a marca pretende realizar e implicam uma promessa aos clientes, feita pelos membros da organização. A identidade de marca deve ajudar a estabelecer um relacionamento entre a marca e o cliente, por meio de uma proposta de valor envolvendo benefícios funcionais, emocionais ou de auto-expressão.

Outro ponto relevante a ser estudado é a importância da identidade da marca da empresa estar em sintonia com a identidade da marca dos produtos, trabalhando em conjunto para a formação de uma marca sólida. Vasquéz afirma que “Os valores corporativos são a sustentação intangível dos produtos, que são o sustento material da empresa e o suporte físico no qual se alicerça a marca” (2007, p. 204).

Segundo Kotler (1999) as marcas mais conhecidas são aquelas que geram mais associações positivas na mente dos clientes em potencial. O autor classifica cinco dimensões que comunicam significados, como mostra Quadro 2:

ATRIBUTO	Lembranças de atributos na mente do consumidor. Ex: durabilidade e robustez para marcas de carros
BENEFÍCIOS	Sugestão de benefícios e não apenas aspectos físicos. Ex: o prestígio que o carro traz a quem o possui.
VALORES DA EMPRESA	Conotação de valores que são caros à empresa. Ex: associação com o bom quadro de funcionários, à eficiência e à modernidade da corporação.
PERSONALIDADE	Uma marca de sucesso deve exibir traços de personalidade, como se fosse uma pessoa, para gerar identificação por parte do cliente em potencial.
USUÁRIOS	A marca deve sugerir/mostrar para qual público destina seus produtos.

Quadro 2 - As cinco dimensões que comunicam significados

Fonte: Adaptado de KOTLER, 1999, p. 88-89

1.3.3 Posicionamento de Marca

O posicionamento faz parte de uma nova abordagem da comunicação, o excesso de informações torna os consumidores cada vez mais seletivos e menos vulneráveis. A propaganda também se modificou neste novo contexto, pois deixou de garantir visibilidade e influência, e se não assumir um papel estratégico corre o risco de ser insignificante e até mesmo detestada. O expectador resiste e rejeita qualquer mensagem que vá de encontro a sua verdade e é pouco provável que mude de idéia.

Depois de passarmos pela Era do produto, concentração nas qualidades e características do bem, e pela Era da imagem, foco na reputação da empresa, entramos na Era do posicionamento. Esta nova fase consiste, em termos gerais, em encontrar um lugar na mente do consumidor, assumir uma posição e esforçar-se por mantê-la (TROUT & RIES, 2002).

Para definir a posição de uma marca é fundamental que haja um planejamento estratégico que envolva a criação da identidade e imagem desejada, definição do conceito e das significações que serão transmitidas à marca, ou seja, é necessário saber exatamente a mensagem que se quer enviar.

Posicionamento de mercado significa conseguir que um produto ocupe um lugar claro, distinto e desejável na mente dos consumidores-alvo em relação aos produtos concorrentes. Portanto, os profissionais de marketing planejam posições para seus produtos de forma a distingui-los dos produtos concorrentes e dar-lhes a maior vantagem estratégica nos mercados-alvo (KOTLER E ARMSTRONG, 1998, p. 31).

O posicionamento mental dos produtos e serviços foi a forma que as pessoas encontraram para lidar com o excesso de ofertas. Essa classificação mental tornou-se indispensável para organizar as idéias na Era atual, a fim de simplificar o processo de escolha. A realidade reflete as explosões da mídia, da propaganda, de produtos, enfim, excesso de informações. Nesse contexto, a mente é incapaz de gravar todas as mensagens que recebe, pois, a memória é seletiva. Segundo Trout & Ries (2002, p. 6), “em geral, a mente aceita somente aquilo que se enquadra previamente com um conhecimento ou uma experiência anterior”.

Os autores destacam que a propaganda tem sido encarada de forma diferente, além de criativa, ela precisa ser estratégica. “Para ser bem-sucedido atualmente você precisa ter contato com a realidade. E a realidade que realmente conta é aquela que já se encontra na mente do cliente potencial. A proposta do posicionamento consiste em reatar conexões já existentes” (TROUT E RIES, 2002, p. 5).

O posicionamento de um produto ou serviço precisa estar diretamente ligado ao que o cliente potencial pensa e com aquilo que passa em sua mente. A partir desse ponto é que se deve buscar uma estratégia para captar a atenção do grupo de interesse e se tornar significativo para ele.

É fundamental destacar que o posicionamento não se define pelo lugar em que se coloca o produto, mas sim, pelo lugar que ele ocupa na mente dos consumidores. Os mesmos autores afirmam que “Posicionamento é o modo como você se diferencia na mente de seu cliente potencial” (TROUT & RIES, 2002, p. 3).

A Era do posicionamento visa conceitos que já existem, deixando a criatividade e inovação em segundo plano. Ries & Trout (2002) afirmam que é conveniente investir inicialmente naquilo que o cliente potencial está disposto a oferecer. Dessa forma, a pesquisa assume um papel importantíssimo, pois através dela é possível descobrir o que passa na mente dos consumidores, tornando-se indispensável e aliada do posicionamento, já que o posicionamento está relacionado diretamente com o que o cliente alvo pensa e não com o que a empresa acredita ser.

A avaliação de um produto ou serviço não analisa apenas as suas características e qualidades, além disso, considera aquilo que ele significa e representa.

Um ponto que não pode ser esquecido ao falar em posicionamento é que todas as organizações almejam possuir uma marca líder de mercado. Ries & Trout (2002) acreditam que para a empresa se tornar líder ela deve ser a primeira. Eles defendem que os pioneiros que se posicionam na mente do consumidor corretamente se tornam líderes, e esse relacionamento de “número um” dificilmente será alterado.

A questão da duração do posicionamento também deve ser estudada, afinal é um conceito de longa distância e cumulativo. O sucesso da marca está na consistência, em manter-se a longo prazo na posição. Por isso, a organização deve marcar o território constantemente a fim de se manter viva na mente dos consumidores, na posição alcançada. Quando a estratégia dá certo se deve evitar alterações, sem deixar de incrementá-la, alimentando a mente do público potencial.

Desse modo, a definição do posicionamento torna-se ainda mais importante e precisa ser minuciosamente planejada, avaliando as condições de mercado, os desejos e necessidades do consumidor, evitando assim, repetidas trocas e alterações. Além disso, as propagandas e anúncios precisam estar de acordo com a posição assumida, sendo que a criatividade e as inovações devem estar sujeitas ao posicionamento.

A decisão de reposicionar deve ser evitada a todo custo, a não ser que surja uma boa oportunidade para ser implementada ou que a situação atual force a

transformação. O posicionamento deve só ser repensado quando ocorre o enfraquecimento da imagem da marca, redução da participação no mercado, concorrência ganhando espaço e mudanças no ambiente. Segundo Pinho (1996), quando se decide reposicionar uma marca, deve-se examinar quais associações podem ser criadas, realçadas, enfraquecidas ou até mesmo eliminadas.

Enfim, é possível perceber que a oferta de produtos e serviços está cada vez mais padronizada, ao passo que o consumidor está cada vez mais exigente. O contexto ambiental em que as empresas estão inseridas é dinâmico, as mudanças influenciadas pela tecnologia, globalização e comportamento do consumidor influenciam a organização e são por ela influenciada. A comunicação tem o desafio de se sobressair em meio a tanta informação e apelos publicitários, chamando a atenção do público e transmitindo a mensagem desejada.

Considerando que a marca é o principal elemento de diferenciação, é imprescindível investir em posicionamento e imagem através de ações de *marketing* que sigam o planejamento de comunicação, pois criar uma estratégia de posicionamento da marca é fundamental para ocupar um espaço privilegiado na mente do consumidor, e isto só é possível se a imagem for positiva. Na próxima etapa aborda-se a instituição financeira Banco do Brasil, que será o objeto de pesquisa para estudar as teorias e conceitos mencionados.

2 BANCO DO BRASIL

Esta etapa especifica a metodologia de pesquisa, estudo de caso, estudo da imagem, corpus de pesquisa e procedimentos. Sintetiza a história, os produtos, os serviços, o investimento na cultura brasileira, o *marketing* e a comunicação do Banco do Brasil. Os dados para o estudo foram obtidos no *site* da organização.²

O Banco do Brasil S.A é uma instituição financeira brasileira, constituída na forma de sociedade de economia mista, que atua no ramo de serviços bancários. Foi o primeiro banco a operar no país e até a criação do Banco Central do Brasil era o emissor de moeda brasileiro. É a mais antiga instituição bancária brasileira, reconhecida como fundamental para o desenvolvimento econômico e social do país, e também o maior banco da América Latina. Atua no ramo financeiro brasileiro a mais 200 anos e a três no exterior, sendo que atualmente possui a liderança em ativos, depósitos, clientes e pontos de atendimento, distribuídos em praticamente todas as cidades brasileiras. Opera em 21 países com unidades de negócios, agências, escritórios, subsidiárias, e outros.

O Banco do Brasil é líder em ativos (R\$ 282 bilhões) e em depósitos totais (145 bilhões). Lidera o segmento comercial de câmbio exportação, com 27% do mercado e é o maior administrador de recursos de terceiros da América Latina, com R\$ 180 bilhões, o que representa 20% de participação no mercado. Possui 8,2 milhões de clientes habilitados ao uso da *internet* e do *mobile banking* e a maior rede de terminais de auto-atendimento da América Latina, com 43.942 máquinas instaladas.

Até o mês de junho deste ano o Banco do Brasil divulgou, em seus grandes números, que possui 116.370 colaboradores, divididos em 106.241 funcionários e 10.129 estagiários, 4.984 agências no Brasil e 13 no exterior, 43.942 terminais de auto-atendimento e 34.920 contas correntes. O faturamento, em bilhões, de cartões de crédito no segundo semestre de 2010 foi 14,4 e 11,1 de cartão de débito para o mesmo período. Foi divulgado no sitio do BB que o Patrimônio Líquido da organização alcançou R\$ 37.646 milhões ao final de março de 2010.

² Site do Banco do Brasil. Disponível em: <www.bb.com.br>. Acesso em Ago. 2010.

2.1 METODOLOGIA DE PESQUISA

O estudo de caso é adequado para situações em que o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos que estão inseridos no contexto contemporâneo da realidade (DUARTE, 2005). Para se realizar um estudo de caso é fundamental ter as questões bem definidas, pois é uma pesquisa em profundidade que envolve análise detalhada de um objeto, que pode ser uma pessoa, unidade social, empresa, situação. Para Andrade, o estudo de caso é denominado como “reunião instrutiva que tem por objetivo a análise, se possível completa, dessa situação verdadeira, que está sendo investigada e é de interesse geral” (1996, p. 55).

2.1.1 Estudo de Caso

O estudo de caso foi considerado o melhor método para se pesquisar a campanha de reposicionamento da marca Banco do Brasil, pois se pretende responder questões do tipo porque tais imagens foram escolhidas para compor as cenas da campanha Todo Seu e como a relação entre os elementos podem transmitir os conceitos propostos pela instituição financeira. Além do mais, o grau de controle sobre o evento é reduzido e o foco temporal está em fenômenos contemporâneos dentro do contexto da vida real (MARTINS, 2008). A abordagem do trabalho será qualitativa, considerada adequada para interpretar dados subjetivos e fazer apontamentos.

A análise será em torno do planejamento da campanha “Todo Seu” relacionado com os comerciais utilizados para transmitir os conceitos da identidade da organização que objetivavam influenciar a formação da imagem pública. A fala da organização é fundamental para se compreender os objetivos que o banco traçou ao elaborar a campanha e posteriormente analisá-la pela visão do *marketing* e da semiótica. Os vídeos utilizados nos comerciais foram escolhidos por serem mais representativos da campanha, englobando a ação promocional com o lado emocional e mercadológico.

2.1.2 Estudo da Imagem

Penn considera que “o sentido de uma imagem visual é ancorado pelo texto que a acompanha, e pelo status dos objetos, visto que sistemas de signos necessitam a mediação da língua, que extrai seus significantes e nomeia seus significados” (2004, p. 321). Outro ponto levantado pela autora é que a análise, seja qual for o meio de estudo, exige a linguagem para uma expressão clara e objetiva. Penn segue afirmando que a imagem é sempre polissêmica ou ambígua, e na maioria das vezes está acompanhada de um texto explicativo nos anúncios.

Barthes (*apud* Penn, 2004) entende que imagem e texto contribuem para o sentido completo. A semióloga vai além, afirmando que nas imagens os signos estão presentes simultaneamente, onde a relação dos elementos é espacial, diferente da linguagem, escrita ou falada, onde os signos aparecem sequencialmente, configurando-se em relações temporais (PENN, 2004).

Barthes divide em dois níveis o entendimento, que exigem diferentes graus de conhecimento para compreender a significação. O primeiro é chamado de denotação, onde os conhecimentos lingüísticos e antropológicos são suficientes. Seguindo pela conotação, que exige conhecimentos culturais chamados de léxicos, que para o autor é uma porção do plano simbólico (da linguagem) que corresponde a um conjunto de práticas e técnicas (*apud* Penn, 2004). Penn entende que a interpretação depende dos conhecimentos, da cultura e de experiências que o leitor possui, pois o sentido só é gerado na interação deste com o material.

Penn descreve passos que facilitam o processo de análise. Tarefa esta que “pode ser descrita como uma dissecação seguida pela articulação, ou a reconstrução da imagem semanticizada” (2004, p. 325). O primeiro passo é escolher o material que será analisado, selecionar as imagens mais adequadas para o estudo e de possível acesso para o pesquisador. O próximo estágio visa identificar os elementos na imagem estudada, o pesquisador pode escolher a forma como irá listar os elementos, o importante é que nenhum deles seja ignorado. Tanto imagem como texto devem ser observados com atenção para a análise ser completa. Deve-

se esmiuçar cada elemento listado com suas características percebidas, como posicionamento, cor, tamanho, entre outros.

A terceira etapa é mais profunda, pois entra no campo da análise de significados. Partindo do levantamento denotativo feito no estágio anterior, cada elemento será questionado sobre as possíveis associações que trazem a mente, relação entre eles na imagem, contrastes e requisitos culturais fundamentais para a compreensão. Tudo deve ser reparado, inclusive as opções que foram excluídas do produto, bem como a combinação da suas escolhidas. Ao partir para a segunda ordem de significação algo do significado literal é perdido, pois o objeto não se refere apenas a si mesmo, mas entra num jogo de combinações, equivalências, em suma, seu significado depende da sua relação com os demais componentes da imagem e do contexto ao qual está inserido.

A autora termina afirmando que a análise nunca se exaure, ou seja, nunca está completa, pois sempre há novas formas de interpretar uma imagem, sendo que novas relações e associações podem ser feitas. Quando o analista considera que já examinou em profundidade o produto ele deve enfim realizar um relatório apresentando os resultados obtidos (PENN, 2004).

2.1.3 Corpus de Pesquisa

A campanha *Todo Seu* do BB envolveu veiculação de vídeos na televisão aberta e fechada, cinemas e mídia aeroportuária. Anúncios em revistas, jornais e *internet* e a ação promocional que substituiu as fachadas de 300 agências do Banco do Brasil por nome de clientes, alteração feita também no portal do banco na *internet* e nos adesivos das portas de entrada das agências.

2.1.4 Procedimentos

A metodologia deste trabalho envolve duas etapas: uma teórica e outra empírica. A Etapa teórica foi realizada através de pesquisa bibliográfica, reunindo subsídios teóricos para os conceitos abordados na obra. Já o processo de coleta,

descrição e análise de dados empíricos segue a técnica da análise documental, que segundo Sandra Abreu:

É uma técnica decisiva para a pesquisa em ciências sociais e humanas; é indispensável porque a maior parte das fontes escritas – ou não- são quase sempre a base do trabalho de investigação; é aquela realizada a partir de documentos contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (2004, p. 2).

Os dados para a etapa empírica da pesquisa foram obtidos do *site* da organização e também através do documento elaborado pelo departamento de *marketing* e comunicação do banco, intitulado “*Case Banco do Brasil Todo Seu*”, disponibilizado ao público de estudantes com interesse em estudar a campanha realizada. A construção da base de dados se dará ao longo do estudo. Por fim será feita uma análise das evidências, processo considerado o mais difícil em todo o estudo de caso. Será baseado no raciocínio crítico do investigador que construirá descrições e interpretações para chegar às conclusões (MARTIN, 2008).

A análise será em torno das imagens usadas nos vídeos da campanha, sendo que foram pesquisados três vídeos veiculados nos comerciais da televisão aberta e fechada, cinema e mídia aeroportuária. Primeiramente foi realizada a parte denotativa, caracterizada pela descrição dos elementos que aparecem na imagem e do texto que a acompanha. Seguindo com o estágio dos níveis mais altos de significação, como classifica Penn (2004), esta etapa identificará as possíveis associações que os elementos da imagem podem trazer a mente do público e os conhecimentos necessários para que a imagem possa ser compreendida. Por fim, as considerações finais serão destinadas a apontamentos envolvendo as pesquisas teórica e empírica, resgatando os conceitos estudados na pesquisa bibliográfica relacionando com a análise do objeto de pesquisa para atingir os objetivos propostos inicialmente.

2.2 HISTÓRIA³

O primeiro Banco do Brasil foi criado em 1808 pelo Rei D. João VI, com o interesse de lançar indústrias manufatureiras no Brasil, com isenções de impostos para importação de matérias-primas e de exportação de produtos industrializados. Sua primeira agência foi instalada na Rua Direita, no Rio de Janeiro e iniciou as atividades em 11 de dezembro de 1809. Passado algum tempo, com o retorno de D. João VI para Portugal o primeiro banco foi exaurido por saques da Corte Portuguesa, vindo à falência em 1833.

Em 1851 Irineu Evangelista de Souza criou uma nova instituição denominada Banco do Brasil. Passados dois anos do início das atividades, a instituição criada por Irineu foi fundida com o Banco Comercial do Rio de Janeiro, por uma determinação legislativa do Visconde de Itaboraí, considerado o fundador do Banco do Brasil atual. No ano de 1854 o BB iniciou suas operações sem a intervenção do governo. Em 1863 o BB transformou-se no único órgão emissor nacional, atividade que mais tarde, em 1866 cessaria. Nessa época o banco começou a destacar-se como instituição de fomento econômico, destinando as primeiras linhas de crédito à agricultura em 1888.

O Banco do Brasil se une com o Banco da República dos Estados Unidos, passando a ser o Banco da República do Brasil até 1906, quando autorizado pelo Congresso Nacional e acordado com os acionistas, o governo passa a ter 50% do capital e o controle administrativo da instituição, que retoma o nome original, Banco do Brasil. A partir deste momento inicia-se a fase jurídica atual do banco, onde as ações são transacionadas publicamente nas bolsas de valores.

³ Deste item até o item 3.2.7 faço resumo a partir do site da organização utilizando a fala do Banco do Brasil. Disponível em: <www.bb.com.br>. Acesso em Jul. 2010.



Figura 1 – Banco do Brasil no início da década 1930 na cidade de Fortaleza.

Fonte: www.skyscrapercity.com

No dia 21 de abril de 1960, inauguração da nova capital do país, a sede do Banco do Brasil é transferida para Brasília. Sete anos mais tarde é inaugurada a milésima agência na cidade de Barra do Bugres em Mato Grosso, caracterizando-se um marco na expansão da rede bancária nacional.

O Banco do Brasil atuou juntamente com o Governo Federal na implantação do Plano Real, substituindo a antiga moeda pela nova. Em 1999, o banco inicia e é o pioneiro em serviços pela *internet*. Em 2001 a instituição adotou a configuração de Banco Múltiplo, atuando em três pilares negociais: Atacado, Varejo e Governo, além de Recursos de Terceiros. Com o objetivo de possibilitar que a população de baixa renda aderisse os serviços bancários, foi criado em 2003 o Banco Popular do Brasil.

O ano de 2008 foi marcado por uma profunda crise financeira global, quando os sistemas financeiros europeu e norte-americano ruíram. O Banco do Brasil não foi atingido pela falta de liquidez e no mesmo período adquiriu o Banco nossa Caixa, além de incorporar os bancos do Estado do Piauí e do Estado de Santa Catarina. Fechando o ano com o maior lucro líquido entre os bancos brasileiros.

2.3 PRODUTOS E SERVIÇOS

O Banco do Brasil oferece serviços para correntistas e acionistas, trabalha voltado para clientes físicos, jurídicos, Governo, cooperativas, agronegócio, universitários, não-correntistas e acionistas. A empresa possui uma gama de produtos e serviços que buscam atender as necessidades específicas dos diversos públicos que o BB possui, entre eles, conta corrente, crédito, cartões, investimentos, seguros, previdência, capitalização, consórcio, parcerias e oportunidades.

2.3.1 Pessoa Física

Para cliente pessoa física o BB oferece os serviços de saque sem cartão, venda de moedas comemorativas, débito direto autorizado, gerenciador financeiro pessoal e 2ª via de bloqueto de cobrança. Além de cofres de aluguel, ordem de pagamento, compra e venda de moeda estrangeira, extrato unificado, bônus para o celular, programa de relacionamento de pontos, comércio eletrônico, entre outros. O banco disponibiliza conta corrente com características específicas para cada segmento, possuindo os seguintes tipos, conta jovem, conta universitária, conta comum, conta especial, conta comissão de formatura, conta investimento e conta poupança.

Nas opções de crédito o banco oferece os serviços de empréstimos, financiamentos, transferência de dívidas e operações rurais. A instituição trabalha com uma gama de opções de investimentos, como, fundos de investimento, poupança, CDB, ações, oferta pública de ativos, tesouro direto, rentabilidade, educação financeira, agenda do mercado e conversor de moeda. Ainda, disponibiliza seguros de pessoa, patrimônio, veículo, saúde e rural. Oferece títulos de capitalização Ourocap e consórcios de automóveis, móveis, motos, eletrodomésticos, caminhões e tratores.

Além disso, o Banco do Brasil possui o programa de relacionamento de pontos que pode beneficiar o cliente com redução nas taxas de juros, milhas aéreas, prêmios diversos, cupons para sorteios e desconto em anuidades. A instituição

também atua na área de previdência com o BrasilPrev, fundos e rentabilidade. Por fim, a organização possui os planos Estilo e Private, com exclusividades para os clientes pessoa física que aderem à proposta.

O “Banco do Brasil Estilo” oferece os mesmos serviços e produtos de pessoa física, entretanto, personalizados e com estilo para os clientes desse plano. Já o *Private* possui vantagens como, serviço diferenciado para investimentos, canais especiais de atendimento, estacionamento com manobrista, salas privativas no Brasil e exterior e programa de relacionamento diferenciado.

O banco dispõe de serviços e facilidades para o cidadão brasileiro como, por exemplo, depósito judicial, guia de recolhimento da união, declaração de isento, cadastramento de CPF, receita federal, pagamento de tributos e recebimento de benefícios sociais do INSS.

2.3.2 Pessoa Jurídica

O Banco do Brasil atua no segmento de pessoa jurídica, disponibilizando diversos pacotes de conta corrente para as empresas, oferecendo dentro do serviço de crédito as atividades de capital de giro, antecipação de recebíveis, financiamentos e fundo de garantia de operações. Além disso, o banco possui cartões filiados à rede *Cielo* e *Redecard*, cartão *Gol Negócios Mastercard*, *Ourocard Cooperativo*, *Ourocard Empresa* e *Visa Vale*. Entre os serviços e oportunidades para as empresas estão os pagamentos, recebimentos, comércio eletrônico, serviço de mensagens, aplicativos BB, depósito judicial e balcões de negócios. Oferece ainda, exportação, importação, câmbio e consultoria.

2.3.3 Agronegócio

Para o agronegócio alguns dos os serviços disponibilizados são, agricultura familiar, garantia de preços agropecuários, cotações agropecuárias, seguros para o produtor, capitalização, cartões e previdência. Além de oferecer serviços e convênios para as cooperativas de créditos, investimentos, pagamentos,

recebimentos, entre outros. A organização também oferece serviços de arrecadação, administração de recursos, dispêndios, apoio a gestão e serviços exclusivos para os Governos Executivo, Federal, Estadual, Municipal, Legislativo e Judiciário.

2.3.4 Atendimento ao Consumidor

O Banco do Brasil possui Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) para dúvidas, sugestões, elogios, informação, reclamações, denúncias e cancelamentos. A ouvidoria é direcionada à revisão de reclamações não solucionadas no atendimento normal, ambos acessíveis para portadores de deficiência auditiva e de fala. A organização disponibiliza uma central de atendimento para verificação de saldo, extrato, pagamentos, resgates, transferências e outras transações. Além de quase cinco mil agências o BB presta atendimento aos seus clientes via telefone, *internet*, celular e correspondentes.

2.4 INVESTIMENTO NA CULTURA BRASILEIRA

Ao investir no esporte e em centros culturais o Banco do Brasil está investindo na sua imagem. Ao ligar a marca do BB aos esportes brasileiros patrocinando atletas que representam o país a organização, além de se tornar visível, desenvolve o conceito de organização que acredita no Brasil e apóia o esporte. Da mesma maneira, a imagem de instituição que valoriza a cultura é percebida pelo investimento em centros culturais que levam no nome a marca Banco do Brasil, com o objetivo de disponibilizar a população acesso a cultura com preço baixo, qualidade e diversidade. Assim, o BB mostra que faz parte da missão da empresa investir no país, visto que destina seus recursos para apoiar o esporte e a cultura.

2.4.1 Esporte

O Banco do Brasil investe no esporte brasileiro, apoiando as modalidades vôlei de praia, vôlei de quadra, futsal, iatismo, ciclismo e o projeto embaixadores do esporte.

O circuito Vôlei de Praia Banco do Brasil é realizado ao longo do ano, atualmente em 12 etapas, em várias cidades do país. O Banco do Brasil patrocina com exclusividade o voleibol brasileiro desde 1991, dando suporte e arcando com os custos das Seleções Brasileiras de vôlei de quadra, masculina e feminina, nas categorias adulto, juvenil e infanto-juvenil.



Figura 2 – Patrocínio ao Vôlei de Praia.

Fonte: www.pioesportivo.blogspot.com

O futsal brasileiro passou a ter a marca do BB a partir do ano de 2006, que desde então é apoiado pela instituição. A organização aliou sua marca ao iatismo patrocinando dois velejadores vitoriosos pelo período de 2005 a fevereiro de 2008. O Banco do Brasil investe no ciclismo brasileiro, patrocinando as Seleções Brasileiras Júnior, Sub 23 e Elite, em quatro modalidades. Também apóia eventos do calendário oficial do ciclismo nacional.

O Projeto Embaixadores do Esporte foi criado em 2003 pelo Banco do Brasil com o objetivo de aproximar os clientes dos parceiros do BB. Através de algumas personalidades do esporte busca difundir, divulgar e incentivar ações de convivência entre clientes e parceiros do BB. A meta é estreitar o relacionamento da instituição com seu cliente através do contato direto com o embaixador. Para este fim, os embaixadores do esporte atuam em ações como: visitas às empresas clientes e autoridades, seguidas de coletivas de imprensa e sessão de fotos e autógrafos; palestras para o público externo e interno; jogos de exibição e visitas às entidades parceiras.

2.4.2 Centros Culturais

O Banco do Brasil apóia a cultura através dos Centros Culturais Banco do Brasil - CCBB de Brasília, São Paulo e Rio de Janeiro, e pelo CCBB itinerante que percorre várias regiões do país. Investindo em projetos educativos, música, artes plásticas, artes cênicas e audiovisuais. O primeiro Centro fundado foi o do Rio de Janeiro, em 1989, desde então a instituição oferece programações nacionais e internacionais ao público. O banco se intitula como o Banco da Cultura, buscando ser referência na área de *marketing* cultural, investindo seus recursos para apresentar artistas, grupos e instituições culturais consagrados.

O CCBB do Rio de Janeiro conta com diversos espaços para atividades de música, teatro, cinema e artes visuais. O centro possui biblioteca, livraria, museu, acervo histórico do BB, videoteca, visitas mediadas, *bomboniere*, acesso para portadores de deficiência e estacionamento. Realiza projetos educativos como, procedimento de criação de vídeos, visitas guiadas as exposições, trabalho de pintura e expressão corporal com crianças de três a seis anos de idade, discussões sobre obras, composições de canções utilizando o corpo, voz e objetos sonoros, histórias animadas e laboratório com crianças que possuem deficiência.



Figura 3 – Centro Cultural Banco do Brasil Rio de Janeiro.

Fonte: www.flickr.com

Criado em 21 de abril de 2001 o CCBB de São Paulo apresenta programações de música, artes plásticas, dança, cinema, literatura, teatro e programas educativos. O centro oferece visitas guiadas por arte-educadores, em português e inglês, inclusive para surdos e ouvintes fluentes em libras. Promove encontros com educadores que difundem a cultura e visitas sensoriais, onde os participantes usam vendas nos olhos. Ainda possui, oficina de música e laboratório de criação, biblioteca, cafeteria, acesso para portadores de deficiência, estacionamento e oficinas temáticas.

O Centro Cultural Banco do Brasil de Brasília foi inaugurado em 12 de outubro de 2000 e desde então vem promovendo a cultura através de diversidade temática, brasilidade, ineditismo e relevância cultural. É um espaço multidisciplinar onde o público pode apreciar teatros, danças, música, artes plásticas, cinema e literaturas. Além da presença da comunidade, artista e produtores locais prestigiam e interagem com o público no centro cultural da capital do país. O programa educativo oferecido pelo centro é baseado em visitas guiadas a estudantes e ao público em geral, que auxiliam a exploração de cada exposição. O CCBB de Brasília possui café-livraria, café-teatro, estacionamento e acesso aos portadores de deficiência.

Em breve Belo Horizonte estará inaugurando mais um centro cultural Banco do Brasil. Previsto para o segundo semestre de 2011, o espaço irá oferecer ao público, sala de teatro, seis salas de exposição, cafeteria, programa educativo, sala multimeios, loja de artigos culturais, entre outros.

O CCBB itinerante passa por diferentes regiões do país levando a arte e cultura que são apresentadas nos outros centros. Esta foi a forma que o Banco do Brasil encontrou para disseminar a cultura em todo o território brasileiro.

2.5 MARKETING E COMUNICAÇÃO

Além da campanha anual que o BB lança para fortalecer a marca, o *marketing* da organização investe em sustentabilidade, desenvolvimento regional sustentável, patrocínios, esporte, cultura, *merchandising* e relacionamento com a imprensa.

Anualmente o Banco do Brasil lança uma propaganda institucional buscando divulgar a marca e permanecer na mente dos brasileiros. Geralmente envolvendo campanha publicitária em jornal, revista, rádio, *internet* e *merchandising*. A ação é destinada a todos os clientes e brasileiros, abrangendo todas as regiões do país.

O Banco do Brasil busca aliar a sua marca a idéia de empresa sustentável, investindo em projetos para a comunidade, de responsabilidade social, voluntariado, proteção ambiental, incentivo a educação, inclusão social, combate ao trabalho infantil, apoio as crianças brasileiras, qualidade de vida dos funcionários, da comunidade e do meio ambiente, além de apoio ao desenvolvimento regional e tecnologia verde. Recebeu mais de 30 prêmios, certificações e destaques relacionados com responsabilidade socioambiental nos últimos nove anos. Além disso, o BB possui a “loja de sustentabilidade” no portal do banco na *internet*, que oferece produtos de qualidade que preservam o meio ambiente. Recentemente a organização assinou um acordo de cooperação com o Programa Água Brasil.

O *marketing* do banco investe na marca patrocinando o esporte brasileiro, associando a organização a atletas com boa reputação e com *merchandising*, visto que o patrocínio é destinado a seleções ou equipes brasileiras, atingindo todas as

regiões do país. Através dos Centros Culturais Banco do Brasil, a instituição promove a cultura e conquista prestígio na sociedade brasileira, oferecendo atividades com qualidade e preço acessível à população. Além disso, a empresa possui “Programa de Patrocínios do BB”, que visa apoiar financeiramente projetos de terceiros, agregando valor à marca.



Figura 4 – Merchandising Circuito Vôlei de Praia Banco do Brasil.

Fonte: www.pordentrodoesporte.com.br

A organização possui a “Sala de Imprensa” no *web site*, destinada aos jornalistas com um espaço exclusivo para os profissionais que desejam se cadastrar para receber informações ou marcar entrevistas. A página é composta por notícias e informações atuais sobre a empresa, publicações, clipping e contato com a assessoria de imprensa do banco.

Ao investir no Brasil, no meio ambiente e na sociedade, a instituição investe na própria marca, relacionando conceitos positivos a sua imagem. Mostrando-se aberta à aproximação com a imprensa a empresa estreita as relações com os formadores de opinião e dá um passo em direção ao bom relacionamento. Propondo-se a transmitir informações e dar entrevistas, a organização tem mais chances de ser a primeira fonte e assim evitar distorções que possam prejudicar sua imagem.

A campanha *Todo Seu* do Banco do Brasil será apresentada na próxima etapa, descreverá a fala da organização e o planejamento da campanha. Seguirá

com a análise dos comerciais pela visão do *marketing* e da semiótica, relacionando-os com os objetivos propostos pela instituição no planejamento da ação. Abordam-se os sentidos produzidos e os conceitos da identidade organizacional presentes nos comerciais associados com a marca e imagem da organização.

3 CAMPANHA DE REPOSICIONAMENTO DA MARCA BANCO DO BRASIL

Os dados obtidos para a descrição do objeto de pesquisa foram retirados do documento elaborado pela comunicação social do Banco do Brasil, denominado *Case Banco do Brasil “Todo Seu”*.

Pesquisar a campanha de reposicionamento da marca da instituição financeira Banco do Brasil é tratar dos conceitos de comunicação, *marketing*, identidade, imagem, marca e posicionamento. O estudo de todos os elementos envolvidos na publicidade e na ação promocional é fundamental para análise da campanha, que tem por objetivo relacionar a ação de *marketing* com a formação de imagem pública do Banco do Brasil.

3.1 PLANEJAMENTO DA CAMPANHA

Todos os anos o Banco do Brasil lança uma campanha institucional para promover sua imagem e reforçar seu posicionamento, buscando valorizar os seus diferenciais. É preocupação da instituição se mostrar disponível e escolher a linguagem adequada para cada tipo de segmento, levando soluções e benefícios para os públicos. Em suma, através da ação publicitária anual o Banco do Brasil visa permanecer na lembrança dos brasileiros.

As vésperas do bicentenário o Banco do Brasil tinha o desafio de alcançar 30 milhões de clientes quando completasse 200 anos em 2008, com um cenário marcado pela agressividade na prospecção de novos clientes. O início da “Lei da Livre Opção Bancária”, que permite a portabilidade entre bancos, acirrou ainda mais a competição entre as instituições financeiras.

3.1.1 Objetivos da Campanha

A área de *marketing* visava, através da campanha, reter e fidelizar a base de clientes, cuja maioria estava vinculada a folhas de pagamentos e estimular o

aumento e concentração de negócios no BB. Além de, promover a inclusão bancária e conquistar clientes de outras instituições, aproveitando os benefícios da “Lei da Livre Opção Bancária”.

Deparando-se com o contexto acirrado, a comunicação percebeu a necessidade de fortalecer os vínculos com os clientes. Ciente da meta de alcançar 30 milhões de clientes até o ano de 2008, foi lançado o desafio de rejuvenescer a marca do Banco do Brasil e trabalhar a identidade da instituição com os diversos públicos. A nova identidade para o BB deveria ser *mais íntima, mais jovem, mais moderna e mais competitiva*, aliada ao posicionamento de *banco completo, especializado em segmentos de mercado* sem abandonar os conceitos já atribuídos à marca, como: tradição, disponibilidade, confiança, solidez. A comunicação, também, objetivou estabelecer uma linha de comunicação que tivesse *longevidade e permitisse desdobramentos mercadológicos sem deixar de lado o apelo emocional*.

3.1.2 Público-alvo

A nova campanha deveria atingir o público interno da organização, colaboradores e parceiros. População brasileira, principalmente os não clientes dos centros urbanos, e os já clientes, pessoa física, agroempresário, público jovem, servidor público, micros, pequenas e grandes empresas e acionistas.

3.1.3 Período da Campanha

A campanha de reposicionamento da marca do banco compreendeu o período de 26/11/2006 a 01/02/2007 e foi dividida em três fases complementares:

1º fase: Iniciou no dia 26 de novembro de 2006.

2º fase: Ocorreu durante o mês de dezembro de 2006.

3º fase: Iniciou no dia 02 de janeiro de 2007 e encerrou em primeiro de fevereiro de 2007.

3.1.4 Slogan

A primeira decisão no desenvolvimento da campanha foi a substituição do *slogan* “O tempo todo com você”, que passava a idéia de disponibilidade, mas não caracterizava o envolvimento mais íntimo e emocional que o banco almejava. Aproveitando o valor atribuído à imagem pelo antigo *slogan*, o BB decidiu que a transição da marca seria gradual, entretanto, evidente. Aliando os conceitos de vínculo forte, empenho, atenção e proximidade presentes na comunicação anterior, com a brasilidade própria da marca, a estratégia adotada decide posicionar o Banco do Brasil como a única instituição financeira realmente dos brasileiros, criada por eles para atender às suas diversidades.

Dessa, forma, “somente um banco que passou o tempo todo com você pode ser seu”, assim, a evolução do conceito gerou o novo *slogan* da instituição “Todo Seu”. Afirmando ao cidadão brasileiro que ele é um pouco dono do Banco do Brasil, motivação de sua origem e a razão de sua existência.



Figura 5 – Novo Slogan do Banco do Brasil.

Fonte: www.blogdemocrata.com.br

3.1.5 Anúncios Publicitários

Para a implementação da ação foi feita uma cobertura nacional objetivando que o maior número de brasileiros fosse atingido. Além da televisão aberta, o meio mais consumido por todos os públicos-alvo, inclusive pelos clientes do BB, foi dado uma ênfase aos mercados prioritários de acordo com o potencial de consumo, como jornal, televisão por assinatura, cinema, *internet* e revista.

1º fase: Iniciou no dia 26 de novembro de 2006 com a veiculação de peças publicitárias com clima emocional na televisão aberta e revistas. Através da

experiência do parto a intenção foi chamar atenção do público para pequenos momentos que marcam a vida.

2º fase: Aproveitando o clima de final de ano, a comunicação manteve o caráter emocional, já trazendo alguns elementos do reposicionamento, entretanto sem desvendar o novo conceito. A publicidade foi veiculada na televisão aberta e fechada, revista, painel eletrônico, plasma de aeroporto e cinema durante o mês de dezembro.

3.1.6 Ações Promocionais

No dia dois de janeiro de 2007 iniciou a terceira fase da campanha que envolveu a troca de 300 fachadas das agências do banco por nomes brasileiros. A marca do banco foi substituída por nomes de clientes: “Banco do João”, “Banco da Ana”, “Banco do Bruno” e assim por diante. As agências escolhidas foram as situadas em locais de grande visibilidade e circulação de pessoas nos principais mercados consumidores do país: Belo Horizonte, Campinas, Caxias do Sul, Curitiba, Distrito Federal, Fortaleza, Joinville, Londrina, Porto Alegre, Recife, Ribeirão Preto, Rio de Janeiro, Salvador, Florianópolis e São Paulo.

Além disso, outras 3.600 agências foram envolvidas, já que os adesivos com o nome do banco localizado nas portas de entrada também foram trocados. Para a troca dos letreiros contratou-se 600 profissionais de produção que foram escalados para garantir que as agências amanhecessem de cara nova. Os 85 mil funcionários do BB também repercutiram a campanha publicitária.



Figura 6 – Montagem de fachadas com nomes brasileiros.

Fonte: www.lafora.com.br

O mesmo padrão foi adotado em toda comunicação do BB, inclusive pelo *web site*. Quando o internauta acessava o portal do BB na *internet*, deparava-se com o seu próprio nome no lugar da palavra Brasil. Para contextualizar a população sobre a ação promocional foram veiculados anúncios nos principais jornais do país, um comercial esclarecendo a troca das fachadas e duas publicidades reforçando o *slogan* “Todo Seu”. Foram colocados banners explicativos nas dependências das agências que tiveram seus nomes alterados com o objetivo de conscientizar a população brasileira da ação promocional que duraria até o dia primeiro de fevereiro de 2007.

3.1.7 Resultados

Segundo o documento elaborado pelo Banco do Brasil, “Case Banco do Brasil *Todo Seu*”, a ação inovadora surpreendeu os brasileiros e também a concorrência. O Portal eletrônico do banco registrou aproximadamente três milhões de acessos no primeiro dia após a substituição das fachadas, mantendo a média de dois milhões de acessos diariamente na primeira semana, contra 600 mil/dia na semana anterior a ação. Segundo a Central de Atendimento da empresa o canal ficou congestionado da mesma forma que os telefones das agências, com muitos clientes curiosos para

saber a localização exata das agências que pudessem conter seus próprios nomes. Em função dessa procura, foi disponibilizada no *site* uma relação completa.

O departamento de comunicação divulgou que a campanha de reposicionamento da marca Banco do Brasil atingiu 94% de *recall*, reiterando o sucesso da estratégia tanto em cobertura como penetração do público-alvo. O *Ibope Solutions* realizou um estudo envolvendo 500 pessoas bancarizadas, maiores de 18 anos, das classes ABC segundo o Critério Brasil, das cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Porto Alegre e Salvador, no período de 24/01 e 03/02 de 2007. O *recall* corresponde à razão entre os 500 entrevistados que viram a propaganda e o total de pessoas que foram abordadas na pesquisa até atingir a amostra. Ao todo, foram abordadas 533 pessoas. Além do mais, 87% dos entrevistados sabiam da troca das fachadas nas agências e 92% deles associaram a ação ao Banco do Brasil. A campanha publicitária, elencada por três comerciais, obteve 67% de lembrança, número que é superior a campanhas normais. Para os entrevistados, as principais mensagens apreendidas foram “proximidade/aproximação” e “banco que atende a diferentes públicos”.

3.2 ESTUDO DOS VÍDEOS DA CAMPANHA

Serão analisados três comerciais de 31 segundos que foram veiculados na terceira fase da ação. Os vídeos foram escolhidos, pois são representativos da campanha, envolvendo imagens das agências com as fachadas onde a marca foi substituída por nomes de clientes, relacionam conceitos à identidade da instituição e associam a marca da organização com o público-alvo definido pela campanha.

Os comerciais foram transmitidos na televisão aberta e fechada, cinemas e mídia eletrônica aeroportuária.

3.2.1 Vídeo I: A Troca das Fachadas⁴

Este vídeo foi veiculado no dia 02/01/2007 para explicar aos brasileiros o motivo da troca das fachadas.

a) Análise Denotativa

A publicidade inicia com um som alegre e leve ao fundo, com a narração: *“Este ano centenas de nossas agências amanheceram diferentes. No lugar do nome do banco o nome de clientes como você! Isso é pra mostrar que depois de passar o tempo todo com você percebemos uma coisa: que esse banco é na verdade seu”*.

Enquanto é narrada a explicação são mostradas cenas. A primeira imagem é de um homem, já passando da meia idade, comprando jornal em uma banca, ao fundo aparece a marca do Banco do Brasil, com a fachada da agência substituída por “Banco do Bruno”. Não é possível observar as características da agência, pois a única parte que é visualizada é a fachada que está fixada em uma parede branca e um pedaço da porta de entrada que é de vidro, sem mostrar detalhes. Aparentemente está localizada em um prédio, pois o segundo andar possui sacada e grades brancas.

A próxima cena é de pessoas caminhando pela rua com o banco ao fundo, a fachada mudou para “Banco da Maria”, alguns cidadãos estão entrando na agência, um rapaz jovem chama atenção por carregar um skate na mão, uma senhora segura uma bolsa e uma pasta e caminha em direção a entrada da agência, uma moça caminha olhando para o chão, todos passam em frente à câmera sem olhar para ela. Destacam-se entre os outros pedestres, duas moças que caminham em sentidos contrários, uma delas usa uma regata amarela e a outra carrega uma pasta também amarela. Nenhuma das duas está próxima da câmera, mas o amarelo vivo dos objetos chama a atenção entre os outros elementos presentes na imagem. O Banco aparenta estar localizado em um “calçadão”, pois as pessoas caminham pela calçada que é larga, três vezes maior, que o tamanho de uma calçada normal e a rua não é apresentada.

⁴ Disponível em <<http://www.youtube.com/watch?v=s4nULSc7ITA>> Acesso em Out. 2010.

A imagem seguinte é composta por muitas pombas voando, com o letreiro chamando atenção para o “Banco da Carla”, nessa cena a câmera se aproxima mais da entrada da agência e se pode enxergar apenas as pombas e o interior do ambiente bancário, sem chamar atenção para nenhum detalhe. Na porta de entrada nota-se o símbolo de acessibilidade para portadores de deficiência física. Uma pomba chama a atenção por pousar em cima da fachada, na mesma linha da letra A da palavra Banco.

O cenário muda para “Banco do Francisco” a agência é notada de longe e de frente, aparenta ser maior que as outras mostradas anteriormente, com um canteiro de folhagens no lado direito e rampa de acesso para deficientes físicos. Um atleta aparece na imagem se alongando e se apoiando no poste que tem em frente à calçada, ele veste uma regata amarela, da mesma cor da marca Banco do Brasil. Um casal aparece passeando com o cachorro. Nota-se na cena a calçada em frente ao banco e um pedacinho da rua.

Duas pessoas estão abrindo a porta de uma loja, na medida em que a porta é erguida o fundo da fachada “Banco da Renata” vai aparecendo do outro lado da rua. Nesse momento uma moça passa caminhando. Além disso, só aparecem as cabeças de quem estava abrindo a loja, a fachada e metade da porta de entrada, sem nenhum detalhe.

Está chovendo e algumas pessoas aparecem na cena com guarda-chuvas, algumas andando na rua e outras entrando no banco. As cores dos guarda-chuvas são apagadas, sendo que dois se destacam, um amarelo e outro azul, ambos com a mesma cor da marca Banco do Brasil. Essa imagem é filmada de cima, sendo que não se enxerga as faces dos brasileiros, apenas os guarda-chuvas e a calçada. O foco está na fachada “Banco do Beto” que aparece com destaque e em tamanho grande, enquanto a porta de entrada e os vidros laterais estão em perspectiva menor na filmagem.

Em um ambiente totalmente diferente, em um prédio histórico, com colunas brancas e grossas, com escadas de 5 a 6 degraus em uma área arborizada surge o “Banco da Ana”. Um casal de idosos está sentando em um banco localizado em frente à agência, no chão há grama e uma árvore de tronco grosso está na frente

deles. O casal parece feliz e tranqüilo. Próximo à escada que leva até a entrada da agência passa um homem negro de mãos dadas com uma criança branca, caminhando tranquilamente, conversando, simbolizando pai e filha. A menina segura na mão um balão amarelo, idêntico à cor do logotipo do Banco do Brasil.

O “Banco do João” é mostrado da perspectiva de um homem que dirige seu carro e passa na rua em frente a agência, ele passa reto, sem olhar para o lado. Nesse momento um casal está saindo do banco e caminhando em direção a rua, ao mesmo tempo um rapaz está entrando. Existe um carro estacionado em frente à entrada, um poste e uma folhagem na calçada. Na lateral se visualiza o final da rampa de acesso a portadores de deficiência física.

A próxima cena é de um rapaz falando no celular, ele usa relógio e camisa pólo azul. A impressão transmitida é de que alguém fala algo para ele e então ele olha curioso para o lado e para cima. Ele está olhando a fachada do banco que foi alterada para “Banco do Paulo”. A agência não aparenta ser muito grande, é mostrada de perto, entretanto, não conseguimos observar o seu interior em função do reflexo da claridade. Junto com ele aparecem duas mulheres na cena, em segundo plano, uma caminha próxima à entrada do banco e a outra em direção de quem vai atravessar a rua. Ele fica parado olhando à fachada.

O som ao fundo da narração é leve, a voz do narrador é constante. A única ênfase dada por ele é no final do vídeo ao falar do novo conceito. A palavra *Seu* é pronunciada forte e pausadamente, a cena está saindo do “Banco do João” para entrar a figura do rapaz que fala no celular. Na hora em que ele olha à fachada é dita a frase *Todo Seu* com a mesma ênfase dada ao fonema *Seu*. Após esta imagem, o cenário deixa de ser a agência bancária e com o fundo preto o *slogan* é narrado com ênfase: Banco do Brasil TODO SEU.

Ao terminar, o fundo muda para preto, o rapaz da cena anterior aparece apenas de rosto, sorrindo e rindo, o símbolo do banco está no meio da imagem e ao lado o *slogan* *Todo Seu*, a palavra *Todo* está escrita em branco e a *Seu*, em amarelo, o destaque é para o fonema *Seu* que tem o tamanho um pouco maior, ambas em caixa baixa, com as iniciais em caixa alta.

b) Análise Conotativa

Percebe-se que um dos objetivos colocados pelo *marketing*, aproveitar o conceito do *slogan* antigo “o tempo todo com você” para o *slogan* novo “todo seu” foi cumprido nesse comercial. No vídeo esse *link* é feito quando o narrador explica que depois de passar todo esse tempo com os brasileiros chegou-se a conclusão que o banco é todo dos brasileiros. Segundo Pinho (1996), o sucesso de uma marca está em sua consistência e em manter-se a longo prazo. Dessa forma a transição gradual e planejada favoreceu o BB, pois o novo posicionamento agregou valor à marca ao reforçar os conceitos próprios da organização e criou novas associações com a identidade do banco.

As ações escolhidas para compor as cenas, como comprar jornal, alongar, passear com o cachorro, abrir a loja, sentar em um banco, andar de carro, falar ao celular, pombas voando, são bem características do dia a dia dos brasileiros, situações que se enxergam praticamente todos os dias e que fazem parte da rotina. As imagens são abrangentes e podem ser enquadradas a qualquer região do país, as cenas representam hábitos comuns a todos os brasileiros, desde aqueles que vivem no interior até os habitantes das capitais.

Da mesma forma os nomes escolhidos, Bruno, Maria, Carla, Francisco, Renata, Beto, Ana e João, são nomes conhecidos e populares entre os brasileiros. A publicidade foi eficiente em não dar preferência a características específicas de uma região ou segmento. Apesar de o objetivo principal ser conquistar os clientes das capitais, o comercial conseguiu abranger todos os brasileiros. O fato de escolher nomes conhecidos e característicos em todas as regiões do país, assim como cenas gerais que puderam ser enquadradas tanto às regiões do interior como das capitais foi eficiente para abranger o público do Banco do Brasil, que são todos os brasileiros.

Outro ponto que chama atenção é a percepção que temos de que a câmera não está presente e tudo ocorre naturalmente, como se fosse uma cena real do cotidiano dos brasileiros. Podemos deduzir que esta opção de filmar as cenas é para enfatizar que o banco está presente naturalmente na vida dos brasileiros, no dia a

dia, enquanto acontecem situações cotidianas como, por exemplo, comprar um jornal e passear com o cachorro o BB está por perto.

Em quatro cenas, “Banco da Maria”, “Banco do Francisco”, “Banco do Beto” e “Banco da Ana” as cores lembram a marca Banco do Brasil. Na primeira, duas moças que passam pela câmera, sendo que uma carrega uma pasta amarelo vivo e a outra veste uma regata no mesmo tom do amarelo utilizado pelo banco. Seguindo no “Banco do Francisco” o rapaz que está alongando usa uma regata amarela e se destaca na cena. No terceiro caso, dois guarda-chuvas possuem cor forte no meio de outros em cores claras e apagadas, um é azul e outro é amarelo, no mesmo tom que é usado no logotipo do Banco do Brasil. A quarta associação se dá através do balão que a menina segura na mão, ele é amarelo e lembra o banco, pois a cor é idêntica a da fachada.

Notamos que em todo o momento a marca do Banco do Brasil é envolvida na publicidade, primeiramente por ser o ponto central da ação promocional, que substituiu a própria marca por nomes de clientes e também através das cores idênticas ao logotipo que associam à marca do BB. Este reforço da marca do BB é fundamental para manter a lembrança da marca na mente dos brasileiros, pois a marca é fundamental na hora da escolha do produto ou serviço, influenciando a decisão final do consumidor.

A associação da marca do Banco do Brasil com as cores amarela e azul realça a identidade visual do banco, que é personalizada por estes dois tons. As cores compõem a marca, pois como afirma Tavares (1998) a marca é composta por associações. Ao estabelecer relações entre a marca e as cores o BB está se apropriando dos tons, de forma que ao associar o azul ao amarelo eles remeterão à marca Banco do Brasil.

As pessoas que aparecem na cena são variadas, homem de meia idade sozinho, casal de idosos, jovem atleta, pai e filha, casais, jovens solteiros e a senhora sozinha, para representar todos os segmentos de clientes e afirmar que o BB é o banco de todos os brasileiros. Nota-se que nenhum dos personagens possui algum tipo de deficiência, entretanto o conceito de acessibilidade aparece através do símbolo de acesso aos portadores de deficiência física na porta da agência

denominada “Banco da Carla” e das rampas nos bancos “do Francisco” e do “João”. Essa constatação é importante, visto que o banco buscou com a nova campanha afirmar que é o banco de todos os brasileiros e atende a todos os segmentos. Demonstra que um dos valores da organização é atender a todos os públicos. Segundo Pinho (1996) a marca incorpora o conjunto de valores da organização que são instrumentos de diferenciação.

A impressão causada é de que o último personagem se chama Paulo. Deduz-se isso pela expressão sorridente e surpresa ao olhar à fachada do banco no momento em que está falando no celular, como se alguém informasse ele que a agência estava com o nome dele no letreiro de entrada.

3.2.2 Vídeo II: Serviços⁵

Este comercial foi veiculado durante todo o mês de janeiro de 2007, depois que a estratégia da troca das fachadas foi desvendada, com o objetivo de reforçar o *slogan* “Todo Seu” e fortalecer as relações dos clientes com o banco, com foco nos serviços.

a) Análise Denotativa

A narrativa começa com o texto: *“Pra ser seu banco a gente precisa conhecer você de perto e ter tudo do jeito que você quer”*. Enquanto isso pessoas aparecem na cena caminhando, o foco está em um homem branco que passa pela câmera, mudando para uma moça negra, que também caminha e desaparece. Em seguida, surgem dois homens conversando, sempre em movimento. Ao fundo mais pessoas caminham na direção da filmagem. Interessante observar que os personagens principais foram filmados em primeiro plano, destacando os seus rostos e sorrisos.

O comercial segue *“O banco do Gustavo é o banco de bolso e está com ele em qualquer momento”*. A câmera foca a imagem de um homem negro que está parado de mochila nas costas e com um celular na mão. Para finalizar esse enfoque aparece ao fundo uma agência do Banco do Brasil com a fachada “Banco do

⁵ Disponível em <<http://www.youtube.com/watch?v=G8CqnqYVjmA&feature=related>> Acesso em Out. 2010.

Gustavo” e o rosto do suposto cliente Gustavo na cena, no lado direito, sorrindo e fazendo um gesto apontando com a cabeça para a agência bancária.

O áudio segue *“Já o da Sônia está com ela em qualquer lugar, no Brasil e no exterior”*. O vídeo mostra uma moça de cabelos castanhos em um terminal de auto-atendimento dentro da agência. A câmera foca a tela do terminal com várias opções de serviços. Aparece uma legenda “40 mil terminais de auto-atendimento”. A cena seguinte é do lado externo da agência, com a fachada “Banco da Sônia”, a personagem que representa a cliente Sônia está sentada nas escadas em frente ao banco, ela ergue as mãos ao céu sorrindo, numa expressão de satisfação. Em segundo plano é mostrado um homem descendo as escadas, saindo da agência e outro entrando no banco.

“O banco da Laura além de ter um gerente atencioso que a conhece pelo nome tem produtos sob medida”. A cena seguinte é do “Banco da Laura”, no ambiente interno de uma agência Banco do Brasil. É possível ver algumas mesas e cadeiras, além de uma moça que passa em frente à câmera. O foco da imagem está em uma das mesas de atendimento, onde o gerente atende a cliente Laura, o rosto dela é filmado em primeiro plano, a personagem faz um gesto positivo com a cabeça, sorri e concorda com o gerente. A cena termina no lado de fora da agência, com a fachada “Banco da Laura” ao fundo e a cliente perto da câmera sorrindo em primeiro plano. Percebe-se que o ambiente externo da agência possui algumas flores decorativas e também um homem que entra no banco enquanto a cliente está saindo.

Para finalizar é feito o apelo mercadológico *“Abra já sua conta, queremos ser o seu banco. Banco do Brasil há quase 200 anos todo seu.”* A imagem que acompanha esta chamada é composta por vários brasileiros em frente a uma agência que olham para a câmera sorrindo e fazendo gestos contentes com a cabeça, dando a impressão de que estão embalando o corpo levemente. Ao mesmo tempo a fachada do banco troca de nome várias vezes: Banco do Rafael, Banco da Daniela, Banco do Felipe, Banco da Isabel, finalizando com a fachada Banco do Brasil. No final a imagem fica embaçada e o que aparece é o *slogan Todo Seu* em primeiro plano junto com o símbolo do BB. A palavra *Todo* está em branco e a

palavra *Seu* em amarelo, mais destacada, ambas em caixa baixa com as iniciais em caixa alta.

O som ao fundo da narração é alegre e animado. A voz do narrador é constante durante o vídeo, ele fala mais pausadamente apenas no final do comercial no momento de transmitir o conceito: Banco do Brasil há quase 200 anos todo seu.

b) Análise Conotativa

Este comercial tem o objetivo de mostrar os serviços do banco juntamente com o posicionamento institucional de “banco completo, especializado em segmentos de mercado”⁶.

Na cena do “Banco do Gustavo” o objetivo é destacar o serviço bancário pelo celular, que pode ser acessado pelo cliente em qualquer momento. Ressaltando a praticidade, pois a maioria dos clientes possui celular e o carregam sempre consigo. O fato de afirmar que o banco do Gustavo está com ele em qualquer momento, retoma o conceito do antigo *slogan* “*O tempo todo com você*”, cumprindo o objetivo proposto no planejamento de aproveitar os valores conquistados com o posicionamento anterior, ressaltando um dos atributos ligado a marca, que é a disponibilidade. O objetivo do Banco do Brasil em destacar este serviço é de mostrar que é um banco atual e com tecnologia para oferecer aos brasileiros, com foco no segmento de empresários ocupados, que geralmente viajam e precisam de serviços bancários instantâneos e, também no grupo dos jovens que utilizam o celular para várias atividades e provavelmente se interessarão por este serviço.

Segundo Pinho (1996), ao optar pelo reposicionamento deve-se examinar quais associações deverão ser criadas, realçadas, enfraquecidas e eliminadas. O planejamento da campanha de reposicionamento foi fundamental para agregar novos valores ao Banco do Brasil sem abandonar os conceitos já ligados a marca, fortalecendo a identidade da instituição.

O “Banco da Sônia” chama a atenção para os 40 mil terminais de auto-atendimento do banco, que caracteriza o conceito de disponibilidade, pois está

⁶ **CASE TODO SEU**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Trocadefachadas.pdf>> Acesso em Ago. 2010.

presente em grande número pelo país. Esta constatação é fundamental, pois é muito importante a disponibilidade de caixas automáticos em lugares espalhados, principalmente nas grandes capitais. As associações que podem ser estabelecidas é que estando presente em grande quantidade pelo Brasil é mais provável que se encontre um terminal do BB próximo e que as filas sejam menores.

Por outro lado a cena do “Banco da Laura” busca ressaltar o conceito de confiança e solidez, através de um gerente que sabe o nome do cliente fazendo-o se sentir à vontade e satisfeito. Esses atributos são vinculados a marca do BB ao longo do tempo. Ao mostrar um ambiente calmo e tranquilo, a imagem de banco com grandes filas e atendimento rápido é quebrada para dar lugar a um Banco do Brasil que atende com paciência, escuta as necessidades do cliente e encontra soluções.

Nota-se que a intenção destes comerciais é aliar a marca Banco do Brasil não só a produtos e serviços, mas a conceitos. Os vídeos transmitem os atributos que a organização deseja comunicar aos públicos. Segundo Pinho (1996) são os valores ligados a marca que a diferenciam das outras similares a ela. Schmitt e Simonson (2002) afirmam que as marcas proporcionam imagem, asseguram qualidade, oferecem soluções definitivas e ultrapassam os elementos específicos do produto (atributos e benefícios) para considerá-lo como um todo.

Neste vídeo os personagens são individualizados nas três cenas. Cada um aparece com destaque, a narrativa é sobre eles e a sua relação com o banco, por este motivo a descrição do vídeo foi feita com som e imagem ao mesmo tempo, onde o áudio é específico à cena. Os atores notam a presença da câmera, pois o foco está em suas faces em primeiro plano, eles olham para ela sorrindo e fazendo gestos. Dessa maneira, é possível identificar quem é o Gustavo, a Sônia e a Laura no vídeo. O objetivo é individualizar o cliente, destacando o posicionamento de banco especializado em segmentos, que oferece serviços sob medida para cada um. Ao referir-se especificamente a cada cliente, o banco estabelece um diálogo direto com cada segmento representado no comercial.

3.2.3 Vídeo III: Nomes⁷

Este comercial foi veiculado durante todo o mês de janeiro de 2007, depois que a estratégia da troca das fachadas foi desvendada com o objetivo de relacionar o Banco do Brasil a um momento importante da vida dos brasileiros.

a) Análise Denotativa

Ao contrário dos outros dois vídeos este possui apenas um cenário ao longo de todo o comercial. O ambiente é um quarto de bebê, onde os objetos que aparecem são dois quadros do mesmo tamanho, com aparentemente a figura de um urso e moldura branca pendurados na parede e um berço branco com alguns objetos dentro que não podem ser identificados claramente. Além disso, uma cortina transparente permite visualizar a janela e as folhagens de uma árvore, há também uma poltrona branca com uma almofada em cima. O chão é claro e existe um tapete azul que cobre mais da metade da parte do chão que aparece na imagem. A parede na qual está escorado o berço é azul, no mesmo tom do tapete, notamos duas tomadas no canto inferior esquerdo. É um clássico quarto de menino.

Enquanto o quarto do bebê é mostrado, um homem e uma mulher, na figura de futuros pais, discutem qual será o nome da criança. É importante ressaltar que eles não aparecem na cena, apenas a conversa é ouvida. A narrativa começa na voz do pai que diz: *Que tal Sérgio? Ah eu acho Pedro mais bonito*, responde a mãe. *E se for João Pedro?* Questiona o marido. *Eu prefiro João Paulo*, defende a mulher. O pai sugere então: *Euzemar em homenagem ao meu avô, que tal?* A mãe não gosta muito e responde: *Ah Euzemar não, e Gabriel? Gabriel é um nome lindo*. O pai tem uma idéia, *Ah já sei, que tal Elvis?* Para surpresa da esposa que fala: *Elvis?* O marido responde: *Ta bom, mas podia ser Thiago, o que você acha?* A esposa gosta, *Ah Thiago é ótimo*. O marido afirma *Bom, Tiago sem H né!* A mãe defende: *Com H*. Os dois ficam nessa discussão, o pai afirma: *mas sem H fica mais simples*, enquanto a mulher diz: *mas com H fica mais bonito né*. Neste momento a voz do narrador aparece pela primeira vez para trazer o novo conceito e o slogan do BB:

⁷ Disponível em <<http://www.youtube.com/watch?v=-5ixPc0hmfU>> Acesso em Out. 2010.

“Somente um Banco que vai passar tanto tempo com você pode ser seu, Banco do Brasil Todo Seu.”

Enquanto o marido e a mulher conversam é mostrada uma legenda na parte inferior do vídeo com a marca Banco do Brasil, onde os nomes que substituem a palavra Brasil são alterados na medida em que o casal discute o possível nome do filho, respectivamente: Banco do Sérgio, Banco do Pedro, Banco do João Pedro, Banco do João Paulo, Banco do Euzemar, Banco do Gabriel, Banco do Elvis. Terminando com Banco do Thiago/Tiago, onde a legenda alterna o nome com e sem H, três vezes com H e duas vezes sem H. Finalizando com Banco do Thiago com H.

Ao mesmo tempo em que o narrador pronuncia o *slogan* “Todo Seu” a assinatura aparece na tela. A palavra *Todo* está escrita em branco, e a palavra *Seu* aparece em amarelo, um pouco maior, ambas em caixa baixa com as iniciais em caixa alta. Ao lado direito do *slogan* está o símbolo do Banco do Brasil.

b) Análise Conotativa

Pode-se afirmar que a criança que irá nascer é do sexo masculino, pois os pais sugerem apenas nomes de menino. Nota-se que nesse comercial a intenção é afirmar que o BB vai estar presente na vida dos brasileiros por muito tempo. Ao mostrar o contexto do nascimento de um bebê, com a troca do nome do banco pelos possíveis nomes sugeridos pelos pais, o Banco do Brasil está dizendo que será a instituição financeira do menino antes mesmo dele nascer. Os pensamentos são para o futuro, o BB se posiciona como “banco que vai passar muito tempo com você” e por este motivo pode ser “Todo Seu”. A comunicação estabelecida nesse comercial é totalmente institucional com foco nos valores ligados à identidade do banco.

Notamos novamente a que o conceito antigo “o tempo todo com você” está presente na transição acompanhando o novo posicionamento, neste comercial como uma promessa de fazer parte da vida dos brasileiros no futuro. A mensagem principal transmitida por este comercial é de que o Banco do Brasil compromete-se a acompanhar os brasileiros no futuro e não os abandonar.

A cor do quarto pode ser justificada pelo fato de o filho que o casal espera ser menino e por isso azul. Mesmo o tom de azul não sendo idêntico ao usado no logotipo do Banco do Brasil, a cor favorece a marca, visto que não foi escolhido um tom vermelho ou verde, que poderiam estar relacionados aos concorrentes da instituição financeira. Por isso, a cor azul foi escolhida, além de combinar com o contexto, bebê menino, é apropriada para ser associada a marca do Banco do Brasil, pois evita outras relações que prejudiquem a organização.

Nota-se que os nomes escolhidos para o comercial alternam entre nomes masculinos simples e compostos, comuns e diferentes. Essa combinação é fundamental para traduzir o conceito de Banco dos Brasileiros, afinal os nomes compostos são muito comuns no Brasil, principalmente envolvendo nomes como João e Pedro e envolvem diversos clientes que associam seu nome através dos nomes compostos escolhidos, seja por ter um nome composto ou por possuir pelo menos um deles. Os nomes diferentes, que os brasileiros não estão acostumados a ouvir todos os dias, existem em grande quantidade no país, no comercial estão simbolizados por “Euzemar” e “Elvis” que representam todo o segmento que possui o nome diferente, não tão comum.

Apesar de o vídeo ser composto por apenas uma cena, ela é comum aos brasileiros e marca um dos momentos mais importantes na vida de uma família, a chegada de um filho. Diferente dos outros comerciais ela não representa um momento do dia a dia ou da rotina, mas um momento especial para casais que esperam um bebê e para todos que acompanham este processo. Cena que provavelmente é guardada na lembrança de muitos que já passaram por este momento. Dessa forma, mesmo sem mostrar agências bancárias, como foi feito nos outros dois comerciais, o Banco do Brasil está mostrando que está presente na vida dos brasileiros, inclusive em momentos especiais como este, reforçando o posicionamento anterior de “banco que está o tempo todo com você”.

Segundo Pinho (1996, p.43), “a marca incorpora um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis relevantes para o consumidor e que contribuem para diferenciá-la daquelas que lhe são similares”. O conceito proposto pela comunicação social do BB que aparece com força neste vídeo é de “relação mais íntima”, pois o banco se insere dentro do quarto do futuro filho de um casal e está presente na fase

da escolha do nome da criança. Apenas pessoas próximas e que possuem intimidade podem fazer parte deste momento importante e singular. Além disso, esta relação de proximidade exige confiança, conceito do posicionamento antigo associado à marca. Assim, podemos afirmar que através das imagens o BB cumpriu com uns dos objetivos da campanha, desvendar o novo posicionamento e aproveitar os valores conquistados pela comunicação anterior.⁸

3.2.4 Análise Geral

Os três comerciais terminam com a mesma imagem na tela. O *slogan* “Todo Seu” aparece escrito em caixa baixa, com as iniciais em caixa alta, o fonema *Todo* é escrito em branco e a palavra *Seu* em amarelo, sempre um pouco maior e mais destacada. Ao lado direito da assinatura aparece o logotipo do Banco do Brasil, sempre na mesma posição. Opção que favoreceu a ligação do conceito *Todo Seu* a marca do Banco do Brasil, pois a mesma identidade visual sendo reforçada ao final de cada vídeo aumentou as possibilidades do consumidor associar ao Banco do Brasil o *slogan* *Todo Seu*. Vasquez (2007) afirma que a identidade visual leva o consumidor a associar o produto ou serviço à marca.

A principal mensagem da campanha, afirmar que o Banco do Brasil é dos brasileiros é realçada no final de cada vídeo no momento em que o narrador expressa o *slogan* “Todo Seu”, sempre com entonação maior no fonema *Seu*. Enfoque dado também na assinatura do *slogan* onde o texto *seu* está sempre em amarelo e com a letra maior. A proposta de *marketing* de relacionar a marca a conceitos e ideias é fundamental no *marketing* de serviços segundo Churchill & Peter (2000), que afirmam que como o serviço não é palpável, o consumidor busca outros sinais que identifiquem qualidade e transmitam segurança.

Ao finalizar os vídeos o novo posicionamento foi enfatizado de formas diferentes. Os dois primeiros vídeos fazem uma alusão ao passado, chamando atenção à presença do Banco do Brasil na vida dos brasileiros até aqui, enquanto o

⁸ **CASE TODO SEU**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Trocadefachadas.pdf>> Acesso em Ago. 2010.

último comercial promete que a instituição financeira acompanhará os brasileiros daqui para frente. O comercial I transmite a idéia de banco que passou todo o tempo com o cliente e por isso é dele. Já o vídeo II faz o apelo mercadológico para a abertura de conta, relembra que o bi-centenário da organização está próximo e diz que há quase 200 anos o Banco do Brasil é todo dos brasileiros. Enquanto o terceiro vídeo afirma que o BB vai passar muito tempo ainda com os brasileiros e por isso é Todo Seu. É interessante notar que a menção ao tempo que o banco já acompanhou os brasileiros e a promessa de estar presente no futuro é propícia em função da aproximação do bi-centenário da instituição, transmitindo subjetivamente a mensagem: há duzentos anos o Banco do Brasil esteve presente na vida dos brasileiros, vamos acompanhá-los por mais duzentos.

Percebemos que a campanha envolve comunicação institucional com comunicação mercadológica, desenvolvendo conceitos da identidade organizacional e ao mesmo tempo colocando o foco nos produtos e serviços que o banco oferece. Entretanto, as mensagens transmitidas pelos comerciais estavam integradas, pois o *marketing* de serviços seguiu os conceitos da identidade organizacional.

A partir de cenas diversas e público variado, o BB buscou aliar a sua marca a mensagens conceituais e simbólicas, atuando na produção de sentidos, pois além de representar produtos e serviços a marca transmite a cultura e os valores da instituição. A relação do banco com os personagens varia em cada vídeo. No primeiro as pessoas não percebem a câmera, as agências bancárias estão ao fundo de cenas cotidianas dos brasileiros, mostrando que o BB está presente no dia a dia dos clientes. A narrativa é sobre a campanha em geral, explicando o motivo da troca das fachadas.

Já o segundo vídeo é bem específico para cada cliente que aparece no comercial, os personagens são individualizados, filmados em primeiro plano, olham à câmera e percebem a sua presença. As situações mostram a relação do cliente com o banco. A narrativa é específica por cena, fala de cada cliente e do serviço oferecido para atender a necessidade de cada um. Detecta-se que a segmentação é ressaltada neste comercial, enfatizando os conceitos de praticidade, disponibilidade, solidez e confiança.

Por outro lado, o vídeo III não tem nenhum personagem na cena, apenas a conversa entre um homem e uma mulher, provavelmente casados. O momento representando pela cena é especial e importante, algo marcante na vida de um casal, contraste feito com o primeiro vídeo que representa a rotina. A relação estabelecida é de proximidade e confiança, visto que a organização se insere na intimidade de uma família. Entretanto, apesar das diferentes propostas dos comerciais, a mensagem principal transmitida é única: que o Banco do Brasil está presente na vida dos brasileiros em todos os momentos.

O Banco do Brasil buscou envolver os brasileiros em experiência, sensações e sentimentos ligados a sua marca, pois esta é composta por sentimentos, impressões, percepções, associações, expectativas e idéias que o consumidor experimenta quando é exposto ao símbolo que representa uma instituição, produto ou serviço.

O discurso de comunicação levou em conta o público receptor e o ambiente no qual está inserido. Os nomes escolhidos para substituir as fachadas que aparecem nos comerciais são semelhantes nos dois primeiros vídeos, femininos e masculinos, comuns e populares, conhecidos pelos brasileiros. Já os nomes do terceiro vídeo distinguem-se dos outros dois comerciais, pois são apenas nomes masculinos e pela primeira vez os nomes compostos são empregados, além disso, dois nomes não são comuns. Colocando o nome de brasileiros nas fachadas das agências que foram gravadas nos comerciais o Banco do Brasil induziu o público a associações, sentimentos e impressões positivas que remetem ao *slogan Todo Seu*. A escolha dos nomes foi considerada adequada por representar clientes de todas as regiões do país.

Segundo Kotler (1999), as marcas mais conhecidas são aquelas que geram mais associações positivas nas mentes dos clientes em potencial. O Banco do Brasil reforçou, por meio da campanha de reposicionamento, o atributo da disponibilidade, o benefício de ser cliente de um banco que é *todo seu*, os valores confiança, modernidade, competitividade e a personalidade de banco jovem e íntimo. Essa ênfase aos atributos e valores ligados a marca são importantes, conforme defende Vasquez (2007, p. 204) “os valores corporativos são a sustentação intangível dos

produtos, que são o sustento material da empresa e o suporte físico no qual se alicerça a marca”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A decisão do reposicionamento da marca foi justificada pelo Banco do Brasil visto a grande concorrência no mercado em função da “Lei da Livre Opção Bancária”, homologada pouco tempo antes do período da ação. Momento em que se o BB não fosse ousado correria o risco de perder vários clientes para os outros bancos. O momento foi oportuno por ser a véspera do final do ano e dois anos antes do bi-centenário, os objetivos traçados pela organização de conquistar 30 milhões de clientes em 2008 era um grande desafio e ansiava por um passo ousado e abrangente como foi a campanha *Todo Seu*.

Esse processo exigiu um minucioso planejamento, pois como afirma Pinho (2006), quando se decidir reposicionar, devem ser analisadas as associações que devem ser eliminadas, enfraquecidas, realçadas e criadas. Nesse sentido, o BB se propôs a continuar dando ênfase aos valores conquistados pelo posicionamento anterior, de proximidade e disponibilidade, criando outros conceitos à identidade do banco, como *mais íntima, mais jovem, mais moderna e mais competitiva*.

O reposicionamento da marca Banco do Brasil se mostrou uma ação planejada por ter objetivos e metas claras e os públicos-alvo definidos. Não houve circulação de informações desconstruídas e a falta de entendimento da comunicação buscou ser evitada, visto que um dos comerciais era específico para explicar a ação. Além disso, as duas primeiras fases da campanha tiveram o desafio de sensibilizar o público à divulgação do novo conceito que só foi desvendado na terceira fase. Dessa forma, a integração dos elementos das três etapas complementares foi fundamental para o sucesso. No final da campanha houve avaliação de todo o processo.

A ação de reposicionamento da marca não foi isolada, pelo contrário, abrangeu toda comunicação do banco, desde as fachadas e adesivos das portas de entrada das agências, portal da organização na *internet* até publicidade na televisão aberta e fechada, mídia aeroportuária, rádio e jornal, o que fortaleceu e legitimou o conceito “Todo Seu” e tornou mais fácil o processo de assimilação por parte da população que se deparou com o novo conceito em vários momentos. O

planejamento da campanha agregou valor à ação, visto que todos os elementos estavam integrados e de formas diferentes transmitiram a mesma mensagem.

A ação promocional do Banco do Brasil uniu Comunicação Institucional com Comunicação Mercadológica. Ao mesmo tempo em que buscou transmitir os conceitos da identidade e os valores da organização, o lado mercadológico estava presente ao mostrar os produtos e serviços, com o objetivo de conquistar e fidelizar clientes.

A troca das fachadas foi adequada e eficaz para explicitar a evolução do conceito: “Somente um banco que passou o tempo todo com você pode ser seu”, traduzido pelo *slogan* “Todo Seu”. A teoria foi posta em prática através da ação promocional, tornado o invisível, visível, para dizer aos brasileiros que cada um é um pouco dono do Banco do Brasil. A ação tornou o conceito subjetivo “Todo Seu” visível e objetivo. Em suma, a ação foi eficaz, pois agregou imagens concretas e evidências às mensagens abstratas (KOTLER E KELLER, 2007). Desse modo, o consumidor associou o conceito à marca e a interpretação facilmente foi assimilada. Entretanto, a troca das fachadas por si só não traria toda mensagem idealizada pelo banco, o texto “Todo Seu”, que acompanhou a campanha, foi fundamental à expressão clara e objetiva do significado.

O Banco do Brasil através da publicidade em jornais, revistas e rádios, de comerciais veiculados na televisão aberta e fechada, cinema e mídia aeroportuária e finalmente por meio da ação promocional da troca das fachadas e do mesmo conceito visual empregado no *site*, apresentou-se aos seus públicos com um novo posicionamento. Através destas ações específicas o público obteve referências da organização, que envolvidas com as percepções particulares influenciadas pelo contexto formará a imagem do Banco do Brasil. É fundamental lembrar que a comunicação organizacional é responsável apenas por uma parte da formação da imagem pública. Além dos discursos gerados pela organização, as opiniões de terceiros, convicções próprias, experiências anteriores, contexto, imaginação, desejos e necessidades influenciam as impressões que o público tem da organização.

O Banco do Brasil foi o primeiro a posicionar-se como o banco dos brasileiros. Esta é uma vantagem destacada por Ries e Trout (2002), os pioneiros que se posicionam da forma correta na mente do consumidor tornam-se líderes e dificilmente essa posição de número um será quebrada. Além disso, o BB tem a vantagem de ser o primeiro banco do país e levar no seu próprio nome a brasilidade.

A campanha de reposicionamento da marca do Banco do Brasil utilizou da própria marca para realizar a ação promocional. A marca da instituição financeira esteve presente o tempo inteiro na campanha, sendo o ponto central do novo conceito. Através de objetos nas cores azul e amarelo, no mesmo tom empregado no logotipo do BB, que se destacavam nas cenas, a associação com a marca foi induzida. A ação promocional da troca das fachadas permitiu aos brasileiros experiências, sensações e significações ligadas a marca, envolvendo o público. Podemos afirmar isso, pelo número de acessos ao portal do banco e dos telefonemas de clientes desejando saber o endereço da agência que levava o seu nome.

Por meio da comunicação organizacional, o Banco do Brasil buscou reposicionar e ao mesmo tempo preservar a identidade da organização, visto que ela é o instrumento propulsor para as transformações desejadas (BALDISSERA, 2000). A campanha *Todo Seu* aprofunda o posicionamento anterior, ressaltando a estratégia negocial do BB de estabelecer atendimento diferenciado e oferecer produtos e serviços sob medida para cada segmento em que atua. O posicionamento de banco completo é reafirmado pelos comerciais que apresentam a instituição financeira oferecendo serviços diferenciados, trabalhando com segmentos de mercado e público variado.

Confiança e solidez são enfatizados através do relacionamento da cliente Laura com o gerente, que demonstra empenho e atenção por parte da organização, e também, no comercial da escolha do nome do bebê, pois apenas alguém de confiança tem liberdade para se inserir no quarto de uma pessoa. Disponibilidade é enfatizada através dos 40 mil terminais de auto-atendimento espalhados em todo o país e do gerente que atende com paciência. O conceito de banco que atende diversos públicos, especializado em segmentos é percebido nos comerciais, pois nas cenas aparecem diversos públicos com necessidades específicas. Através

destes benefícios simbólicos enfatizados na campanha o Banco do Brasil agregou valor a sua marca (PINHO, 1996).

Segundo Pinho (1996, p.43), “a marca incorpora um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis relevantes para o consumidor e que contribuem para diferenciá-la daquelas que lhe são similares”. Ao substituir sua própria marca pelo nome do cliente o banco deu um passo para um envolvimento mais íntimo e emocional, fomentando uma série de sentimentos, impressões, percepções e associações, que segundo Kotler (2007) são fundamentais para tornar a marca conhecida. A cena da personagem Laura com o gerente caracteriza a relação próxima e íntima da instituição com o cliente, onde o gerente a conhece pelo próprio nome.

A mesma aproximação é percebida quando o banco se mostra presente em um momento especial da vida de uma família, a escolha do nome do filho. Através do “Banco do Gustavo” o BB se mostrou atual e competitivo, oferecendo serviços de última tecnologia em quantidade e com qualidade. Os conceitos jovem e moderna são enfatizados levemente nos comerciais, pode-se relacionar com os serviços atuais pelo celular e atendimento no exterior, onde a organização mostra não ser ultrapassada e acompanhar o ritmo de desenvolvimento.

Percebe-se que a campanha foi direcionada principalmente à população brasileira em geral. As imagens dos comerciais foram compostas por jovens, adultos, casal de idosos, estudantes, atleta, pai e filha, negros, brancos, terceira idade e apesar de nenhum personagem apresentar deficiência, o símbolo de acessibilidade e rampas de acesso para deficientes físicos apareceram claramente nas agências escolhidas para as cenas. Esse grande número de personagens com características distintas e particulares foi adequado para gerar identificação com o maior número possível de brasileiros. Além disso, os ambientes, as cenas e a linguagem do comercial são comuns a todas as regiões do país e podem ser compreendidas por toda a população.

O mesmo critério é percebido nos nomes selecionados para substituir a marca Banco do Brasil, são conhecidos em todo o Brasil e comuns entre o público do país. Dessa forma, as imagens foram coerentes para abranger o público principal

da campanha, os brasileiros, entretanto, não detectamos associações específicas com os segmentos de agroempresários, servidor público, empresas e acionistas, definidos como públicos-alvo no planejamento da ação.

A comunicação organizacional também se processa através das informações divulgadas pelos públicos internos, que podem ser tanto positivas como negativas. Um dos públicos citados pela organização no planejamento da ação foram os colaboradores e parceiros. Contudo, nos comerciais não foi encontrada nenhuma relação direcionada a este público. É importante destacar este ponto, pois a comunicação organizacional também é conduzida pelo público interno, através de informações e comentários. No planejamento verificamos que a organização contava com esse público divulgar a campanha, mas esse segmento não foi privilegiado pelos vídeos.

Os resultados divulgados pela organização, através de estudo realizado pelo *Ibope Solutions*, foram de que o Banco do Brasil conquistou 94% de *recall* na campanha e que 87% dos entrevistados lembraram-se da ação.⁹

Como explica Vasquéz (2007), para que a marca seja reconhecida pela sua identidade visual, esta deve ser única, autêntica, original, criativa, consistente, clara, coerente, adaptável e susceptível a proteção. O sucesso do reposicionamento da marca, tanto em cobertura como penetração do público alvo, foi resultado do planejamento estratégico, que definiu os objetivos e mapeou os públicos-alvo, e da ação inédita que aliou comunicação tradicional com ações diferenciadas. Guiado por profissionais competentes que souberam definir os instrumentos adequados e as imagens ideais para cada fase da ação, conferindo emoção e legitimidade a cada uma, prendendo a atenção dos envolvidos.

Assim, podemos afirmar que as combinações entre os elementos das imagens desenvolveram os novos conceitos propostos pela comunicação social da instituição financeira à identidade do Banco do Brasil na campanha de reposicionamento da marca, ao mesmo tempo em que foram preservados os valores conquistados pelo posicionamento anterior. A mensagem transmitida foi que o

⁹ **CASE TODO SEU.** Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Trocadefachadas.pdf>> Acesso em Ago. 2010.

Banco do Brasil “não medirá esforços para estar mais próximo das expectativas e desejos de seus correntistas e até dos não clientes”.¹⁰

As imagens escolhidas para os comerciais conseguiram abranger diversos segmentos, fundamental para representar a diversidade da população brasileira. Segundo Martins (1997) a estratégia de marca alcança o sucesso quando mantém a identidade única e forte. O planejamento e os profissionais qualificados foram fundamentais para conferir unidade a uma ação deste tamanho, que utilizou variadas ferramentas, transmitindo a mesma mensagem, com sentido único e linguagem adequada.

Os conceitos da identidade organizacional foram trabalhados durante a campanha e estavam presentes em todos os momentos dos comerciais, preservando o posicionamento de proximidade e disponibilidade e ao mesmo tempo inserindo à identidade do banco conceitos como organização jovem, moderna, competitiva e íntima de seus clientes. A partir da identidade da organização as ações foram planejadas com a intenção de influenciar a formação da imagem do Banco do Brasil, de banco dos brasileiros, organização que sempre acompanhou os seus clientes, que atende a diferentes públicos, banco confiável, atencioso, próximo, competitivo, disponível, jovem e moderno.

Enfim, a campanha de *marketing* do Banco do Brasil, através de diversas ferramentas de comunicação, colaborou para a formação da imagem pública da organização. Fornecendo informações, referências e imagens visuais, possibilitando experiências, sensações e sentimentos ligados a marca, gerenciando todos os elementos envolvidos ao conduzir o processo de formação da imagem para alcançar os objetivos pretendidos. Através do planejamento que guiou cada fase da campanha, foi possível que a imagem idealizada pela organização se aproximasse da imagem real formada na mente do público.

¹⁰ **CASE TODO SEU.** Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Trocadefachadas.pdf>> Acesso em Ago. 2010.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. **Brand Equity**. Nova York: The Free Press – Simon & Schuster, 1997.

ANDRADE, C. **Curso de relações públicas com os diferentes públicos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1988.

BALDISSERA, R. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. USP/ECA: 2009. In: **Revista Organicom**, São Paulo, ano 6, n. 10/11.

_____. **Comunicação Organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Editora UNISINOS, 2000.

BANCO DO BRASIL. Disponível em: <www.bancodobrasil.com.br> Acesso em Jun. 2010.

CASALI, A. M. Análise dos Objetos de Estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. USP/ECA: 2009. In: **Revista Organicom**, São Paulo, ano 6, n. 10/11.

CASE TODO SEU. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Trocadefachadas.pdf>> Acesso em Ago. 2010.

CHURCHILL, G. A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CRAVENS, D. W. & WOODRUFF, R. B. **Marketing**. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1986.

CURVELO, J. A comunicação organizacional como fenômeno, como processo e como sistema. USP/ ECA, 2009. In: **Revista Organicom**, São Paulo, ano 6, n. 10/11.

DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. **O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo**. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 2006.

IASBECK, L. Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. USP/ECA: 2007. In: **Revista Organicom**, São Paulo, ano 4, n. 7.

KLEIN, N. **Sem logo: a tirania das marcas em um planeta vendido**. Rio de Janeiro: Record, 2002.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados**. 4.ed. São Paulo: Futura, 1999.

_____; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2008.

_____; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

_____; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica. USP/ECA: 2009. In: **Revista Organicom**, São Paulo, ano 6, n. 10/11.

MAIMONI, H. L. **A Influência da Marca na formação da Imagem e Reputação Organizacional**. Dissertação (Mestrado em Comunicação). PUC-Minas. 2009.

MARTINS, J. R. **A natureza emocional da marca**: como encontrar a imagem que fortalece sua marca. São Paulo: Editora Negócios, 1999.

_____. **Branding**: Um manual para você gerenciar e avaliar marcas. 2.ed. São Paulo: Editora Negócios, 2000.

_____. **Grandes marcas grandes negócios**. São Paulo: Editora Negócios, 1997.

MATTOS, M. A. Interfaces do Saber Comunicacional e da comunicação organizacional com outras áreas de conhecimento. In: **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Paulo: Difusão Editora, 2008.

PENN, G. Análise Semiótica de Imagens Pardas. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (eds). **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. 3.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2004.

PINHO, J. B. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

_____. **Propaganda institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas**. São Paulo, Summus, 1996.

RIES, AI; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.

ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. **Marketing**: teoria e prática no Brasil. São Paulo: Atlas, 1987.

SALIBY, P. E. O *marketing* de relacionamento: o novo *marketing* da nova era competitiva. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 4, n. 3. Julho/Setembro, 1997.

SAMPAIO, R. **Marcas de A a Z**: como contruir e manter marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2002.

SCHIMITT, B.; SIMONSON, A. **A estética do marketing**: Como criar e administrar sua marca, imagem e identidade. São Paulo: Nobel, 2002.

SIMÕES, R. P. **Relações públicas**: função política. 3.ed. São Paulo: Summus, 1995.

TAJADA, L.; ANGEL, S. **Integración de la indentidad Y la imagen de la empresa**. Madrid: ESIC,1994.

TAVARES, M. C. **A força da marca**. São Paulo: Harbra, 1998.

VASQUÉZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. USP/ECA: 2007. In: **Revista Organicom**, São Paulo, ano 4, n. 7

WEBER, M. H. Comunicação organizacional: a síntese. Relações Públicas, a gestão estratégica. USP/ECA: 2009. In: **Revista Organicom**, ano 6, n. 10/11.

_____. Comunicação: estratégia vital para a saúde. In: PITTA, A. M. R. (org.) **Saúde & Comunicação** – Visibilidades e Silêncios. São Paulo: HUCITEC, 1995.

ZEITHAML, V. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZEMOR, P. **La Communication Publique**. Paris: PUF, 1995.

ANEXO 1 – LOGOTIPO E MARCA BANCO DO BRASIL



ANEXO 2 – FACHADAS

Banco do Sebastião:



Banco do Raimundo:



Banco do Bruno:



Banco do João:



ANEXO 3 – PORTAL BANCO DO BRASIL NA *INTERNET*

Portal:



Portal BB na *internet* – Pessoa Física:

